



CENTRUM PUCP
GRADUATE BUSINESS SCHOOL

**Instrumentalización de la Organización para la Perpetración del Delito de
Lavado de Activos por el *Management* Empresarial**

Por:

Ana L. Ponce

Tesis Presentada en Cumplimiento Parcial de los Requisitos para el Grado de Doctor
en Administración Estratégica de Empresas

Asesor:

Rubén Guevara Moncada

CENTRUM CATOLICA GRADUATE BUSSINESS SCHOOL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PERÚ

Lima, abril de 2020



© 2020 Por Ana L.Ponce

Todos los Derechos Reservados

Instrumentalización de la Organización para la Perpetración del Delito de Lavado de
Activos por el *Management* Empresarial

Por

Ana Lucía Ponce Andrade

Febrero, 2020

Aprobado:

Dr. Rubén Guevara Moncada, PhD, Asesor

Dr. Percy Marquina Feldman, PhD, Presidente del Comité Evaluador

Dra. Juliana Villegas Gómez, PhD, Miembro del Comité Evaluador

Dr. Daniel Salas Díaz, PhD, Miembro del Comité Evaluador

Aceptado y Firmado: _____ 6, abril, 2020

Dr. Rubén Guevara Moncada

Aceptado y Firmado: _____ 6, abril, 2020

Dr. Percy Marquina Feldman

Aceptado y Firmado: _____ 6, abril, 2020

Dra. Juliana Villegas Gómez

Aceptado y Firmado: _____ 6, abril, 2020

Dr. Daniel Salas Díaz

6, abril, 2020

Dedicatoria

A Richard, José Andrés, Camila y Ana María



Agradecimientos

Mi consideración y estima en agradecimiento a: Ph.D. (c) Richard Villagómez Cabezas, Conjuez de la sala penal de la Corte Nacional de Justicia de Ecuador y profesor invitado de la Universidad Andina Simón Bolívar; Dra. Beatriz Rodríguez, Directora de Estudios Penales de la Fiscalía General del Estado de Ecuador; Dr. César San Martín, Presidente de la Sala Penal de la Corte Suprema de la República del Perú; Ph.D. Wilson Martínez, profesor e investigador de la Universidad del Rosario, Exfiscal delegado ante el Tribunal de Justicia y Paz, Exvicefiscal General de la Nación, Colombia; Ph.D Pedro Piedrahíta, Profesor e investigador de la Universidad de Medellín; Ph.D Daniel Salas, profesor de la Pontificia Universidad Católica de Perú; y, Ph.D Miguel Abel Souto, Director del Departamento de Derecho Público Especial y de la Empresa y catedrático de Derecho Penal de la Universidad de Santiago de Compostela, España. Quienes brindaron su valioso apoyo para la consecución de este trabajo de investigación doctoral.

Un especial agradecimiento al PhD Rubén Guevara, quien con sus altos conocimientos asesoró esta investigación.

Gracias a CENTRUM PUCP, por darme luz y entendimiento en este excelente programa Doctoral que ha dejado enormes cambios en mi ejercicio profesional.

Resumen Ejecutivo

La instrumentalización de la organización para la perpetración del delito de lavado de activos por el *Management* Empresarial tiene escaso análisis en la literatura y no cuenta con una perspectiva holística para su cabal entendimiento. Por ello, esta investigación buscó entender el proceso, la estructura y los mecanismos del fenómeno, para lo cual se imbricaron las perspectivas de la administración, de la psicología y del derecho penal, encaminadas hacia una visión integral de carácter analítico-explicativo a partir de un enfoque cualitativo que aplicó una estrategia de estudio de caso múltiple, basada en el modelo incrustado de Yin (2003), complementado con entrevistas en profundidad, la contrastación teórica y el análisis por un Panel de Expertos para determinar múltiples unidades de análisis a fin de establecer las similitudes y diferencias entre seis casos seleccionados en Ecuador, Colombia y Perú y de esta forma alcanzar la generalización analítica. Las conclusiones obtenidas sobre el fenómeno se lograron a partir de la formulación de 18 proposiciones tentativas que expresan que la instrumentalización de la organización para el LA comprende el proceso por el que activos espurios son integrados al circuito económico legal a partir de la falta de control que facilita la red de relaciones y la cooperación entre personas y organizaciones con identidad de intereses económicos, e involucra también a funcionarios corruptos en el Estado y organizaciones en paraísos fiscales. Los factores endógenos asociados a este fenómeno son: la fractura del *ethos* corporativo, la deficitaria estructura y control organizacional. En tanto que los factores exógenos encontrados son: la imposibilidad de homogenización de las leyes nacionales y extranjeras y la divergencia de tamaños de las economías entre países. Esta conducta empresarial contraviene el ordenamiento jurídico porque afecta la economía y habilita la represión penal a las personas naturales y la extinción de la organización, por ello su detección y penalización, depende de la fortaleza de los órganos de control gubernamental y la institucionalidad.

Abstract

The instrumentalization of the organization for the criminal perpetration of money laundering through Business Management, is a phenomenon which has been the focus of very little academic literature. A holistic perspective for understanding the phenomenon is particularly lacking. This research project will try to understand the process, structure and mechanisms of this phenomenon, and in so doing, join the perspectives of administration, psychology and criminal law for an integral vision that is directed towards a comprehensive analytical-explanatory vision. This will be based on a qualitative approach that applies a multiple case study strategy, based on the embedded Yin model (2003), which involved determining multiple units of analysis to track similarities and differences between six cases studied specifically in Ecuador, Colombia and Peru, in order to achieve analytical generalization. The conclusions made about the phenomenon were drawn from 18 tentative proposals and express a money laundering instrumentalization in the organization. These include the processes by which spurious assets are integrated into the legal economic circuit due to the lack of control that facilitates the network of relationships and cooperation between individuals and organizations with identity of economic interests. This also involves corrupt officials in the State and organizations in tax havens. The endogenous factors of this phenomenon are: the fracture of a corporate ethos, a deficient structure and organizational control; while, exogenous factors are: the impossibility of homogenizing laws and divergence in the sizes of the economies between countries. This business conduct contravenes the legal system, affecting the economy and enabling criminal repression of people and extinction of organizations. Therefore its detection and criminalization depends on strength of the governmental and institutional regulating bodies.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	xi
Lista de Figuras.....	xiii
Capítulo 1: Introducción	1
Antecedentes del Problema.....	1
Definición del Problema	7
Propósito del Estudio	8
Significancia del Problema	8
Naturaleza del Estudio	10
Preguntas de Investigación	11
Marco Teórico.....	12
Definición de Términos	19
Supuestos	24
Limitaciones de la Investigación	25
Delimitación.....	25
Resumen.....	26
Capítulo 2: Revisión de la Literatura.....	27
Documentación	27
Lavado de Activos	30
Formas Delictivas y <i>Modus Operandi</i> del LA.....	49
Factores Dinamizadores y Efectos del LA.....	55
Incidencia Mundial	58
Acuerdos internacionales.....	63
Paraísos Fiscales	64
Teorías de las Ciencias Sociales que Explican el LA por el <i>Management</i> Empresarial.....	65

Crítica de la Literatura	79
Resumen.....	84
Conclusión	86
Capítulo 3: Metodología.....	87
Introducción	87
Diseño de la Investigación	87
Idoneidad del Diseño	92
Pregunta de Investigación	93
Población y Muestra	94
Consentimiento Informado	97
Confidencialidad.....	98
Instrumentación.....	98
Ubicación Geográfica	102
Recolección de Datos.....	102
Análisis de los Datos.....	105
Validez y Confiabilidad	109
Resumen.....	111
Capítulo 4: Resultados.....	113
Caracterización del Caso Uno: Geapronsa	115
Caracterización del Caso Dos: Firlan	130
Caracterización del Caso Tres: La Rebaja	142
Caracterización del Caso Cuatro: Odebrecht	166
Caracterización del Caso Cinco: Publicidad y Servicios Generales BOGA.....	180
Caracterización del Caso Seis: El Melgar.....	194
Contrastación Teórica	205

Contrastación de las Proposiciones Preliminares Teóricas con un Panel de Expertos	223
Proposiciones Tentativas	2237
Discusión.....	241
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones	254
Conclusiones	255
Recomendaciones	264
Implicancias	267
Referencias.....	269
Apéndice A. Declaratoria de Consentimiento Informado.....	300
Apéndice B. Protocolo del Proceso de Recolección y Análisis de la Información.....	302
Apéndice C. Matriz Excel: Estudio de Casos	303
Apéndice D. Guía de la Entrevista	304
Apéndice E. Figura de Redes Atlas Ti	305

Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Ranking journals de la revisión de literatura</i>	27
Tabla 2	<i>Formas frecuentes del LA</i>	54
Tabla 3	<i>Preguntas de clasificación para obtener la muestra</i>	96
Tabla 4	<i>Preguntas semiestructuradas para la guía de entrevistas</i>	101
Tabla 5	<i>Documentos analizados en el estudio de casos</i>	108
Tabla 6	<i>Actores clave de los procesos penales en relación a los casos de estudio</i>	109
Tabla 7	<i>CuePreguntas para la recolección y análisis de los datos</i>	113
Tabla 8	<i>Actos desarrollados en el caso uno para la consumación del LA</i>	118
Tabla 9	<i>Tipo de societario y aplicación de la penalización. Caso uno</i>	124
Tabla 10	<i>Preguntas específicas del caso uno realizadas en las entrevistas</i>	125
Tabla 11	<i>Caso uno: Respuestas soportadas en el análisis de datos</i>	128
Tabla 12	<i>Actos desarrollados en el caso dos para la consumación del LA</i>	133
Tabla 13	<i>Tipo de societario y aplicación de la penalización. Caso dos</i>	137
Tabla 14	<i>Preguntas específicas del caso dos realizadas en la entrevista</i>	138
Tabla 15	<i>Caso dos: Respuestas soportadas en el análisis de datos</i>	140
Tabla 16	<i>Actos desarrollados en el caso tres para la consumación del LA</i>	148
Tabla 17	<i>Tipo de societario y aplicación de la penalización. Caso tres</i>	159
Tabla 18	<i>Preguntas específicas del caso tres realizadas en la entrevista</i>	160
Tabla 19	<i>Caso tres: Respuestas soportadas en el análisis de datos</i>	163
Tabla 20	<i>Actos desarrollados en el caso cuatro para la consumación del LA</i>	169
Tabla 21	<i>Tipo de societario y aplicación de la penalización. Caso cuatro</i>	174
Tabla 22	<i>Preguntas específicas del caso cuatro realizadas en la entrevista</i>	175
Tabla 23	<i>Caso cuatro: Respuestas soportadas en el análisis de datos</i>	177
Tabla 24	<i>Actos desarrollados en el caso cinco para la consumación del LA</i>	183

Tabla 25 <i>Tipo de societario y aplicación de la penalización. Caso cinco</i>	189
Tabla 26. <i>Preguntas específicas del caso cinco realizadas en la entrevista</i>	190
Tabla 27 <i>Caso cinco: Respuestas soportadas en el análisis de datos</i>	192
Tabla 28 <i>Actos desarrollados en el caso seis para la consumación del LA</i>	196
Tabla 29 <i>Tipo de societario y aplicación de la penalización. Caso seis</i>	199
Tabla 30 <i>Preguntas específicas del caso seis realizadas en la entrevista</i>	200
Tabla 31 <i>Caso seis: Respuestas soportadas en el análisis de datos</i>	202
Tabla 32 <i>Cadena de evidencia de las proposiciones de la investigación</i>	237



Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Abordaje de la investigación desde las perspectivas teóricas relacionadas al LA por el <i>management</i> empresarial.....	7
<i>Figura 2.</i> Mapa conceptual soporte a la revisión de la literatura del LA en el <i>management</i> empresarial.	29
<i>Figura 3.</i> Perspectiva histórica del LA.	36
<i>Figura 4.</i> Términos utilizados para nombrar el LA en Europa.....	39
<i>Figura 5.</i> Términos utilizados para nombrar el LA en América.	41
<i>Figura 6.</i> Modelo hidrológico de Zünd (1990) aplicado al LA.....	45
<i>Figura 7.</i> Modelo teleológico de Ackermann (1992).	46
<i>Figura 8.</i> Fases del LA.	49
<i>Figura 9.</i> Explicación del LA desde la perspectiva teórica de la Administración.	70
<i>Figura 10.</i> Explicación del LA desde la perspectiva teórica de la Psicología.....	73
<i>Figura 11.</i> Explicación del LA desde la perspectiva teórica del Derecho Penal.....	78
<i>Figura 12.</i> Modelo de investigación aplicado al LA.	84
<i>Figura 13.</i> Relación dialógica entre teoría, investigación y práctica.	91
<i>Figura 14.</i> Diseño de la investigación.	92
<i>Figura 15.</i> Tipos de diseños para el estudio de casos.....	95
<i>Figura 16.</i> Componentes del análisis de datos. Modelo mejorado de Huberman.	107
<i>Figura 17.</i> Casos estudiados usando el modelo de Yin sobre el diseño de análisis de casos múltiples de tipo incrustado.	114
<i>Figura 18.</i> Instrumentalización de Geapronsa desde una perspectiva holística	122
<i>Figura 19.</i> Redes del Caso Uno extraídas del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.	129

<i>Figura 20.</i> Redes del Caso Dos extraídas del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.	141
<i>Figura 21.</i> Relaciones entre organizaciones, caso La Rebaja	143
<i>Figura 22.</i> Redes del Caso Tres extraídas del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.	165
<i>Figura 23.</i> Redes del Caso Cuatro extraídas del software especializado para análisis de datos	
<i>Figura 24.</i> Gráfico de redes del Caso Cinco extraído del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti	193
<i>Figura 25.</i> Redes del caso seis extraído del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti	203
<i>Figura 26.</i> Modelo cúmulo de nimbo de la instrumentalización de la organización para el LA	
.....	253

Capítulo 1: Introducción

Antecedentes del Problema

El lavado de activos (LA) es un fenómeno globalizado, en constante evolución y adaptación que se expresa entre otras formas a través de empresas legalmente constituidas con el claro propósito de blanquear el mayor monto de recursos derivados de actividades delictuales y transformarlos en valores lícitos para insertarlos dentro de los sistemas contables de las empresas, y mediante ellos influir en las economías nacionales. Para Seymour (2008) el LA es un proceso que se realiza mediante transacciones financieras para ocultar los orígenes ilícitos del dinero y aparentar que proviene de una fuente legítima, dejando así de lado su origen en actividades de narcotráfico, malversación, terrorismo, corrupción estatal o privada, tráfico de armas y cualquier otra actividad en que se administre grandes cantidades de efectivo, que además pueden dar lugar a defraudación tributaria cuando no se ha declarado su origen conforme la regulación legal exigida (Kethineni, Cao, & Dodge, 2018).

Aunque el LA estaba inicialmente vinculado con el tráfico de drogas (Mangan, 1983), propio del siglo XX, luego se descubrió su relación simbiótica con varias actividades comerciales y la baja efectividad de las medidas de control aplicadas por los Estados (Levi, 2002), a lo que se suma la liberalización de los sectores financieros nacionales (Abel, 2002), el surgimiento y crecimiento de los paraísos fiscales (Peláez, 2014) que constituyen el caldo de cultivo de este fenómeno que ha brindado amplias oportunidades para que la delincuencia organizada desborde las fronteras nacionales y expanda sus actividades al orbe entero (Arlacci, 1985). Convirtiéndose, a decir de Bautista (2005) en uno de los mayores actores económicos a nivel global mediante industrias ilegales de las que obtienen beneficios superiores al Producto Interno Bruto (PIB) de muchos países.

En este escenario global, la delincuencia organizada opera bajo formas jurídicas y empresariales que han logrado una alta adaptabilidad, gracias a las múltiples posibilidades de traslado transnacional de valores provenientes de actividades delictivas, que a decir de Jiménez y Castro (2010) son ventanas de oportunidad para estabilizarse, sofisticarse y expandirse, dado que la criminalidad es un constructo social relativo, en cuanto su consideración es significativa según el tiempo y el lugar donde despliegue sus actividades. A lo anterior se suma que, desde la perspectiva tributaria, la integración y la tecnología han facilitado la evasión de impuestos por parte de las empresas ya sea de dinero lícito o del dinero proveniente de delitos, entre ellos la corrupción.

La delincuencia ha adoptado formas altamente mutables y adaptables para la perpetración del LA, logrando acomodarse a las condiciones de mercado, al marco regulatorio estatal tanto en el ámbito administrativo como penal, para evitar su control y represión. Por ello, es imprescindible enfatizar en el proceso organizacional para lo cual se ha de considerar la adaptabilidad y la flexibilidad a los cambios impuestos por la evolución regulatoria (Pavone & Parisi, 2018), que impiden la eliminación del LA (Aleksoski & Aleksoski, 2015). De lo cual, el diseño y la implementación de las medidas de control basadas en el enfoque basado en el riesgo, que brindan a las organizaciones, de un aparente *laissez faire* son insuficientes (Dellarosa & Razzante, 2010). Frente a esto, a fin de contrarrestar esta amenaza se ha enfatizado en el *compliance* como una forma de evitar o aminorar el riesgo de manipulación de las organizaciones para la perpetración del LA (Dellarosa & Razzante, 2010). Por ello, en complemento de lo anterior, desde la normativa de control se busca articular tareas y responsabilidades de los órganos corporativos (Pavone & Parisi, 2018), centrado en la implementación de medidas adecuadas para reducir el riesgo de LA, preservándose así la existencia de la organización, su reputación, evitándose el efecto dañoso que se puede extender a la economía (McDowell, 2001). Otra manifestación de este

enfoque (de riesgos) está fundada en el Convenio de Basilea por el que los Bancos tienen la obligación de reportar transacciones inusuales, creándose un modelo de control cruzado (o extensivo), que, combina buenas prácticas de gobierno corporativo, y el control financiero desde una doble perspectiva que fomenta la gestión prudente y sólida, facilita la supervisión que estimula la mejora de las organizaciones y los procesos diseñados por los intermediarios que actúan como mentores en la planificación y mejoramiento de la organización, suscitándose una sinergia entre controladores y controlados para la gestión de riesgos (Dellarosa & Razzante, 2010, p. 13), para potenciar la efectividad del control (Sharman, 2008), y evitar el influjo nocivo en la economía global (Unger, 2007).

En este contexto, dentro de una economía mundial cada vez más globalizada e integrada por la tecnología de la información e infraestructura de comunicación (Santha & Nair, 2007); al analizarse la instrumentación de las organizaciones por el *management* para la perpetración del LA, es necesario precisar la eficiencia del marco normativo y el gobierno corporativo a fin de establecer políticas públicas de prevención y control sobre la delincuencia que ha superado las fronteras nacionales y ha adoptado esta nueva modalidad del LA.

Frente a esta modalidad delictual, los Estados han consolidado respuestas que se centran en la represión y la prevención con la creación de un marco normativo dado por el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) o *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF) que se introdujo en los ordenamientos jurídicos nacionales, con prescindencia del tamaño y armonización de las economías. En tanto que, el sistema de prevención, a nivel nacional e internacional, se centra en examinar la responsabilidad de las empresas, que a partir de varios factores de riesgo son más o menos proclives a ser utilizadas en la consumación del LA durante el curso normal de sus negocios. En paralelo con los delitos de corrupción y el LA, se plantea la recuperación de activos y la aplicación del

decomiso en la lucha contra la corrupción, la delincuencia organizada y transnacional en los países de iberoamérica (Berdugo, Caparrós, & Rodríguez, 2017).

Bajo esta consideración, la tendencia mundial ya sea en Europa, Asia, América, e incluso en la subregión andina, ha sido dar una respuesta penal frente al fenómeno, por la que: (a.) Se han creado o agravado, bajo diversa nomenclatura, los tipos penales del LA, (b) Se ha ampliado la noción de delito previo incluso a las contravenciones; y, (c) Se ha creado un esquema de responsabilidad penal de las personas jurídicas aparte de sus miembros y ejecutivos (Abel, 2018), para lo cual es necesario, a la hora de establecer la culpabilidad, distinguir los actos ejecutados por los miembros de la organización y la instrumentalización de la empresa para la consumación del LA.

Frente a la instrumentalización de las organizaciones por el *management* para la consumación del LA, los Estados bajo la influencia del GAFI (Aleksoski & Aleksoski, 2015; Schneider, 2013; Simmons, 2003), han centrado sus respuestas en dos aspectos, a saber: el primero, de orden preventivo, que ha enfatizado por una parte en aminorar el riesgo de manipulación de las organizaciones mediante la introducción del *compliance* (Nieto, 2013; Bock, 2013; Montiel, 2013) ya sea para atenuar o excluir la culpa; y por otra, desde un enfoque del riesgo se articula la responsabilidad corporativa mediante el diseño de tareas y la determinación de responsabilidades de los órganos corporativos, para la implementación de medidas tendientes a reducir el riesgo de LA (Pavone & Parisi, 2018, p. 7); y, el segundo, de orden normativo por el que se pretende universalizar los marcos normativos (administrativos y penales) de los países (Pavone & Parisi, 2018), con prescindencia de la heterogeneidad de las economías en razón de sus tamaños, complejidades y otros factores individualizantes en los que se incluyen los volúmenes de activos lavados, cuya cuantificación no es un aspecto conforme en la doctrina y en la estadística.

Schneider (2013) indicó que estos volúmenes “[...] están entre 1.1 y 1.6 trillones de dólares estadounidenses y aumentó a 1.7 a 2.5 trillones de dólares en el año 2009, [...] que asciende a entre 2.9 y 4.3 por ciento del PIB mundial” (p. 5), o de acuerdo a otras estimaciones, a alrededor del 2 al 5 por ciento del PIB mundial (Torres-Serpel & Shachmurove, 2005; Vaithilingam & Nair, 2015).

De este volumen, se debe diferenciar las actividades de las multinacionales que usan complicadas estructuras corporativas que instrumentalizan a las organizaciones, usando paraísos fiscales y el sistema financiero para disfrazar sus ingresos en formas propias de la evasión de impuestos (Mugarura, 2015), como el fraccionamiento, el licuado, el contrabando de dinero, la doble facturación, las garantías de préstamo, entre otras (Enríquez, 2015; Muñoz, 2015); esto a diferencia del dinero proveniente propiamente del crimen organizado (Fernández, 2009), que resulta imposible de cuantificar conforme así lo ha expresado Abel (2013), lo que evidencia la subjetividad e imprecisión, dado que no se ha estandarizado de modo generalizado las variables para el cálculo y obtención de resultados, basta con revisar que el GAFI no ha podido generalizar una explicación numérica con todos los delitos relacionados con el LA y ha aplicado al segmento del narcotráfico un método deductivo a partir de tres factores: (a) estimaciones de la producción mundial de droga, (b) necesidades de consumo de los adictos; y (c) volumen decomisado de estupefacientes (Gilmore, 1992). A estas condiciones Abel (2013) indicó la imposibilidad de cuantificar con precisión el volumen de dólares producto de actividades delictivas, incluso por los propios cárteles de la droga, llegando al punto de plantearse el método del pesaje para establecer una cuantificación.

Atendiendo a lo anteriormente expresado, el estudio de la instrumentalización de las organizaciones por el *management* empresarial para la realización del LA exige un tratamiento holístico en que se ha de conjugar: la administración, la psicología y el derecho penal. Desde esta perspectiva, hay que precisar el aporte de cada una de estas ciencias para la

explicación y comprensión de este fenómeno. El aporte de la administración, se centrará en establecer las particularidades del proceso organizacional en la prevención y detección del LA a través de las organizaciones instrumentalizadas para este fin. De su parte, la psicología aportará la comprensión de la realidad social para entender la capacidad de decisión de los individuos en los distintos niveles de actuación. Finalmente, el derecho penal permitirá entender cómo se lavan los activos por el *management* empresarial, a través de la organización instrumentalizada, diferenciándose entre: (a) los agentes, (b) los niveles de la organización, (c) los actos ejecutados; y, (d) la responsabilidad penal diferenciada entre la personal de los ejecutivos y la de la organización.

El LA es una actividad que no solo afecta el manejo de las empresas, sino un fenómeno que incide directamente en las economías nacionales por el alto flujo de capitales que involucra. La respuesta planetaria frente a este fenómeno se expresó principalmente a través de la Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional (Convención de Palermo, 2000), que constituye una respuesta de los Estados ante el incremento de la criminalidad corporativa (Blanco, 2012) y la necesidad de control frente a los delitos conexos y derivados, lo que centro en un esfuerzo normativo universal para prevenir y reprimir la delincuencia transnacional, a través de tres protocolos diseñados en contra de: (a) la trata de personas, (b) el tráfico ilícito de migrantes; y, (c) la fabricación y el tráfico ilícito de armas de fuego.

Sobre la base de lo expresado en líneas anteriores, el presente trabajo de investigación abordó la instrumentalización de las organizaciones por el *management* para la perpetración del LA desde una perspectiva holística que integra por vez primera la administración, la psicología y el derecho penal.

Definición del Problema

Desde la década de los años ochenta del siglo XX hasta los albores del siglo XXI, el fenómeno delictual de LA adquirió caracteres altamente dinámicos y camaleónicos, lo que no sucedió con las estrategias de prevención que se acentuaron conforme diversos momentos en aspectos puntuales (narcotráfico-terrorismo) sin que se visualice el fenómeno del LA de modo más amplio e integrado. El LA es un fenómeno multifacético y altamente mutable que exige para su tratamiento y comprensión del aporte de varias ciencias entre las que destacan principalmente (a) la Administración (Becker, 1993; Dixit & Nalebuff, 2010; Woodward, 1965; Simmons, 2001; Simon, 1972; Thompson, 1967), (b) la Psicología (Jensen & Meckling, 1976; Nietzsche, 1972); y, (c) el Derecho Penal (Ugarte, 2012; Welzel, 1951;). Al respecto la Figura 1 muestra el abordaje de la investigación desde las perspectivas teóricas analizadas; dada su imprescindible relación en el *management* empresarial.



Figura 1. Abordaje de la investigación desde las perspectivas teóricas relacionadas al LA por el *management* empresarial.

Propósito del Estudio

Habiéndose precisado que el LA es un delito que se instrumentaliza a través de las empresas dentro de una economía globalizada, esta investigación se centró en explicar el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el *management* empresarial. Es importante entender los factores que han estimulado al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA; la estructura y las interacciones entre los diversos los actores de la organización que facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA; y, el sistema de culpabilidad penal de la organización que ayuda a prevenir y reprimir su instrumentación para la consumación del LA. Esta es la primera investigación que abordará este fenómeno desde una perspectiva holística e internacional focalizada en la alta dirección.

Significancia del Problema

La presente investigación permitió explicar la instrumentalización de la organización para la perpetración del delito de LA, por el *management* empresarial. A partir de un enfoque holístico y multidisciplinario se imbricará por vez primera: la perspectiva del Derecho Penal, de la Administración y de la Psicología para entender mejor el fenómeno del LA. Los resultados de investigaciones recientes sobre el LA son parcializados por provenir de esfuerzos propios de una u otra ciencia, pero sin la posibilidad de un abordaje integral (Gilmour, 2016; López, 2017; McCarthy, Van Santem & Fiedler, 2015; Pavone & Parisi, 2018; Ponce & Villagómez, 2018; Simmons, 2003; Ugarte, 2012; Zúñiga, 2006;).

La literatura sobre este fenómeno indicó que existe una brecha en el conocimiento que permita entenderlo mejor. Al explicarse los procesos que se suscitan en una organización, no se especifican de forma integral los mecanismos y su funcionamiento que se han complejizado a partir del desarrollo de la economía del crimen a través de la delincuencia organizada mediante el uso de las empresas (Compin, 2008; Pavone & Parisi, 2018; Simons,

2003; Tropina, 2014; Zúñiga, 2006). El enfoque que se ha brindado al tópico proviene principalmente de la criminología, que destacó el protagonismo de la empresa en la sociedad globalizada, frente a lo cual, desde la administración, la Teoría del Elisionismo sostiene que agencia y estructura son simultáneas en tanto lícitas (Bordieu, 1997; Cohen, 1997; Gideens, 2006), excluyéndose por tanto una explicación sobre la ilicitud de la organización encaminada hacia un fin delictual. Conforme se deja explicado, la relevancia de esta investigación radicó en el carácter novel y en el enfoque holístico dado, desde diferentes perspectivas y usando deferentes teorías y diversas ciencias entre las que se incluye: el derecho penal, la administración y la psicología, para entender de forma integral el proceso, la estructura y los mecanismos de instrumentalización de la organización para la perpetración del delito de LA por el *management* empresarial, a fin de alcanzar la generalización científica a través del estudio de este fenómeno complejo y dinámico (Cao, Thomson & Triche, 2013; Mills & Gay, 2016; Rule & Mitchell, 2015; Yin, 2003). Es innegable que la economía es la base de cualquier sistema social y de ello depende su organización, en esto radica la necesidad de conminación penal dispuesta por los Estados en sus marcos normativos, que han introducido el LA para guardar la seguridad económica, como el bien jurídico a proteger (Abel, 2005; Buitrago & Monroy, 2011), lo que tiene fundamento básico constitucional (Córdova & Ruiz, 2011), al regularse la estructura del Estado.

En suma, esta investigación es significativa porque, al conocerse el proceso desde una perspectiva holística, se logró explicar la estructura y los mecanismos de instrumentalización de las empresas para la perpetración del delito de LA por el *management* empresarial. Los hallazgos permiten una mayor profundización y mejor comprensión de este fenómeno complejo, con el fin de proveer a la dirección organizacional conocimiento relevante que permita establecer su predictibilidad, prevención y represión judicial con mayor precisión.

Naturaleza del Estudio

Considerándose que, a partir de la revisión de la literatura no existen estudios previos sobre los métodos de LA no resulta viable la formulación de hipótesis a ser probadas a través de métodos de corte cuantitativo (Teichmann, 2020). Por tanto, la naturaleza del estudio fue cualitativa. En primer lugar, se centró en la exploración profunda el problema planteado, más adelante realizó una descripción minuciosa del contexto, tanto en sus componentes macro (relacionado con el contexto internacional del LA) como en los niveles meso (referido al contexto regional de la Latinoamérica y la región Andina) y micro (el caso específico de Colombia, Ecuador y Perú). En segundo lugar, esta investigación buscó el establecimiento de relaciones conceptuales para entender las características particulares que explicarán la instrumentalización del delito de LA en las empresas, por el *management* empresarial, para lo cual se consideraron seis casos relevantes, muy bien documentados, sucedidos en los países de la región que fueron materia de estudio. Finalmente, se explicó por qué ocurre este fenómeno y se exponen nuevos marcos analíticos que facilitan su comprensión dentro de contextos similares.

De acuerdo con Gundermann-Kröll (2013), el estudio de caso “pone énfasis en la investigación social a través de casos como un medio y no como un objeto del estudio” (p. 236), lo que permite cumplir con su finalidad instrumental. A lo que, Ponce (2018) analizando el estudio de caso múltiple como estrategia de investigación en el ámbito de la administración, indicó:

El estudio de caso múltiple, aplicado al ámbito de la administración, potencia el entendimiento de los factores condicionantes del cambio empresarial y los nuevos modelos de negocio.

Abordado desde un enfoque instrumental, permite entender cómo se articulan los más diversos ámbitos de la organización, desde los procesos productivos y de negocio,

hasta las redes colaborativas y los procesos de innovación. Al momento de su aplicabilidad, siempre debe considerarse criterios de validez y confiabilidad, y apuntar a la generalización analítica a través de la inferencia lógica. No siempre deben ser estudios extensos y temporalmente largos, puesto que basta tener claramente definido el horizonte teórico a demostrar, o la perspectiva analítica desde la cual se quiere descubrir nuevos paradigmas explicativos, para seleccionar un número de casos discreto desde los cuales explorar los temas. (p. 32)

La investigación además usó un diseño no experimental transeccional, de alcance explicativo y recurrió a la saturación teórica obtenida mediante el abordaje ontológico del construccionismo.

Preguntas de Investigación

Esta investigación apuntó a entender cómo las empresas llegan a convertirse en instrumentos para el cometimiento del LA. Para este fin, luego de establecerse una averiguación de la literatura, se tomó para análisis seis casos relevantes: Dos de Ecuador, Colombia y Perú, respectivamente. La investigación se guió por una pregunta general y tres preguntas específicas que se desprenden de las perspectivas teóricas a partir de las cuales se buscó entender la instrumentalización de la organización por el *management* para la consumación del LA. Por lo tanto, la pregunta general de investigación fue la siguiente:

¿Cómo se explica el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el *management* empresarial?

Las preguntas específicas fueron las siguientes:

¿Cuáles son los factores que, desde las perspectivas teóricas de la organización (Simon 1972; Thompson, 1967; Woodward, 1965), cooperación (Simmons, 2001) y decisión

(Becker, 1993), han estimulado al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA?

¿Cómo la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización, desde las perspectivas teóricas de la agencia (Jensen & Meckling, 1976); y, la acción (Nietzsche, 1972), facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA?

¿Cómo el sistema de culpabilidad penal de la organización desde las perspectivas teóricas de la acción finalista (Welzel, 1951); y, levantamiento del velo (Ugarte, 2012), ayudan a prevenir y reprimir su instrumentación para la consumación del LA?

Marco Teórico

El LA es un fenómeno delictual actual, dinámico, multicausal, altamente cambiante y adaptable que ha superado los límites entre los Estados y se ha convertido en un problema universal que ha desbordado las regulaciones internacionales y las de los ordenamientos jurídicos nacionales. Estas características han dificultado su conceptualización. El origen del LA es controversial, dado que una corriente de la doctrina lo sitúa en la antigüedad y otra, en la década de los sesentas del siglo XX, cuando el 15 de octubre de 1970, en los Estados Unidos de América se promulgó a la Ley RICO (*Racketeer Influenced and Corrupt Organization Act*) para el tratamiento y represión de la mafia (Dall'Anese, 2012). Luego de transcurridas dos y tres décadas, el LA aparece relacionado con el dinero originado en el narcotráfico y la integración del dinero delictual en el circuito económico (Chong, 2011; Dickie, 2006; Goubaud, 2008; Insulza, 2015; López, 2015). Luego, a inicios de este milenio, el LA aparece relacionado al terrorismo, lo que ameritó una respuesta por parte de los países del G7 (Hülse & Kerwer, 2015), con clara intención de uniformar o armonizar los ordenamientos jurídicos para la prevención y represión de este fenómeno, debido a factores culturales, jurídicos, económicos, sociológicos y psicológicos, que complejizan un tratamiento uniforme, lo que en la literatura ha ameritado la creación de modelos que

permiten una explicación por analogía: (a) Hidrológico, por el símil utilizado para explicar el sistema circulatorio del LA en relación con las operaciones naturales que sigue el ciclo del agua (Zünd, 1990); (b) Teleológico, determinado por los fines específicos de cada una de las etapas del LA (Ackermann, 1992); (c) De Fase, considerada la evolución impredecible del fenómeno, dado el amplio abanico de posibilidades en relación con el LA (Bernasconi, 1996); y, (d) Circular, propuesto por el Departamento del Tesoro de los Estados Unidos de Norteamérica (Sandoval, Horn, & Hall, 2016), que creó la Red de Ejecución de Delitos Financieros (FinCEN), que muestra el ciclo y el efecto multiplicador del dinero ilícito obtenido a través de varios delitos que constituyen su origen (López, Linn, Eisert, & Muldoon, 2016). Sobre la base de estos modelos, el GAFI señaló que el LA es un proceso que responde a una serie de fases, en el plano operativo del delito en donde pueden distinguirse tres fases consecutivas (Buchanan, 2004; Jayantilal, Ferreira, & Ferreira, 2017): (a) colocación, (b) estratificación; y, (c) integración.

De la revisión de la literatura se tienen diversos conceptos sobre el LA, que varían conforme la ciencia de la que provengan. McDowell (2001) indicó que el LA es un proceso vital para hacer que el crimen valga la pena, que permite a los traficantes de drogas, contrabandistas y otros delincuentes expandir sus operaciones (p. 8). Bolton y Hand (2002) puntualizaron que es el proceso de oscurecer el fuente, propiedad o uso de fondos, generalmente efectivo, que son los beneficios de la actividad ilícita (p. 240).

Buchanan (2004) indicó que el LA es el procesamiento de ganancias criminales a través del sistema financiero para oscurecer sus orígenes ilegales y hacerlos aparecer legítimos (p. 117). Torres-Serpel y Shachmurove (2005) lo definieron como el proceso por el cual la existencia de una fuente ilegal o el uso de ingresos derivados de actividades ilegales se ocultan para hacer que ese ingreso parezca legítimo (p. 60).

Más adelante, Gao y Xu (2009) indicaron que el LA describe las formas en que los delincuentes procesan dinero ilegal o "sucio" derivado del producto de cualquier actividad ilegal [...] a través de una sucesión de transferencias y ofertas hasta la fuente de los fondos adquiridos ilegalmente se oscurece y el dinero lleva la apariencia de fondos o activos legítimos o "limpios" (p. 1494). Luego, Ngai, Hu, Wong, Chen y Sun (2011) precisaron que el LA es el proceso por el que delincuentes ocultan o disfrazan el producto de sus crímenes convirtiendo esos ingresos en bienes y servicios. Permitiéndoles inyectar su dinero ilegal en la corriente de comercio, corrompiendo a las instituciones financieras y el suministro de dinero (p. 561); para Drezewski, Sepielak y Filipkowski (2012) el LA es la actividad que otorga legitimidad a operaciones en propiedades, que son delitos penales. Esta se realiza mediante una serie de transacciones que se llevan a cabo tanto a través del sistema financiero legal (oficial), y circulación (ilegal o no oficial) de bienes inmobiliarios (p. 8). Siguiendo esta línea, Aránguez-Sánchez (2015) planteó que:

[...] una adecuada definición de blanqueo debe centrarse en la incorporación de los capitales ilícitamente obtenidos a los círculos económicos legales. [...]. La razón fundamental por la que consideramos que la esencia del blanqueo reside en la integración de capitales de proveniencia ilícita a la economía legal y no en la ocultación del origen de los bienes, se debe a que concebimos el blanqueo como un delito socioeconómico. (p. 84)

Habib, Hasan y Al-Hadi (2017) precisaron que el LA es un término utilizado para describir una categoría amplia de delitos que involucran transacciones financieras con fondos o instrumentos monetarios obtenidos a través de actividades delictivas (p. 6). Finalmente, Nobanee y Ellili (2018) señalaron que el LA es un proceso donde el dinero obtenido ilegalmente, como el de drogas, actividades terroristas u otros delitos graves que tienen la apariencia de haberse originado a partir de una fuente legítima (p. 95). Conforme los

conceptos anteriores, el LA es un fenómeno complejo que ha sido analizado de modo disperso por las Ciencias Sociales, habiéndose aplicado las teorías de: la administración, la psicología y el derecho penal para explicar la relación existente entre este fenómeno y el *management* empresarial.

Desde la perspectiva de la administración, la organización y la ética son dos caras de la misma moneda, donde las acciones humanas desde la Teoría de la Organización ameritan un análisis del diseño y la evolución de las características sociales que comprenden el complejo moderno de las organizaciones, y su adaptación a las estructuras sociales (Heugens & Scherer, 2010; Rowilson, Hassard, & Decker, 2014), lo que se suma a la perspectiva de Teoría de la Cooperación, en teoría de juegos, donde competencia y cooperación son factores importantes al momento de tomar una decisión tendiente a maximizar el beneficio en un escenario en que se han multiplicado los dilemas planteados por los mercados globales a causa de la liberación de capitales (Dixit & Nalebuff, 2010; Simmons, 2001), bajo el entendido que la nueva criminalidad es consecuencia de la industrialización y urbanización. Frente a esto, el fortalecimiento de las instituciones de control, disminuye la incertidumbre y los costos de transacción; sin embargo, desde la doctrina no se ha explicado esta variación, dado que existe mayor cooperación en el comercio que en la regulación de los mercados financieros, poniendo en entredicho la eficacia de la regulación internacional y la ética en la constitución de la persona jurídica (Simmons, 2001). En tanto que, desde la perspectiva pública se precisó que la corrupción se suscita por la acción u omisión del funcionario público quien se aparta de sus deberes institucionales, ya sea motivado por fines económicos o no, lo que provoca que los fines de la administración se incumplan. A lo anterior, se suma que la disponibilidad de los mercados *offshore*, impide que el Estado controle la salida de dinero que alienta el LA (Hernández, 2018; Marat, 2015), de aquí la importancia de una eficaz cooperación multilateral, entendida como una expresión global de gobernanza (Wong,

2013). Así, matizando la aplicación de teorías en relación con el LA Ponce, Piedrahita, y Villagómez (2019) para explicar la toma de la decisión de delinquir frente a la orden de un jerárquico superior (principal) evidencian que siempre habrá un margen para que opere la obediencia o la resistencia a partir de la licitud de la orden recibida.

Continuando con el análisis de las ciencias sociales, aplicadas al LA, la Psicología desde la Teoría de la Agencia explicó la decisión del agente, considerando que es una propiedad emergente del ser humano que evolucionó naturalmente, donde la sociedad se compone de actores que se articulan en una red de relaciones que, a su vez, soporta múltiples tipos de interacciones a través de la gestión de la organización (Ganga, Ramos, Leal, & Valdivieso, 2015; Raskin, 2012; Shapiro, 2005). Esta teoría estuvo inicialmente vinculada a la administración, apareció en la literatura económica en la década de 1970, ha influido en el desarrollo del pensamiento sobre la gestión estratégica y la política empresarial al ser parte sustancial en la toma de decisiones, donde propietarios son directores y los gerentes son agentes en los rendimientos de los reclamantes residuales, los propietarios, caen por debajo de lo que serían si los directores, los propietarios ejercitaran directamente control de la corporación (Donaldson & Davis, 1991; Ganga, Ramos, Leal, & Valdivieso, 2015). En este contexto, la Teoría de la Acción analiza la acción humana en la construcción de la historia. Por ello, Beytía (2016), diferencia cuatro teorías de la acción: (a) El Individualismo, (b) El Holismo, (c) El Elisionismo; y, (d) El Emergentismo, que sostienen que estructura y agencia tienen temporalidades diversas; esta teoría aplicada en términos de Nietzsche (1862), en relación con el LA, permite establecer el marco de acción del agente en la toma de la decisión, donde se diferencia su conciencia versus la grupal. Elementos que han servido en la literatura para representar, a través de varios personajes, la forma en que los gobernantes toman decisiones respecto de los gobernados (Sartre, 1981; Vecino, 2001).

Desde la perspectiva teórica del Derecho Penal, la responsabilidad penal de la persona jurídica amplía la noción de culpabilidad propia de la persona natural, y se introduce en el Código Penal español en 2010, reafirmandose mediante reforma de 2015; sobre esta base en 2016 el Tribunal Supremo dictó el primer fallo condenatorio en contra de una empresa, lo que condujo a una toma de conciencia del diseño de prevención de delitos (Ragués i Vallès, 2017).

Para explicar la culpabilidad en general, la Teoría de la Acción Finalista propuesta por (Welzel, 1951) sostiene como piedra basal del ordenamiento jurídico penal el restablecimiento de la función ético social del Derecho Punitivo y la superación del naturalismo y el utilitarismo en la ciencia del Derecho Penal. El reto para el derecho penal al tratar sobre el nuevo fenómeno de la responsabilidad de la persona jurídica radica en que este ente ficticio llamado empresa no se manifiesta por sí mismo de modo criminal, puesto que ello depende de la conducta humana ya sea de sus directivos, mandos medios o subordinados sea para obtener un beneficio a favor de la organización o de un tercero. En este contexto, para el descubrimiento del LA que se perpetra a través de la instrumentalización de las organizaciones, se ha aplicado la Teoría del Levantamiento del Velo, que se sustenta en el fin ético de la organización y desde esta perspectiva se propuso el *compliance* como un sistema de control de la criminalidad empresarial a partir de la inducción de la responsabilidad penal de la persona jurídica considerando su globalización a partir de un sistema de *enforcement* autónomo para su autorregulación, agregando la necesidad de una autolimpieza empresarial por medio del *criminal compliance* y con ello se destacó el papel de las *internal investigations* en el *compliance management* (Bock, 2013; Montiel, 2013; Nieto, 2013).

Sumado a lo anterior, y bajo la consideración de un tratamiento normativo internacional uniforme sobre el LA, la ciencia penal se cimentó en el *pacta sunt servanda* en el que los Estados se comprometen a través de los tratados a dar respuestas comunes al

mismo fenómeno que los aqueja (Neuberger, 2001; Binder, 2012; Mwanawina, 2016). Sobre esta base se ha cimentado la asistencia internacional penal para el fortalecimiento institucional en las actividades de prevención y la adecuación normativa penal para la represión del LA que tiene caracteres transnacionales y de alta adaptabilidad a las reglas jurídicas (Demirdjian, 2010). No obstante, entre la ciencia económica y financiera versus la ciencia jurídica, las respuestas que cada una de ellas brinda frente al LA superan su ámbito de gestión, toda vez que la cooperación económica entre los Estados se sustenta en intereses compartidos entre países de igual envergadura, en tanto que la asistencia internacional penal y la adecuación normativa entre los Estados se diluye debido a la diferencia económica entre país, la falta de consensos generales, y la facultad de coerción que requiere la aplicación normativa.

El LA en tanto fenómeno contemporáneo del *management* obedece a un conjunto de factores en que se incluyen: (a) la globalización de la economía; (b) el desarrollo tecnológico relativo a la comunicación, medios de pago y movimientos de fondos que desregularizan la banca; (c) los flujos de los mercados financieros; (d) la relación con intermediarios financieros, autoridades reguladoras y clientes comunes; (e) la mutabilidad y adaptación de la delincuencia organizada al marco normativo; (f) la falta de adaptabilidad y flexibilidad de las organizaciones a los cambios impuestos por la evolución regulatoria (Pavone & Parisi, 2018) la responsabilidad corporativa y la amenaza de instrumentación delictual; (g) la inexistencia del diseño e implementación de las medidas de control basadas en el enfoque del riesgo (Dellarosa y Razzante, 2010). Todo este conjunto de factores impiden la erradicación del LA

Frente a este fenómeno, desde el *management*, se ha enfatizado en la prevención y control a través de una receta variopinta en que se incluye (a) el *compliance* que aminora el riesgo de manipulación de las organizaciones para la perpetración del LA; (b) el fortalecimiento de la normativa de control que enfatiza en la responsabilidad corporativa,

centrada en la implementación de medidas adecuadas para reducir el riesgo de LA, preservándose así la existencia de la organización, su reputación, evitándose el efecto dañoso que se puede extender a la economía; (c) sobre la base del Convenio de Basilea, los Bancos están obligados a reportar transacciones inusuales, dentro de un modelo de control cruzado que, combina buenas prácticas de gobierno corporativo, y el control financiero, encaminadas a potenciar la efectividad del control y evitar el influjo nocivo en la economía nacional y global.

En este contexto, al analizarse la instrumentación de las organizaciones por el *management* para la perpetración del LA, los Estados han consolidado una respuesta ambivalente (represiva-preventiva) de orden normativo con caracteres universales sobre la base de las Recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) o *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF), esto en prescindencia del tamaño y homogeneidad de las economías.

Definición de Términos

En esta investigación los siguientes términos aplicados con mayor frecuencia, se presentan a continuación.

Acción humana. Rothbard (2011) definió a la acción humana como “[...] comportamiento deliberado [...] ya que está regida por cierto *propósito* que el sujeto actuante tiene en mente. El propósito del actuar del hombre es su *fin*; el deseo de alcanzar ese fin es el *motivo* por el cual lleva a cabo la acción” (p. 1).

Administración. Arellano (2010) definió a la administración como “[...] una disciplina cuyo objeto es analizar las decisiones que la empresa toma para enfrentarse a las exigencias dinámicas de su contexto, elaborar estrategias de acción, resistir a las tensiones internas y lograr altos niveles de eficiencia” (p. 7).

Ambiente externo. Chiavenato (2002) indico que “[...] ambiente es todo aquello que está más allá de las fronteras o límites de la organización” (p. 78).

Criminalidad de empresa. Zúñiga (2006) consideró como criminalidad de empresa a “aquellos delitos que se cometen por medio de una empresa, o, mejor dicho aquellos delitos que se perpetran a través de una actuación que se desarrolla en interés de una empresa” (p. 170).

Derecho penal. Abel (2006) definió al derecho penal como “el sector del ordenamiento jurídico compuesto por normas, positivizadas mediante una ley que protegen valores fundamentales para el individuo y la comunidad, normas que, además, regulan el poder punitivo del Estado y le atribuyen la facultad de imponer penas, mediadas de seguridad o consecuencias accesorias” (p. 15).

Dirección. Chiavenato (2002) conceptualizó a la dirección como “La función administrativa que se refiere a la dirección interpersonal del administrador con su subordinado” (p. 482).

Compliance. Bock (2013) resaltó el significado de *compliance* como “[...] fidelidad al derecho en lo que a mandatos y prohibiciones legales se refiere [...] deber de lograr una estructura de implementación –como el conjunto de todas las medidas- tendiente a garantizar esa fidelidad al derecho” (p. 107).

Compliance management. Montiel (2013) consideró al *compliance management* como “la suma de medidas – tales como, entre otras, sanciones, procedimiento, evaluación de riesgos y establecimiento de objetivos– destinadas a prevenir y descubrir los delitos cometidos dentro de la empresa y a proteger el patrimonio empresarial (p. 224).

Criminal compliance. Bock (2013) indicó el significado de *criminal compliance* como “Evitación de riesgos de responsabilidad penal [...] todas las medidas penales dirigidas a la evitación de los hechos delictivos cometidos por los propios empleados” (p. 107). De

aquí que “se ocupa de la cuestión de responsabilidad empresarial, esto es de las medidas que la dirección empresarial en el marco de su deber de supervisión debe haber adoptado para la evitación de infracciones jurídico penales por parte de sus empleados” (p. 108).

Control organizacional. Jones y George (2010) analizando el control y cambio organizacionales indicaron que control organizacional es “mantener a la organización en el rumbo correcto, prever los eventos que podrían ocurrir y después adaptarla para que responda a cualesquiera oportunidades y amenazas que se hayan identificado” (p. 387).

Cultura. Koontz, Weihrich y Cannice (2008) se refirieron a la cultura como “[...] la guía general de comportamiento, creencias compartidas y valores que los miembros tienen en común” (p. 277).

Creencia. Quintanilla (2001) indicó que creencia es “[...] una propiedad que atribuimos a un agente cuando queremos explicar su comportamiento intencional” (p. 138).

Dinero. Desde la Economía Política el concepto decimonónico de dinero fue desarrollado por Marx (2014) quien expresó que éste representa riqueza, ya sea que se trate de mercancía como tal o no, considerándose que su valor de uso está destinado para el consumo individual o consumo productivo. Por tanto, el dinero bien puede representar mercancía o producto en el circuito económico, dependiendo de su valor de uso en el proceso de circulación.

Empresa. Nieto y García-Moreno (2018) indicaron que “Las empresas y no solo las multinacionales, son actores económicos globales, que desarrollan su actividad simultáneamente en países diversos a cuya legislación deben acoplar su conducta y normativa interna” (p. 130).

Enlace. A partir del sistema social se entiende como:

[...] la secuencia de empalme entre operaciones de un sistema. Supone

autorreferencia, pues un sistema emplea la diferencia sistema/entorno para indicar un

determinado estado como propio y distinguirlo de su entorno, atribuyéndole el valor de punto de partida para actualizar una nueva operación y generar secuencias entre distintas operaciones, de las cuales depende a cada momento la reproducción del sistema social, como se ve, forzosamente comunicativa. [...] designa el empalme autorreferencial de las comunicaciones. (p. 133)

Ética. Franklin (2007) entendió a la ética como “El conjunto de normas que ordenan e imprimen sentido a los valores y principios de conducta de una persona [...], constituye uno de los pilares de las normas de actuación de cualquier organización, sin importar su actividad o entorno” (p. 44).

Exploración. Pignuoli (2016) indicó el significado de exploración como “[...] desplazar un colectivo mediante nuevas asociaciones. Ello posibilita la continuidad del colectivo gracias a la modificación permanente de sus límites y la alteración de estructura reticulada” (p. 144).

Globalización. Estefanía (2003) indicó que: la globalización significa que somos más independientes pero actuamos de modo cada vez más semejante. En lo económico, pese a la definición anterior, el efecto que deriva de la globalización multiplicó las desigualdades y redujo la participación política, lo que generó un movimiento en contra que abanderó la primera revolución del siglo XXI, y que buscó extender la globalización a la política, la cultura, los derechos humanos, económicos y sociales, y la ecología.

Holismo. Wompner (2008) indicó que el holismo es un paradigma metodológico y epistemológico que permite analizar los fenómenos desde una perspectiva integral, desde muchas disciplinas inter relacionadas que combinan la teoría, la investigación y la práctica en constante evolución. Así, el sustento del holismo radica en la proposición de que el universo es una totalidad integrada, conectada, que a diferencia de los métodos reduccionistas, enfatiza en un concepto expandido de la ciencia y del potencial humano.

Innovación. Guevara (2014) indicó que “la innovación es la capacidad de las personas de inventar, de crear, de hacer las cosas de forma diferente, de mejorar constantemente procesos, productos, servicios y, en general, de transformar la capacidad de las organizaciones y de otras personas [...]” (p. 35).

Justificación. Quintanilla (2001) entendió a la justificación a partir del funcionalismo como “[...] como una cadena consecutiva en la que cada pieza sostiene a la siguiente. Para el coherentista, la justificación puede ser lineal o no, eso dependerá de la versión de coherentismo que decida adoptar” (p. 126).

Lavado de activos. Chadha y Kaur (2018) definieron al LA cómo el proceso de transformar el dinero obtenido de actividades delictivas en dinero legal y al mismo tiempo ocultar la fuente del dinero (p. 461).

Management. En la literatura la definición del management no es un punto pacífico puesto que depende del contexto teórico en que se lo trate, López (2018) indicó que por ello ha oscilado entre un saber técnico especializado y una ciencia, y desde ese umbral se han visto: la política, las organizaciones, los Estados, sus gobiernos y sus representantes que se han enfocado en el buen funcionamiento y el desempeño eficiente de una organización.

Organización. Koontz, Weihrich, y Cannice (2012) definieron organización “como un grupo de personas que trabajan en conjunto para crear valor agregado. En organizaciones lucrativas dicho valor agregado se traduce en utilidades; en organizaciones no lucrativas, como las caritativas, puede ser la satisfacción de necesidades” (p. 4).

Persona jurídica. El artículo 564 del Código Civil (CC) ecuatoriano, determina que: “Se llama persona jurídica una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Son de dos especies: corporaciones, y fundaciones de beneficencia pública” (Código Civil, 2005).

Proceso. Chiavenato (2002) indicó el significado de proceso como “Secuencia sistemática de funciones para realizar las tareas; medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades” (p. 16).

Social. Pignuoli (2016) definió lo social como “[...] una elaboración conceptual que supone una concepción de la estructuración de lo real e introduce en ella la diferenciación cualitativa de un orden de realidad específico al que indica autológicamente como «social»” (p. 135).

Sistema. Chiavenato (2002) definió a un sistema como “[...] un conjunto integrado de partes relacionadas de manera estrecha y dinámica, que desarrolla una actividad o función y está destinado a alcanzar un objetivo específico” (p. 74).

Toma de decisiones. Jones y George (2010) en relación a la naturaleza de las decisiones gerenciales, definieron la toma de decisiones como un “Proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones, o decisiones relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales” (p. 227).

Supuestos

La investigación se desarrolló a partir del estudio de casos que siendo relevantes y trascendentes permitieron la representación fiel del fenómeno estudiado: la instrumentalización de la organización para la perpetración del delito de LA por el *management* empresarial y que por lo tanto a través de este método se obtuvo data para articular la generalización analítica desde las proposiciones tentativas que sirvieron para construir una teoría preliminar que al ser contrastada permitió la saturación teórica desde el estudio de los seis casos suscitados a nivel de la subregión andina dentro del contexto mundial.

Limitaciones de la Investigación

La generalización en la lógica cualitativa no corresponde a la generalización cuantitativa basada en uso de la estadística inferencial, a través de la cual los datos de una muestra pueden ser extrapolados al conjunto de la población. Las investigaciones cualitativas usan un enfoque holístico y contextual para estudiar el fenómeno y generalmente no existen trabajos anteriores que puedan constituir la base de la investigación. En la presente investigación, existen pocos casos documentados en profundidad en América Latina y el Caribe, lo que es aún más escaso en la subregión andina en particular sobre la instrumentalización de la organización para la perpetración del delito de LA por el *management* empresarial, a lo que se suma la dificultad en la obtención de la información por parte de las instituciones responsables del manejo de casos y del mantenimiento de las bases de datos relacionados con ellos, esto debido a varios factores: (a) la existencia de casos con información completa, multidisciplinaria y holística, (b) la diversidad de los casos relacionados con el LA en la subregión andina, (c) la amplia diversidad de formas del LA, (d) la aplicación de entrevistas a profesionales con perfiles de formación académica y experiencia específica conforme su disponibilidad de tiempo; y, (e) la alta mutabilidad del fenómeno que cambia constantemente y se reinventa rápidamente.

Delimitación

La investigación abarcó tres países de la subregión andina: Colombia, Ecuador y Perú, caracterizados por una variada y accidentada geografía, regiones naturales múltiples y condiciones culturales y normativas individualizantes que fueron materia de análisis mediante comparación, para lo cual se utilizó el método de estudio de caso que involucró empresas registradas en territorios nacionales con operaciones extendidas a otros países. De esta forma, se garantizó un marco comparativo amplio para extrapolar los resultados de análisis de los casos particulares en relación con el contexto general.

Resumen

El LA es un fenómeno globalizado, en constante evolución y adaptación que se expresa, entre otras formas, a través de empresas legalmente constituidas para este fin, que conforme varios autores, afecta entre el 2% al 5% del PIB mundial, considerándose que al haberse globalizado los mercados y mundializado la economía, luego estos factores han propiciado el surgimiento y crecimiento de las organizaciones delictuales que han ampliado sus ámbitos de acción desde lo nacional hacia lo transnacional.

El LA es una actividad que no solo afecta el manejo de las empresas, sino un fenómeno que incide directamente en las economías nacionales por el alto flujo de capitales que involucra. En este contexto, la responsabilidad de la persona jurídica se suscita cuando esta ha sido constituida con el propósito de facilitar el *iter* delictual, al operar bajo formas empresariales que han logrado una alta adaptabilidad para el traslado transnacional de valores provenientes de actividades ilícitas. Por ello, esta investigación se centró en entender el proceso, la estructura y los mecanismos que invisibilizan o evaden los niveles de cumplimiento y las deficiencias en el control organizacional del LA en el *management* empresarial, desde las perspectivas de la administración, la psicología y el derecho penal; para establecer una visión integral del fenómeno.

Capítulo 2: Revisión de la Literatura

Documentación

Con el objetivo de recopilar literatura científica en torno al LA en el *management* empresarial se exploraron las bases de datos: (a) Thomson Reuters, y (b) Scopus; sobre la base de los criterios: (a) *money laundering* y (b) *money laundering at business management*; de aquí que el tema constituye una visión holística de la administración junto con la psicología y el derecho penal. Conforme el ranking de la base de datos Scimago Journal & Country Rank-Scopus en las áreas de: (a) *business management*; y, (b) *criminal law*.

Mostrado en la Tabla 1.

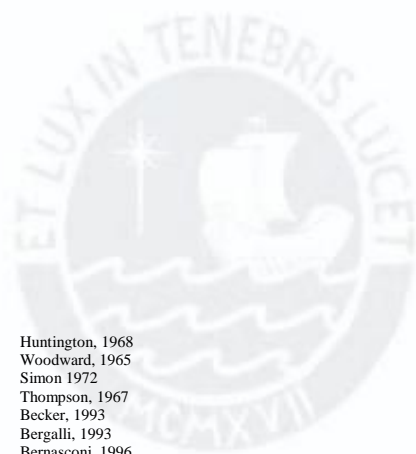
Tabla 1

Ranking Journals de la Revisión de Literatura

Q	SJR	Business Management	Q	SJR	Criminal Law
1	3.75	Journal of the American Statistical Association	1	2.58	International Studies Quarterly
1	2.01	Statistical Science	1	1.96	Georgetown Law Journal
1	1.77	Critical Perspectives on Accounting	1	1.16	Current Anthropology
1	1.71	Journal of Economic Behavior and Organization	1	0.99	Public Choice
1	1.66	Decision Support Systems	1	0.64	European Journal on Criminal Policy and Research
1	1.27	Expert Systems with Applications	1	0.56	Global Crime
1	0.97	Accounting and Business Research	1	0.52	Crime, Media, Culture
1	0.87	International Finance	1	0.29	Journal of Law and Society
1	0.64	Digital Investigation	2	0.44	Política Criminal
1	0.57	International Review of Law and Economic	2	0.42	Contemporary Politics
1	0.55	Research in International Business and Finance	2	0.36	International Journal of Law, Crime and Justice
1	0.44	History and Anthropology	2	0.28	Ius et a praxis
2	1.24	Business Horizons	2	0.18	Análisis Político
2	0.97	Economic Modelling	3	0.23	Journal of Financial Crime
2	0.47	Business Process Management Journal	3	0.17	The Cambridge Law Journal
2	0.45	Applied Economics	3	0.15	Trends & Issues in Crime & Criminal Justice
3	0.37	Public Finance Review	3	0.14	Journal of Applied Security
3	0.23	Journal of Financial Crime	4	0.13	ERA Forum
4	0.12	Innovar	4	0.11	Northwestern Journal of International Law & Business

Mapa de Revisión de la Literatura

En torno al estudio del LA por el *management* empresarial, se ha obtenido el mapa de revisión que recoge información de los principales *journals*, que se muestra en la Figura 2.



Weatherford, 1998
 Álvarez y Eguidazu, 1998
 Aránguez, 2000
 Levi, 2002
 Torres-Serpel y Shachmurove, 2005
 Ryder, 2008
 Sharman, 2008
 He, 2010
 Deng, Joseph, Sudjianto y Wu, 2010
 Blanco, 2012
 Bacigalupo, 2012
 Abel, 2012
 Schneider, 2013
 Rodríguez, 2005
 Pérez y Pérez, 2015
 Isa, Sanusi, Haniff y Barnes, 2015
 Goite y Medina, 2015
 García, 2015
 Barraza, 2015
 Aránguez-Sánchez, 2015
 Mugarura, 2015



Zünd, 1990
 Ackermann, 1992
 Bernasconi, 1995
 Abel, 2002
 Buchanan, 2004
 Seymour, 2008
 Ryder, 2008
 Fleitas, 2009
 Huerta, 2009
 Ferwerda, 2013
 Laurel, 2014
 Solar, 2015
 Zul-Kepli y Adeniyi, 2016
 Toso, 2016
 Lopez, Linn, Eisert, & Muldoon, 2016
 Jayantilal, Ferreira y Ferreira, 2017
 Teichmann, 2017

Huntington, 1968
 Woodward, 1965
 Simon 1972
 Thompson, 1967
 Becker, 1993
 Bergalli, 1993
 Bernasconi, 1996
 Cohen, 1997
 Hundskopf, 2001
 Simmons, 2003
 Weber, 2008
 Heugens y Schere, 2010
 Dixit y Nalebuff, 2010
 Heugens y Schere, 2010
 Wong, 2013
 Rowilson, Hassard y Decker, 2014
 Marat, 2015
 Hulse, 2017
 Hernández, 2018
 Del Mundo, 2019
 Ponce, Piedrahita y Villagómez, 2019
 Fewerda & Kleemans, 2019
 Teichmann, 2020

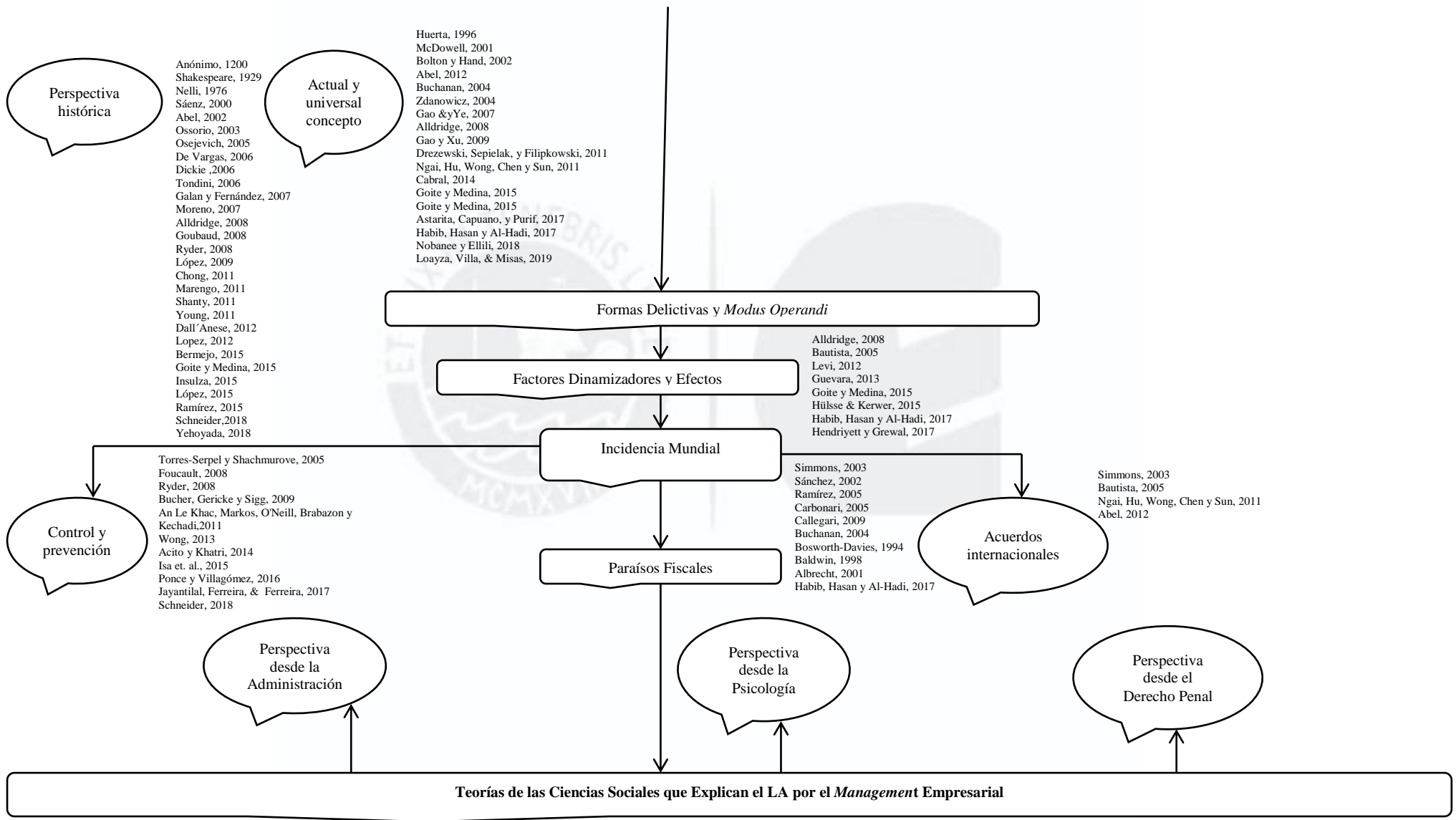


Alldridge, 2008
 Buchanan, 2004
 Ferwerda, 2013
 Goite y Medina, 2015
 Gordon, 2012
 Laurel, 2014
 Levi 2002
 Lopez, Linn, Eisert y Muldoon, 2016
 Sandoval, Charles y Hall, 2016
 Seimour, 2008
 Solar, 2015
 Toso, 2016
 Hopkins & Shelton, 2018
 Soudijn, 2019
 Ugo & Riccardi, 2019

Welzel, 1951
 Pearsons, 1966
 Comte 1973
 Sartre, 1981
 Lévi-Strauss, 1987
 Baskar, 1989
 Stuart, 1991
 Coleman, 1994
 Cohen, 1997
 Bordieu, 1997
 Vecino, 2001
 Neuberger, 2001
 Gideeens, 2006
 Weber, 2008
 Durkheim, 2008
 Archer, 2009
 Feijoo, 2011
 Matus, 2011
 Ugarte, 2012
 Binder, 2012
 Abel, 2012
 Zugaldía, 2012
 Bermejo y Palermo, 2013
 Bock, 2013
 Montiel, 2013
 Nieto, 2013
 Prittwitz, 2013
 Mwanawina, 2016
 Beytía, 2016
 Berdugo, Caparrós, & Rodríguez, 2017
 Ragués i Vallès, 2017
 Ponce, Piedrahita y Villagómez, 2019
 Abel, 2018
 Artaza y Galleguillos, 2018

Jensen & Meckling, 1976
 Nietzsche, 1862
 David, 1991
 Shapiro, 2005
 Raskim, 2012
 Donalson y Ganga, Ramos, Leal y Valdivieso, 2015

Figura 2. Mapa conceptual soporte a la revisión de la literatura del LA en el *management* empresarial.



Lavado de Activos

Sharman (2008) indicó que el LA es la práctica de oscurecer los orígenes ilegales del dinero obtenido del delito. El autor centra su atención en el aumento de la delincuencia transfronteriza y el crecimiento de las finanzas y el comercio internacional legítimo, por ello afirmó que el blanqueo de dinero ha adquirido un carácter cada vez más global. De aquí que, los delincuentes se han enfrentado al problema de devolver el “dinero sucio” de los mercados extranjeros a su país de origen. Por su parte, Ryder (2008) definió el lavado de dinero como “[...] la práctica de ocultar activos para evitar cualquier descubrimiento de la actividad ilegal que los formó” (p. 635). En relación con la implicancia del delito, Levi (2002) estableció que lavado de dinero y crimen organizado, son dos términos del discurso criminológico y popular que evoca imágenes de sofisticadas operaciones financieras multinacionales que transforman el producto del narcotráfico en dinero limpio, agregó que el LA, en esencia, abarca cualquier ocultamiento del producto del tráfico de drogas (u otros delitos graves) más allá de poner el botón visiblemente en la cama o en la caja de seguridad doméstica. A propósito de esto, para el caso latinoamericano.

Recientemente, Astarita, Capuano y Purif (2017) indicaron que el LA permite que el crimen organizado transforme una parte del ingreso criminal en poder adquisitivo efectivo para ser utilizado dentro del sector legal, bajo la forma de consumo e inversión. Luego, Habib, Hasan y Al-Hadi (2017) precisaron que el LA es un término utilizado para describir una categoría amplia de delitos que involucran transacciones financieras con fondos o instrumentos monetarios obtenidos a través de actividades delictivas (p. 6). Finalmente, Nobanee y Ellili (2018) señalaron que el LA es un proceso donde el dinero obtenido ilegalmente, como el de drogas, actividades terroristas u otros delitos graves que tienen la apariencia de haberse originado a partir de una fuente legítima (p. 95).

En todo caso, el lavado de dinero es un delito, justificado por el hecho de que quien quiera que lave dinero busca una manera de legitimar sus ganancias obtenidas ilícitamente, que se acumula a través de actividades delictivas y permite a los delincuentes disfrutar del producto de su delito (Isa, Sanusi, Haniff, & Barnes, 2015). Siguiendo a He (2010) el lavado de dinero es una especie de actividad delictiva que trata de ocultar la ilegalidad de los procedimientos al disfrazarlos de ganancias legales. El proceso completo de ésta consiste en tres etapas: (a) colocación, (b) estratificación; y, (c) integración. El LA es una actividad complicada, en la que la fuente y la naturaleza del dinero sucio se disfrazan para hacer que el dinero parezca legal y luego ser utilizable, transferible y negociable. Debido a su complejidad, los métodos de LA son variables.

Entonces, se parte de la indicación que el LA es un acto diseñado para ocultar el verdadero origen de los fondos enviándolos a través de una serie de transacciones aparentemente legítimas. Su objetivo principal es ocultar el hecho de que los fondos fueron adquiridos como resultado de alguna forma de actividad criminal. Estos fondos blanqueados pueden a su vez utilizarse para fomentar otras actividades ilegales, como el financiamiento de la actividad terrorista o el tráfico de drogas ilegales. Incluso los fondos legítimos que se blanquean para evitar informarlos al gobierno, como es el caso de la cuota tributaria defraudada, que tienen costos sustanciales para la sociedad. De aquí que las unidades de análisis financiero que tienen la responsabilidad de prevenir el LA enfrentan el desafío de detectar posibles actividades sospechosas entre los millones de transacciones legítimas que ocurren cada día. Una vez que se detectan actividades sospechosas, el proceso de investigación generalmente tiene que recuperar datos de transacciones para clientes sospechosos, "entrada" y "salida" de fondos por separado, filtrar tipos de transacciones relevantes (por ejemplo, transferencia bancaria, efectivo) y suprimir información irrelevante (Deng, Joseph, Sudjianto, & Wu, 2009).

Pero, ¿qué se entiende por LA?, ¿Y por qué algunos optan por llamarlo blanqueo de capitales? Para comprender la complejidad del LA, es necesario comparar geográfica y semánticamente distintos aspectos del mismo término en relación con cada cultura jurídica. Al respecto, Abel (2002) precisó tres términos utilizados a nivel mundial: (a) reciclaje, (b) blanqueo y (c) lavado.

Perspectiva histórica del LA. El origen del LA es controversial, dado que una corriente de la doctrina lo sitúa en la antigüedad y otra en los albores, o incluso, en la década de los sesentas del siglo XX. Así, la aparición del LA es concomitante al acuñamiento de la moneda por los griegos en 580 A.C y los problemas derivados por su falsificación (Tondini, 2006). Luego, en la era cristiana y durante el medioevo, se estableció la necesidad de reprimir el ocultamiento (receptación) de cosas robadas o hurtadas que constituyó el resultado de un origen delictivo (Abel, 2000) que es un antecedente directo de los mecanismos bajo los cuales opera el LA. Otro atisbo se encuentra en *La Orden del Temple* en la Edad Media (De Vargas, 2006), constituida para la custodia y traslado de dinero de los peregrinos hacia Tierra Santa, época en la que se había creado un sistema financiero para satisfacer este traslado a través de la emisión de títulos que son el antecedente de la letra de cambio. Esta práctica luego sirvió para evitar la punición de la usura a través de los denominados pactos de retroventa que, siendo de origen del romano *pactum de retrovendendo* (Osejevich, 2005), fue perfeccionada por los reyes y príncipes, dando lugar al surgimiento de la banca y los paraísos fiscales.

Así, la usura surgió en el medioevo, fue proscrita y reprimida al utilizarse como pretexto que sirve para las maniobras del LA moderno (Abel, 2000), dado que esta actividad estaba prohibida por el Estado y la religión, al carecer de sustento moral y económico el cobro de interés por el préstamo de dinero. No obstante, ante la prohibición de esta actividad, nobles y plebeyos hicieron uso de estos servicios, conforme así lo narra la literatura, ya en el

(Mio Cid, 1200) o en el *Mercader de Venecia* (Shakespeare, 1929) en donde se describe la actividad de empréstitos en la Edad Media y de la forma en que estos servicios inicialmente rechazados por la religión católica, con fundamento en la Biblia, ya en el *Antiguo Testamento* que manda que “No exijas de tus hermanos interés alguno ni por el dinero, ni por víveres, ni por ninguna otra cosa que se suele prestar” (Deuteronomio 23:20), como también por el *Nuevo Testamento* donde se prescribe: “Y si prestáis a aquellos de quienes esperáis recibir, ¿qué mérito tendréis? También los pecadores prestan a los pecadores para recibir de ellos otro tanto [...]” (San Lucas 6:34-35). No obstante, los servicios de empréstito fueron legalizados para financiar diversas actividades del común de la población e incluso las guerras propiciadas por los reyes para consolidar su poder.

Más adelante, la piratería, siendo ilícita y sin limitaciones, luego contó con eximente de responsabilidad penal a través de la patente de corso, otorgada por la Corona Inglesa y Española en disputa, lo que permitió no solo el pillaje de las naves sino que autorizó mecanismos para la legalización del oro y los bienes provenientes de esta actividad efectuada en los mares de América (Moreno, 2007) y el mundo (Galán & Fernández, 2007). De este modo, un particular robaba (impunemente) con autorización de la Corona, para lo cual se le imponía fianza por posibles excesos en el pillaje y que la pertenencia del botín se perfeccionaba al demostrar que provenía ya sea de naves hostiles o neutrales que comerciaban con enemigos (Ossorio, 2003). La estrategia entonces era empobrecer al enemigo y enriquecer a la Corona con todas las armas de fuego robadas y el un quinto del botín, lo que se constituyó en una sustancial fuente de financiamiento oficial.

Fue tal el influjo del LA proveniente del contrabando durante el siglo XVIII en Reino Unido, Países Bajos, Portugal y España que producto de aquello los Borbones decidieron en 1776, fundar el Virreinato del Río de la Plata (Marengo, 2011). Ya en siglos posteriores, dado el auge de piratas y corsarios, surgió una respuesta desde el derecho internacional relacionada

con el derecho del mar y la aparición de los conceptos: *mare nostrum*, *mare liberum* y la persecución en caliente (Enciclopedia Jurídica Omeba, 2005), que dieron lugar a la desaparición de este fenómeno delictual.

Más tarde, se estableció que el uso de la expresión LA se sitúa en los albores del siglo XX para describir las operaciones que tratan de revestir de licitud a fondos que se originan en operaciones delictuales. Esto a fin de introducirlos en el circuito de la economía (Goite & Medina, 2015). Su origen está relacionado con la aparición de nuevas formas delictuales relacionadas con la prohibición del alcohol (Lopez A, 2012) y la proliferación de las mafias italianas (Bermejo, 2015) en los Estados Unidos de Norteamérica, producto de la primera post guerra mundial (Ramírez, 2015) y de la Gran Depresión (López, 2009) en la década de los años 20 y 30s del siglo pasado. En la organización criminal “La Comisión” (Sáenz, 2000), encabezada por Lucky Luciano (que dio apariencia legal al dinero proveniente de sus actividades, a través de inversiones realizadas en lavanderías) surgió la expresión *lavado de dinero*, para describir el proceso de legalización de bienes y dinero ilegales provenientes de la venta (proscrita) de alcohol, dando el salto de la criminalidad callejera a la forma de crimen empresarial (Nelli, 1976).

La *Cosa Nostra* fue una organización criminal formada en Sicilia, Italia, a finales del siglo XIX (Schneider, 2018). Se mantuvo activa durante décadas y emigró a Estados Unidos en 1920 en donde realizó millonarios gracias a la Ley Seca periodo en el cual destacó el mafioso Meyer Lansky (Ryder, 2008). Luego, en los años 40 y 50, el LA se expandió a ambos lados del Atlántico, dio origen a la ciudad de Las Vegas, asociada a las apuestas y actividades ilegales proscritas en otros Estados (Shanty, 2011), lo que fue desdeñado por el Buró Federal de Investigación (FBI) pese a las observaciones del fiscal Robert Kennedy para que se trate a la mafia como crimen organizado. En tanto que, hacia los años 70, el ex presidente Richard Nixon a través de la Ley RICO, que facultó la persecución de sus

miembros por el solo hecho de pertenecer a la organización criminal. No obstante, los efectos de esta ley no fueron inmediatos y se visibilizaron en el gobierno del presidente Jimmy Carter, obteniéndose más tarde en la década de los noventas, la delación de varios capos a cambio de penas menos severas, práctica que también se utilizó en Italia gracias a los *pentiti* (colaboradores arrepentidos) (Dall'Anese, 2012).

En la década de los años 80, tomó una nueva percepción al estar asociado al delito del tráfico de drogas. Entonces hubo la percepción de que algunos delincuentes asociados a este delito se estaban haciéndose ricos y alardeando de los símbolos de la riqueza sin estar sujetos a la ley penal. De acuerdo con Insulza (2015), en este periodo el LA se nutrió principalmente del narcotráfico de los cárteles colombianos, actividad que luego se diversificó a otros espacios. Hacia fines de siglo, con el ingreso de otras organizaciones delictuales al negocio del tráfico de drogas, tales como la mafia rusa o *bratva* (López, 2015), la *Yacuzza* japonesa, las triadas chinas (Chong, 2011), los cárteles mexicanos de la droga, las maras centroamericanas (Goubaud, 2008) y la mafia italoamericana (*Cosa Nostra*) que ya se había mimetizado hace largo rato en la economía norteamericana (Dickie, 2006).

En 1989, el grupo de los siete países con las economías más avanzadas (G7) fundó GAFI, organismo que asumió la lucha contra el LA y en 1990 y que dictó 40 recomendaciones sobre el blanqueo de dinero proveniente del narcotráfico. Después de los actos terroristas ocurridos en los Estados Unidos el 11 de septiembre de 2001, el acento de su actividad se centró en la proscripción y represión del financiamiento del terrorismo, para lo cual se dictaron nueve recomendaciones especiales, que están diseñadas para motivar a los Estados a desarrollar sus propias reglas nacionales contra el LA (Hülsse & Kerwer, 2015), siendo una exigencia de carácter universal dada mediante Resolución número 1617, dictada en julio de 2006 por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, que urgió a sus

miembros a implementar estas 49 recomendaciones. La figura 3, resume la evidencia encontrada en la evolución del LA.

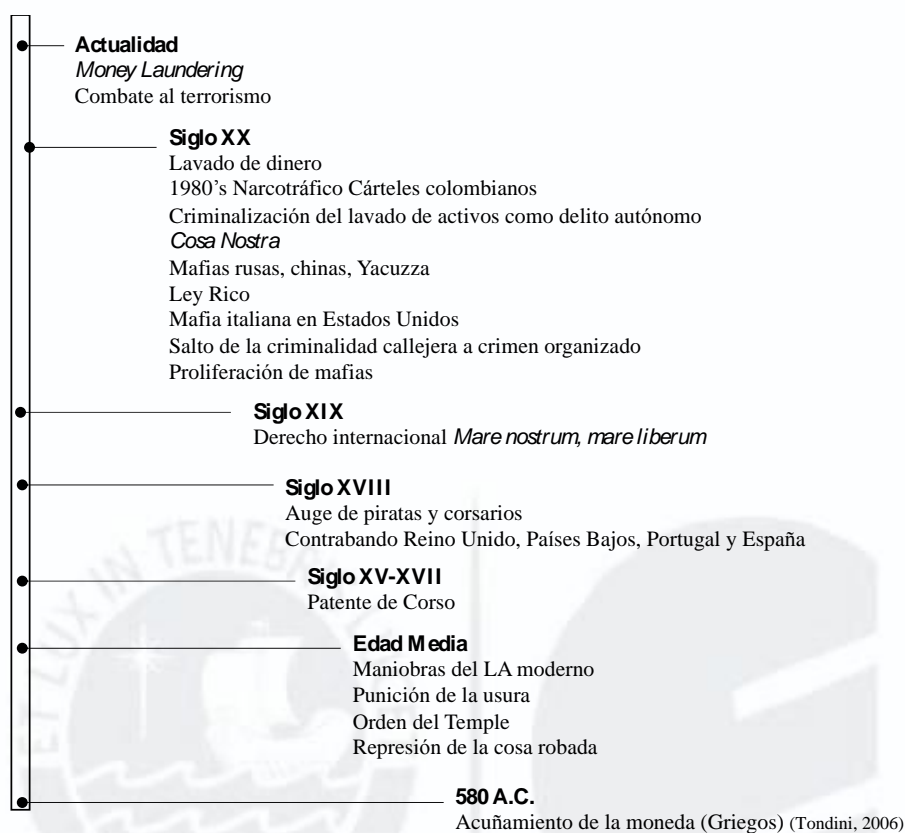


Figura 3. Perspectiva histórica del LA.

Ya sea que el LA se origine en la antigüedad o en el pasado reciente, es punto común señalar que este fenómeno está íntimamente relacionado con las organizaciones delictivas, de aquí que la persecución penal del LA, es un tema judicial complejo, esto debido a varios factores, entre ellos: la dificultad en la investigación pericial, la deficiencia probatoria directa, la complejidad de la explicación de la participación penal, la transnacionalización del delito que involucra la colocación, la estratificación y las transferencias electrónicas de empresas fantasmas (Alldridge, 2008). Bajo esta perspectiva, es difícil llegar al procesamiento penal, luego la obtención de condenas es excepcional y aún dictada la sanción, persiste la sospecha de que las ganancias se han legalizado con la condena para que el preso pueda salir de prisión y disfrutar de ellas. Por ello, la respuesta policial que se desarrolló fue la de *seguir el dinero*.

En una de las frases que marcan el salto de calidad en la investigación de Antimafia en la década de 1980, el fallecido juez de instrucción Giovanni Falcone llamó la atención sobre las rutas de la ilicitud dinero en lugar de las de las drogas (Schneider, 2003). Como varios magistrados y los investigadores lo han recitado (con varios cambios): Ben-Yehoyada (2018) precisó “Si sigues las drogas, terminarás con drogas. Si sigues el dinero, no sabes dónde terminarás” (p. 359). La cita representa la imaginación legal más amplia de los investigadores y magistrados de Antimafia. Aquí, se imagina que el dinero funciona como el recipiente de intereses y transacciones entre partes a cambio, independientemente de cualquier otra conexión o relación entre ellos. Lo que se aparta de la tendencia por la que debía averiguarse el delito previo que lo originaba. Sin embargo, a partir de 1986, en Estados Unidos de Norteamérica, y luego a nivel mundial, se criminalizó al LA como delito autónomo, siendo motivo suficiente para el decomiso de bienes (Goite & Medina, 2015). Esto a diferencia de lo anotado por Ospitia (2016) quien explicó que el LA se concreta a partir del delito previo y no de forma autónoma al ser indispensable una relación de causalidad.

El actual y universal concepto del LA. A la hora de conceptualizar el LA se ha considerado dos enfoques: el primero, de orden semántico (cultural) y el segundo, de orden histórico. Ninguno de estos dos enfoques resulta pacífico y conforme. Al contrario, tienen puntos divergentes que conviene precisar. Aunque estos dos enfoques aparecen inicialmente dispersos luego se enlazan para facilitar la cabal comprensión del fenómeno.

Desde otras perspectivas, el aporte de la doctrina también ha sido significativo al analizar y entender este fenómeno. No obstante, en este campo existen convergencias y divergencias que ameritan ser estudiadas. Al respecto, Pérez y Pérez (2015) concluyeron desde una primera aproximación, en el enfoque semántico se advierte la dificultad de conceptualizar el fenómeno en estudio, y asignarle un *nomem iuris* específico, debido entre otras cosas, a la introducción de: (a) neologismos, (b) asimilación de sinónimos; y, (c) la

brecha idiosincrática y cultural. Atendiendo los componentes del fenómeno y desde una interpretación semántica se considera que el LA está compuesto por dos vocablos: lavado y activos. En este sentido, Teichman (2017) usa la definición de LA establecida en el artículo 305bis del Código Criminal de Suiza, definido como “[...] cualquier acto que tenga como objetivo frustrar la identificación del origen, el rastreo o la pérdida de activos que se sabe o se supone que provienen de un delito grave” (p. 130), siendo que la definición abarca todas las actividades posibles destinadas a crear obstáculos para identificar el origen, el rastreo o la pérdida de activos adquiridos ilícitamente.

Por ello, al analizarse la descripción lingüística del fenómeno en Europa se encontró la expresión blanqueo que proviene del vocablo francés *blanchiment (d'argent)*, que describe el proceso por el que se ajusta a la legalidad el dinero que tiene origen delictual (Abel, 2002). Luego, Abel (2015) al establecer la complejidad del uso del lenguaje para definir el fenómeno debido a lo disímil del contexto jurídico indicó que la expresión más adecuada es blanqueo de dinero, pues otras locuciones representan un auténtico híbrido de imprecisión e inexactitud; así:

En Bélgica y Francia se habla de *blanchiment de l'argent* y en la Suiza francófona de *blanchissage de l'argent*, [...] en Alemania se sirven del término *Geldwäscherei*.

Igualmente, los países anglófonos aluden al *money laundering* y en Italia y en la parte helvética de habla italiana se acostumbra a denominar este fenómeno como *riciclaggio de denaro*. (pp. 15-16)

A estas consideraciones, se precisó que la mención de dinero en base a los textos punitivos suizos, alemanes e italianos no está limitada a lo monetario sino que integra también lo patrimonial. Por ello, el término no solo involucra dinero, sino bienes que se integran a la economía a través de un proceso que le brinda apariencia de licitud originaria (Abel, 2015; Blanco, 2012).

En suma, en Europa, aunque lavado y reciclaje parecen términos, sinónimos para expresar un mismo fenómeno, presentan detalles que los diferencian entre sí. Por ello, un concepto que englobaría mejor esta diferencia sería el de *blanqueo de capitales*. En esencia, al comparar los ordenamientos jurídicos europeos el concepto más elástico y englobador para escribir el fenómeno es el blanqueo porque se adapta a las distintas culturas jurídicas. La Figura 4 resume la evidencia encontrada de los términos utilizados para nombrar el LA en Europa.

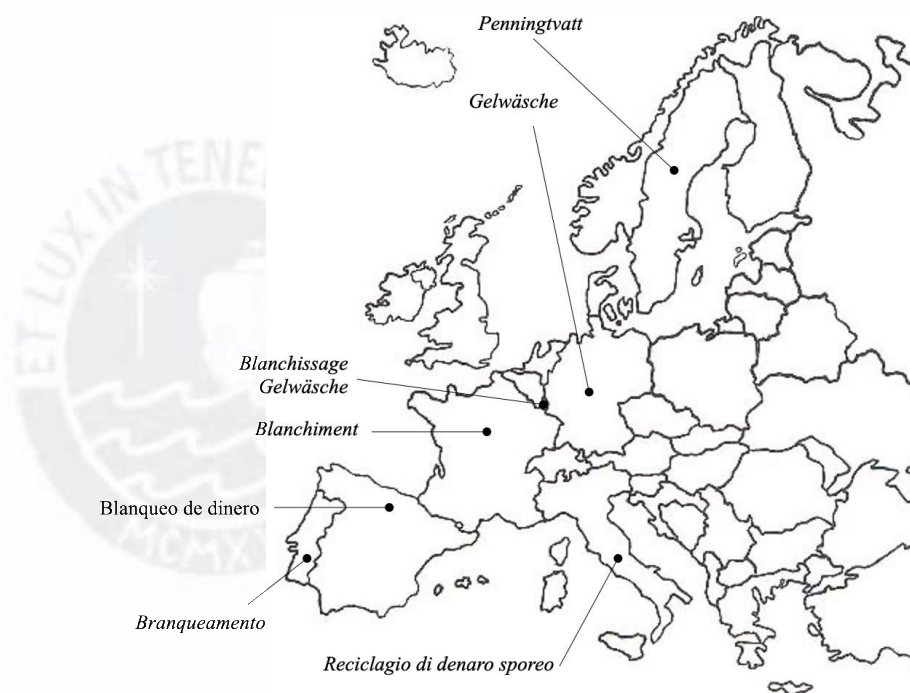


Figura 4. Términos utilizados para nombrar el LA en Europa.

Adaptado de “El blanqueo de dinero: problemática actual española, con anotaciones de derecho comparado estadounidense”, por M. Abel, 2015. *Derecho Penal Contemporáneo*, 53, pp. 5-92.

Entretanto, los norteamericanos han saldado esta diferencia atendiendo a factores como el tiempo y la integración o liberación de bienes y dinero de origen delictivo en el sistema económico. Para ello, distinguen dos grados o niveles del blanqueo de capitales: (a) actividades de primer grado (*money laundering*) que constituyen un conjunto de operaciones realizadas en un corto período para dejar de lado la ilicitud originaria de los bienes; y, (b)

actividades de segundo grado (*recycling*), que se efectúan en tiempos mayores, con el fin de despistar el origen ilícito de los bienes, integrándolos en el sistema legal (Bernasconi, 1996; Pavone & Parisi, 2018; Ryder, 2008;). De acuerdo con Goite y Medina (2015) el fenómeno en América tiene estas denominaciones:

Respecto a la denominación de la figura delictiva, cada país denomina al lavado de dinero de diferentes formas [...]: en Argentina, lavado de activos; en Bolivia, *legitimación de ganancias ilícitas*; en Brasil, *lavado de bienes, derechos y valores*; en Chile, *lavado de dinero*; en Colombia, *lavado de activos*; en Costa Rica: *legitimación de capitales procedentes del narcotráfico*; en Cuba, *lavado de activos* [...]; en El Salvador, *lavado de activos*; en México, *operaciones con recursos de procedencia ilícita*; en Guatemala, *transacciones e inversiones ilícitas*; en Honduras, *lavado de dinero o activos*; en Nicaragua, *lavado de dinero y activos de actividades ilícitas*; en Panamá, *blanqueo de capitales*; en Paraguay, *lavado de dinero o bienes*; [...]; en República Dominicana, *lavado de bienes relacionados con el tráfico ilícito de drogas y delitos conexos*; en Uruguay, *blanqueo de dinero* y en Venezuela, *legitimación de capitales*. (p. 28)

Siguiendo esta línea, sobre la base de los textos punitivos, en Ecuador se ha denominado al fenómeno como LA (COIP, 2014) y en Perú, mediante Decreto Legislativo, se lo conceptualiza a partir de sus modalidades, reconociéndose como tales: “(a) actos de conversión y transferencia, (b) actos de ocultamiento y tenencia; y, (c) transporte, traslado, ingreso o salida por territorio nacional de dinero o títulos valores de origen ilícito” (Decreto Legislativo N° 1106, 2012). La Figura 5 resume la evidencia encontrada de los términos utilizados para nombrar el LA en América.

En este contexto, Goite y Medina (2015) precisaron que “no debe confundirse al dinero que proviene del delito en general con el que es producido por una actividad lícita,

cuya obtención no ha sido informada a la agencia del Estado encargada de la recaudación de impuestos” (p. 24). De este modo, no se requiere establecer la existencia de un delito previo para que se juzgue el LA, además puede considerarse que siendo lícito o ilícito el activo lavado puede originar defraudación tributaria cuando no se declara su origen conforme la regulación legal exigida, de esta forma LA y defraudación tributaria son delitos autónomos.



Figura 5. Términos utilizados para nombrar el LA en América.

Conforme lo expresado anteriormente, se advierten puntos divergentes y concordantes no solo sobre el concepto y origen del fenómeno, sino respecto de su tratamiento en las legislaciones nacionales en que las recomendaciones del GAFI han tomado fuerza con rango de convencionalidad pese a no tratarse propiamente de instrumentos internacionales. En general, el LA ha sido definido como un proceso por el que se disfraza el origen delictivo de los bienes para legitimarlos en el circuito económico. Frente a ello, varios autores se han

centrado en los términos “«regularización», «reconversión» o «legalización»” (Goite & Medina, 2015, pág. 23). Sin embargo, en Europa se ha impuesto mayoritariamente el *blanchiment* y no el *laundering* que goza de amplio reconocimiento en América Latina (Goite & Medina, 2015). El objeto de la conceptualización varía cuando en lugar del vocablo *lavado* se trata de *blanqueo*, estas variantes idiomáticas al momento de delimitar el ámbito de la conceptualización se plasman en la doctrina existente. Existe una corriente que conceptualiza al fenómeno como lavado, en tanto que otra corriente como blanqueo, y aún entre estas dos tendencias existen variaciones, ya sea que se trate de activos o dinero e incluso capitales (Weatherford, 1998).

En suma, las combinaciones más comunes son: LA (Rodríguez, 2005; Barraza, 2015), lavado de dinero (García, 2015), blanqueo de dinero (Abel, 2002; Bacigalupo, 2012), blanqueo de capitales (Álvarez & Eguidazu, 1998; Aránguez, 2000), blanqueo de activos (Blanco, 2012) y en unos casos se asimilan como sinónimos (Goite & Medina, 2015; Aránguez, 2015). En suma, el abordaje del fenómeno bien podría creerse que inicialmente es geográfico, pero va más allá porque esto denota la forma en que cada cultura jurídica trata y resuelve el problema.

Por tanto, no resultan conceptos idénticos: (a) *lavado de activos*; y, (b) *lavado de dinero*. El primero es un concepto más amplio y englobador, en tanto que el segundo es parte del genérico, activos. Entonces entre activos y dinero, existe una relación de género-especie, de donde el lavado de dinero es una forma del LA.

De la sumatoria de estos dos vocablos, se concluye que el LA corresponde a la acción y efecto de lavar bienes y derechos con valor monetario que son de propiedad de una empresa, institución o individuo. Independientemente del nombre que tome, es importante notar que, al tratar el LA, se trata de un proceso ilícito por el que se busca desaparecer el

origen espurio, ubicación o movimiento del dinero obtenido mediante actividades ilegales previas.

Así, varios autores definieron *money laundering* como un proceso delictual que se realiza a través de varias acciones tendientes a disfrazar ya sea la naturaleza, la fuente, ubicación, rastro o movimiento de los activos financieros, obtenidos de modo ilegal para que no sean detectados haciéndolos parecer legítimos (McDowell, 2001; Zdanowicz, 2004; Gao & Ye, 2007; Habib, Monzur & Al-Hadi, 2017). Además, Goite y Medina (2015) incorporaron a la definiciones de Huerta (1996) y Cabral (2014) un problema económico y jurídico, por el conjunto de conductas orientadas a “esconder o disfrazar la existencia, procedencia, movimiento, destino o uso ilegal de bienes o fondos producto de actividades ilegales, para hacerlos aparentar como legítimos” (p. 23), haciendo posible su disfrute jurídicamente incuestionado.

La precisión semántica permite conceptualizar adecuadamente el objeto de este proceso mental. De tal suerte que, la delimitación del objeto en esta tarea permite diferenciar palabras que se toman indiscriminadamente por sinónimos o equivalentes. Esta falta de precisión puede ser una resultante cultural entre países de una misma, incluso, diferente lengua. Por ello, los factores semántico y cultural adquieren otros matices según varíe el contexto, a lo que puede sumarse el factor temporal (histórico), y no solo el espacial, para establecer el origen del fenómeno, su enfoque y tratamiento según se trate de una sociedad en específico.

Por otro lado, desde el ámbito tributario, al diferenciar semánticamente los términos blanqueo y lavado, obliga a precisar la fuente del dinero, ya sea que se origine en actividades lícitas o ilícitas (Mugarura, 2015). El primer caso, implica la evasión de los efectos tributarios de la actividad económica que genera la fuente de ingresos, se trata de fondos inicialmente lícitos que luego provocan defraudación, por ello requieren ser lavados. En el segundo caso,

implica actividades producidas al margen de la ley, que desde su origen son delictivas (dinero sucio) y, por tanto, requieren ser blanqueadas. En ambos casos existe un acto ilegal que constituye un punto de partida que da lugar al reciclaje, cuando se verifica la ausencia de documentos y registros que legitimen las operaciones.

En la última década, el crecimiento de la economía mundial ha sido bastante alto, y ha mejorado el bienestar económico en todo el mundo. Este desarrollo también estuvo acompañado de algunos riesgos. Dos de ellos son las ganancias provenientes del crimen organizado transnacional y del fraude financiero y fiscal, que juntos aumentaron de forma sustancial en los últimos veinte años (Schneider, 2013).

El deslinde entre LA y lavado de dinero sigue latente, por ello en la actualidad se precisa que el lavado de dinero es el proceso por el cual la entrada ilícita no detectada, logra integrarse en el circuito de la economía ya sea mediante el consumo de bienes o servicios lícitos; en tanto que, el LA ocurre solo cuando se invierte en activos lícitos (Loayza, Villa, & Misas, 2019).

Modelos y fases del LA. Sobre este fenómeno no existe una sola metodología que permita entender su dinámica dado que sus operaciones pueden efectuarse ya sea de forma individual o bien dentro de un proceso delictual amplio que se integra a través de varias fases y etapas diferenciadas que tiene por propósito final la introducción del dinero ilícito al circuito económico, dándole visos de licitud. Es por ello que, a partir de esta complejidad se visualiza la existencia de varios modelos que procuran su explicación y comprensión.

Inicialmente, Zünd (1990) postuló un modelo llamado *hidrológico* por el símil utilizado para explicar el sistema circulatorio del LA en relación con el ciclo del agua en donde se tienen las fases de: (a) precipitación, (b) infiltración, (c) circulación, (d) evacuación, (e) acumulación, (f) depuración, (g) reagrupación, (h) distribución, (i) utilización; y, (j) nueva precipitación. Este ciclo hidrológico aplicado al LA, se explica en la Figura 6.

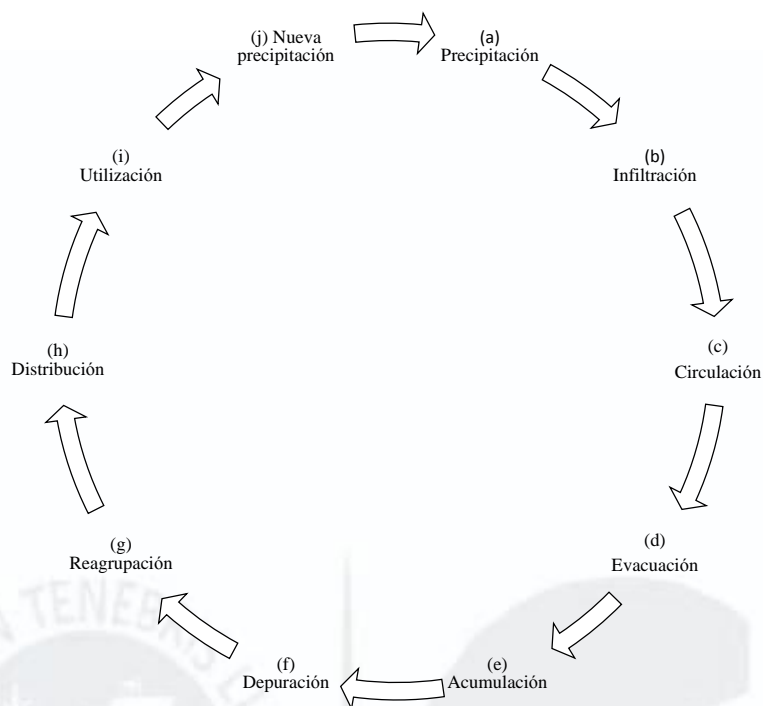


Figura 6. Modelo hidrológico de Zünd (1990) aplicado al LA. Adaptado de “Geldwäscherei: Motive - Formen - Abwehr”, por A. Zünd, 1990, En Der Schweizer Treuhänder, pp. 403-408.

El modelo hidrológico fue criticado por Ackermann (1992) por ser principalmente una respuesta represiva frente a la criminalidad organizada, que no relaciona la posibilidad de ocurrencia a través de otras formas delictuales previstas en la ley. Por ello, propone un modelo denominado *teleológico*, determinado por los fines específicos de cada una de las etapas del LA, diferenciándose entre tres objetivos: (a) principales, (b) secundarios; y, (c) complementarios. Bajo este prisma, los objetivos principales, se realizan a través del ocultamiento para evitar la confiscación de los capitales ilícitos y asegurar así su disfrute. Los objetivos secundarios se realizan mediante la confusión al permitir que los ingresos ilícitos se mezclen (fusionen) con los lícitos. Finalmente, los objetivos complementarios se centran en la no detención personal, procesamiento y condena de los responsables. La Figura 7 muestra las tres fases del Modelo teleológico de Ackermann.

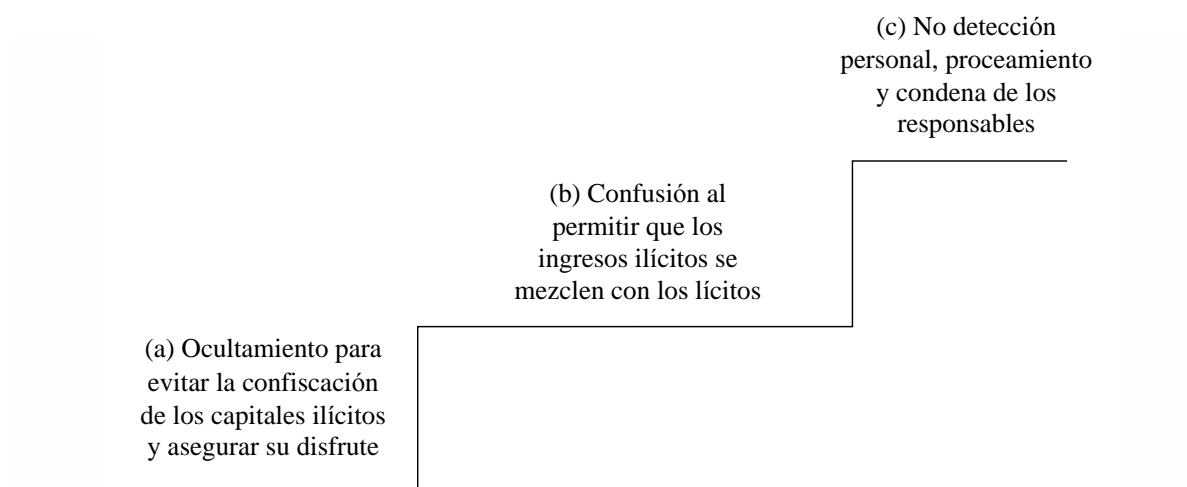


Figura 7. Modelo teleológico de Ackermann (1992).

Adaptado de “Geldwäscherei-Money laundering. Eine vergleichende Darstellung des Rechts und der Erscheinungsformen in den USA und der Schweiz”, por J-B. Ackermann, 1992, *Zürich: Schulthess Polygraphischer*.pp. 8-31. Por la *Etudes suisses de droit bancaire*.

Por su parte, Bernasconi (1996) iniciador del modelo de *fase*, critica los modelos hidrológico y teleológico, y expresa que estos son irrealizables dado que las descripciones planteadas no son ineludibles, puesto que el fenómeno delictual no siempre cumple estos ciclos y fines porque tiene una evolución impredecible dado el amplio abanico de posibilidades en relación con el LA. Entonces, en su teoría, separa el LA en dos grados, y diferencia entre países comerciantes, donde se desarrolla la actividad delictiva (previa) y los países donde se realiza el LA.

Simultáneo a lo expresado por Zünd, en 1990 el Departamento del Tesoro de los Estados Unidos de Norteamérica creó la Red de Ejecución de Delitos Financieros (FinCEN) (Lopez, Linn, Eisert, & Muldoon, 2016) como órgano responsable de almacenar información financiera para los programas de cumplimiento del *Anty-Money Laundering/Anti-Terrorist Financing* (AML/ATF) (Laurel, 2014) y desarrolló un modelo *circular* que incluye cuatro elementos: (a) Identificación y verificación del cliente; (b) Identificación y verificación de la propiedad beneficiosa, (c) Comprensión de la naturaleza y el propósito de las relaciones con

los clientes; y, (d) Monitorización continua de transacciones sospechosas (Sandoval, Horn, & Hall, 2016), mostrándose así a través de este modelo y su ciclo, el efecto multiplicador del dinero ilícito obtenido a través de varios delitos que constituyen el origen para financiar otros ilícitos, que ameritaron las Recomendaciones (40 más nueve) del GAFI (Gordon, 2012) y han motivado a otros Estados a adoptar categorías de trabajo indicadas por Solar (2015)

[...] un tipo judicial o fiscal, dentro del poder judicial del Estado; una ley y tipo de aplicación, dentro de los ordenamientos jurídicos nacionales de aplicación de la ley; un administrativo independiente tipo de unidad, procesando información centralizada entre el sector financiero y las unidades de análisis; y un tipo híbrido que combina las dos últimas. (p. 337)

Sobre la base de estos modelos, el GAFI señaló que el LA es un proceso que responde a una serie de fases, en el plano operativo del delito en donde pueden distinguirse tres fases consecutivas: (a) colocación, (b) estratificación; y, (c) integración (Jayantilal, Ferreira, & Ferreira, 2017; Buchanan, 2004).

Fase de colocación. La colocación o *placement* opera cuando los fondos se introducen en los sistemas financieros legítimos en forma de depósitos en efectivo de pequeñas sumas de capital (Seymour, 2008), por ingresos originados en un acto delictivo previo (Ryder, 2008); fase en la que también puede incluir el uso de corporaciones frontales para convertir tales ingresos en efectivo o bien a través de instrumentos negociables como cheques de viajero, cheques de caja y giros postales (Buchanan, 2004). Esta es una fase, en que se fracciona el volumen de dinero en cantidades menores, evitándose el control financiero sobre cantidades mayores, frente a lo cual se debe extremar la precauciones por las entidades financieras (Zul-Kepli & Adeniyi, 2016), considerándose que este fraccionamiento es la nota característica de esta fase (Fleitas, 2009) que busca desvincularse del origen delictual (Jayantilal, Ferreira, & Ferreira, 2017).

Fase de estratificación. Esta fase busca eliminar el rastro del dinero ilícito (Buchanan, 2004), para este fin se busca y utiliza los resquicios legislativos, amparados en el secreto empresarial y bancario, para dejar de lado la pista del origen de los fondos (Zul-Kepli & Adeniyi, 2016). A esta fase se la conoce también bajo la denominación de conversión, transformación, encubrimiento o cegadora (Ryder, 2008) porque se encamina a cambiar la imagen de los fondos, lo que según Seymour (2008), denota su complejidad dada por su objetivo que se centra en dificultar la determinación de la fuente original mediante el uso de transacciones múltiples que involucra el flujo entre diferentes países, bancos y monedas.

Fase de integración. Una vez que el dinero ha circulado a través del ciclo, éste regresa con visos de licitud a formar parte del patrimonio del lavador (Buchanan, 2004), puesto que ya ha ingresado legítimamente en el sistema económico (Ryder, 2008; Seymour, 2008), por ello en esta fase es más difícil la detección y represión del ilícito, porque ya se han superado las fases anteriores y se han perdido los vestigios que también se protegen por el secreto bancario que no permiten verificar la licitud originaria del dinero.

Una vez que se han cumplido todas las etapas que constituyen el ciclo del LA, el dinero ilícito que ha sido integrado en la economía, se encuentra ya en aptitud de ser aprovechado sin observaciones ni cuestionamientos (Zul-Kepli & Adeniyi, 2016). La Figura 8 muestra las fases del LA.

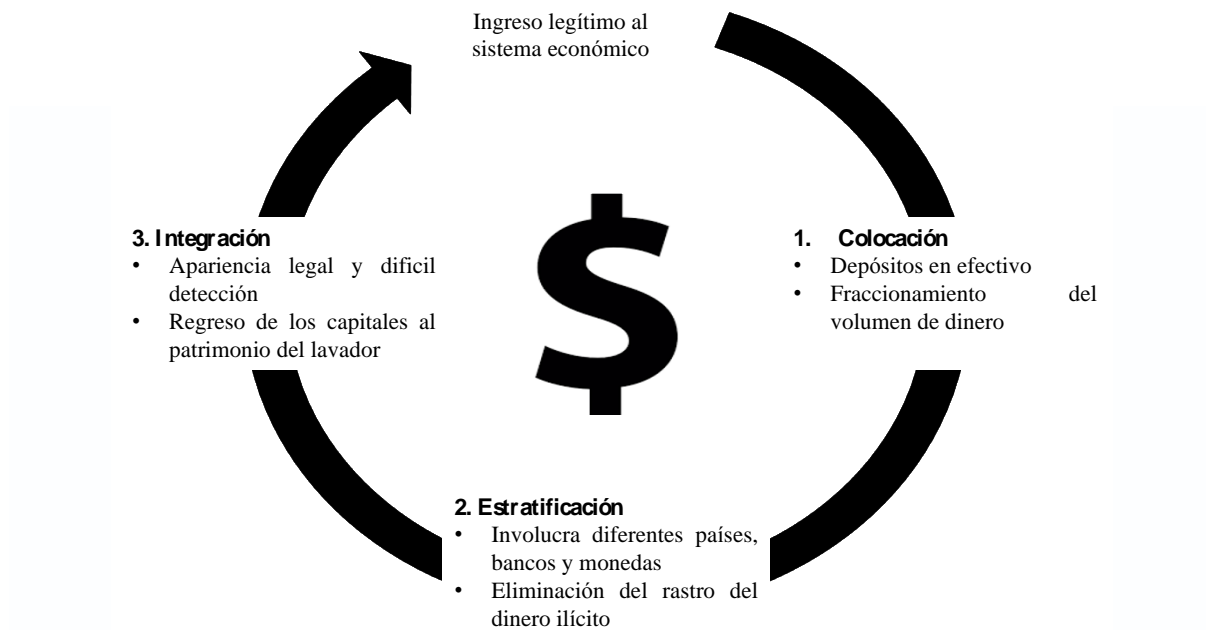


Figura 8. Fases del LA.

Adaptado de "Money Laundering: Analysis on the placement methods", por M. Zul-Kepli, y M. Adeniyi, 2016. *International Journal of Business, Economics and Law*, 11(5), p. 32-40

Formas Delictivas y *Modus Operandi* del LA

Las diversas modalidades del LA son consecuencia de la alta mutabilidad del fenómeno que busca pasar por desapercibido frente al marco normativo penal que ha sido divergente al definirlo, esto aunque es punto común considerar que tal actividad se centra en la reconversión e integración del dinero de origen ilícito que está directamente relacionado con la delincuencia organizada que requiere convertir el dinero, los valores o los bienes ilícitamente obtenidos en capitales aparentemente lícitos (Goite & Medina, 2015). Con el propósito de ocultar activos y su vinculación, los lavadores evitan sectores regulados, diversifican el riesgos y fragmentan sus activos, obstaculizando significativamente el control (Teichmann, 2020).

En este sentido, la tendencia actual del derecho penal en torno al LA ha sido ampliarse al seleccionar "blancos fáciles", con una criminalización que pocos objetarán, y luego avanzar progresivamente las fronteras de la criminalidad hacia fuera de ellos (Alldridge, 2008).

El LA ha mutado y adopta muchas formas, ya será mediante acciones encaminadas a: transferir ganancias criminales de una cuenta bancaria a otra en todo el mundo hasta que su origen sea imposible de rastrear, fingiendo haber ganado dinero a través del juego o usar facturas falsas de exportación e importación para enviar ganancias criminales al exterior o en un país (Ferwerda et al., 2013). A medida que se genera más y más dinero a partir de medios ilegales, aumenta el riesgo dentro de un juego internacional de escondite perpetrado por aquellos que intentan introducir dinero ilícito en los sistemas financieros internacionales legítimos sin ser detectados versus aquellos que intentan detectarlo y detener la actividad subyacente (Seymour, 2008).

Levi (2002) frente a la pregunta ¿Cómo se lava el dinero?, indicó lo lucrativo de este negocio y la incapacidad de las habilidades de investigación financiera para su detección y la posterior carga de la prueba del camino económico (nacional-internacional) que esto representa en los procesos penales.

De aquí, Ngai et al. (2011) ha clasificado cuatro categorías de fraude financiero: (a) bancario, (b) de seguro, (c) de valores y productos básicos; y, (d) otros fraudes financieros relacionados, que de acuerdo con Buchanan (2004) y el *Informe Mundial sobre Drogas* (Programa de Control de Drogas de las Naciones Unidas 1997, 138 y siguientes; citado por Levi (2002) algunas de las técnicas financieras de LA más frecuentes son: (a) *Smurfing*, estructuración o pitufo; que es un proceso por el cual se intercambia el efectivo por cheques al portador u órdenes de pago internacionales, que luego son fraccionadas y depositadas “en cantidades menores a \$10,000” (Buchanan, 2004, p. 118), en la cuenta del traficante por un intermediario de la misma organización (pitufo), que no necesita saber nada más que el monto del dinero que recibe y que está obligado a convertir y su tarifa; (b) Técnicas de inversión privada, que incluyen préstamos de respaldo mediante una inversión con un préstamo asegurado con fondos extraterritoriales, que luego se reembolsan (Gikonyo, 2018);

(c) Explotación de sistemas bancarios subterráneos, acuerdos bancarios informales que se ejecutan paralelamente, pero con independencia del sistema bancario formal (McCusker, 2005); (d) Fraude bancario, que constituye el aprovechamiento de la vulnerabilidad del sistema bancario legítimo como consecuencia de la deficiente aplicación de los sistemas de control y detección (Pramod, Jinghua , & Gao, 2012); (e) Esquema Ponzi, que se realiza mediante inversiones de retorno rápido para empresas inexistentes (Mugarura, 2017); (f) Esquema prime bank, que opera a partir de la medida referencial del crédito y la liquidez de la banca principal (Taboga, 2014); (g) Esquemas de fraude interno y externo, que generan ganancias monetarias que propician instituciones financieras frágiles y fraudulentas (Sanusi, Rameli, & Isa, 2015); (h) Crédito documentario, modalidad que permite transferir valores a territorios distantes geográficamente, mediante las importaciones o exportaciones de bienes, lo que obliga a las instituciones financieras a realizar prevención a través de la aplicación de perfiles respecto del ordenante y el beneficiario del crédito conforme las Recomendaciones del GAFI (Toso, 2016), (i) Corrupción democrática, consistente en el pago ilegal relacionado con el soborno efectuado para obtener beneficios políticos sin consideraciones de gestión financiera (Swamy, 2017); y, (j) Falsificación de información financiera, que el FBI identifica como, entre las aplicaciones de minería de datos se encuentran: clasificación, detección de valores atípicos, regresión; y, visualización (Ngai et al., 2011).

Ente las formas innovadoras del LA no financieras se encuentran, (a) TBML, como se denomina por sus siglas en inglés *Trade-Based Money Laundering*, que se refiere a las ganancias delictivas que se transfieren alrededor del mundo utilizando facturas falsas que subestiman o sobrevaloran las importaciones y exportaciones (Ferwerda et al., 2013); (b) Negocios privados, que se realiza a través de las transacciones ya sea de oro, joyas, diamantes, antigüedades, obras de arte, proyectos inmobiliarios, fusiones y adquisiciones de empresas, cajas de depósito, casas de cambio que continúan siendo herramientas adecuadas

para el LA (Teichmann, 2017); (c) Fraude de seguro, mediante el uso de documentos falsos para el reclamo y reembolso (Chudgar & Asthana, 2016); (d) Gestión estratégica de las transacciones contables, encaminadas a evadir el pago de impuestos, lo que ocurre a través del uso de técnicas de contabilidad por las que se establece la diferencia entre el precio de factura artificialmente elevado y el precio real de los bienes que es depositado en el exterior (Ravenda, Valencia-Silva, Argiles-Bosch, & García-Blandón, 2018); (e) Fraude en las ventas de caballos, ganancias secretas de la industria equina (Chapman, 2018); (f) Casinos virtuales, rifas y juegos de azar, a través de esta modalidad se facilita el direccionamiento de las ganancias a diferentes cuentas donde no se considera el origen ni el intermediario financiero autorizado (Tropina, 2014); (g) Negocios intensivos en efectivo, modalidad que es extremadamente frecuente por su alto nivel de ocultamiento dadas las estructuras comunitarias, preferencias y hábitos de consumo (Gilmour & Ridley, 2015); (h) Transacción con moneda virtual, que aprovecha la debilidad normativa sobre su uso y las condiciones globales de la economía de los mercados (Troeller, 2016); (i) Negocios inmobiliarios, lavado a largo plazo que atribuye altas ganancias a los cambios del mercado, la plusvalía y el constante de beneficio por el uso efectivo (Teichmann, 2020); y, (j) Empresas de fachada, sobre las que Abel (2012) indicó que en esta modalidad se han combinado las tipologías tradicionales con fórmulas complejas y métodos sofisticados a través de empresas intermediarias de los sistemas financieros, a los que hace referencia la vigésima segunda recomendación del GAFI, por lo que se usan fideicomisos para ocultar la identidad del lavador al ser la sociedad fiduciaria la que realiza tales operaciones; considerándose que en esta modalidad además “se puede instrumentalizar una ONG, asociación, fundación u organización sin ánimo de lucro para canalizar bienes delictivos” (p. 10), lo que en este trabajo ha denominado instrumentalización de la empresa (organización).

De lo expresado, el dinero facilita el intercambio de los productos del crimen; por ello, las empresas basadas en este medio de intercambio son más vulnerables al LA porque sirven para ocultar la ilicitud de origen. Frente a esto, para medir el riesgo, un indicador significativo resulta de la relación entre el activo corriente y los activos totales, indicador que varía de acuerdo con el segmento de empresas, economías y marcos normativos de los Estados, considerándose que las empresas constituídas en jurisdicciones de riesgo son útiles para este fin ilícito, siendo caldo de cultivo los sectores empresariales dedicados al entretenimiento, hoteles y casinos. Sin embargo, la fiabilidad de indicadores de riesgo se enfoca tan solo en la fase de colocación del LA, que además en términos prácticos es poco fiable por la relación entre tamaño y complejidad de las estructuras organizacionales (Fewerda & Kleemans, 2019).

Respecto de los métodos de LA, hay una tendencia por lo clásico, luego una migración hacia la tecnología financiera, lo que sugiere desde la teoría de la prevención del delito que el riesgo de detección es mínimo y las consecuencias son insignificantes. Por tanto, los cambios de métodos son consecuencia de la adaptación a la política antilavado que se sustenta en informes policiales con datos incompletos y secciones parciales de investigación que aún podrían ser útiles (Soudijn, 2019).

De lo expresado, los modelos de evaluación de riesgos de LA implementados por los gobiernos y las entidades obligadas tienen fundamento en evidencia empírica débil y marcos teóricos y metodológicos deficientes (Ugo & Riccardi, 2019) que aún mantienen la premisa por la que las diversas modalidades del LA buscan dar apariencia de licitud a los excedentes derivados de actividades delictuales (Bazzany, 2011). La Tabla 2, resume la evidencia encontrada entre las formas frecuentes en la perpetración del LA en organizaciones financieras y no financieras.

Tabla 2

Formas Frecuentes del LA

Financieras	No financieras
<i>Smurfing</i> , estructuración o pitufo	<i>Trade-Based Money Laundering</i>
Técnicas de inversión privada	Negocios privados
Explotación de sistemas bancarios subterráneos	Fraude de seguro
Fraude bancario	Gestión estratégica de las transacciones contables
Esquema Ponzi	Fraude en las ventas de caballos
Esquema <i>prime bank</i>	Casinos virtuales, rifas, juegos de azar
Esquemas de fraude interno y externo	Negocios intensivos en efectivo
Crédito documentario	Transacciones con moneda virtual
Corrupción democrática	Negocios inmobiliarios
Otros fraudes financieros	Instrumentalización de la empresa
	Otros fraudes no financieros

Al discutirse la responsabilidad penal en relación con el LA, en principio debe diferenciarse entre dos opciones: (a) cuando el delito es perpetrado por los ejecutivos por iniciativa y beneficio propio, en cuyo caso se aplica el régimen de responsabilidad personal matizándose entre los agentes su participación conforme los actos ejecutados ya sea en la modalidad de autoría o de complicidad; y, (b) el delito perpetrado a través de la persona jurídica, en cuyo caso la responsabilidad es atribuible a la organización que ha sido instrumentalizada, por lo que debe considerarse que el resultado perpetrado y la responsabilidad derivada es objetiva y puede dar lugar a la orden judicial de extinción de la organización.

Conforme lo anterior se ha de analizar la complejidad de las organizaciones y la diversidad de las relaciones que tienen lugar en su entramado, factores que representan un reto para la ciencia criminológica al momento de dar explicación al núcleo de la estructura en el que se toman las decisiones, y luego al establecer la coincidencias y las diferencias entre la responsabilidad penal personal y la responsabilidad corporativa respecto de los comportamientos ilícitos, dado que en este entramado no solo operan personas naturales, empresas originariamente lícitas, sino asociaciones delictivas y organizaciones criminales

cuyas actividades se entrecruzan cuando están enfocados en un fin ilícito que se centra en el blanqueo de dinero que aprovecha el comercio internacional para generar réditos ilícitos, corrompiendo las relaciones legales, camuflándose al asociarse con empresas ilícitas para encontrar entornos de bajo costo y bajo riesgo para lograr ganancias exponenciales. Así, según Zúñiga (2006) la criminalidad de empresa está dada por los delitos que se cometen a través de una empresa para su propio beneficio. Se trata entonces de una verdadera empresa del crimen, creada ex profeso para tales fines: delinquir y beneficiarse. Distinguiéndose tres formas organizacionales mafiosas: (a) Empresas que desempeñan actividades ilícitas que a través de métodos violentos desalientan (desaparecen) a la competencia, (b) Empresas que desarrollan actividades ilícitas y usan medios que sin ser violentos desaparecen o afectan a la competencia; y, (c) Empresas con actividades lícitas que utilizan métodos violentos para desalentar la competencia. Esta clasificación se aglutina a partir de tres factores: (a) La licitud originaria de la organización, (b) La licitud-ilicitud de actividades desarrolladas por la organización; y, (c) El uso de la violencia para tratar a la competencia.

Factores Dinamizadores y Efectos del LA

El LA es uno de los síntomas principales del pánico moral de nuestras sociedades contemporáneas (Alldridge, 2008). De acuerdo con Young (2011) las causas del pánico moral no son aleatorias, sino puntos detonantes de las transformaciones sociales y los efectos del pánico corresponden, en cierta medida, a situaciones autocumplidas y por tanto, involucran conflictos culturales, que cobran sentido cuando se evalúa el efecto paralizador en la economía (Habib, Hasan, & Al-Hadi, 2017). A lo que, Hendriyett y Grewal (2017) luego de discutir el impacto del LA, dejaron en claro que “este afecta la economía de un país al aumentar la economía sumergida y las actividades delictivas” (p. 77), de ahí que para proteger la seguridad económica como bien jurídico resultó necesario tipificar el LA (Abel, 2005), incluso se llegó a sostener que el LA era un problema de seguridad ciudadana,

Guevara (2013) exigiéndose que “el Gobierno lidere una estrategia que conduzca a reforzar la prevención, la disuasión, la inteligencia, el combate y la justicia” (p. 13), entendiéndose esta estrategia como una forma de afianzar y sostener la economía.

Así, debido a que esta actividad busca legitimar ganancias ilegales mientras se mantiene el valor de los activos adquiridos, puede afectar la calidad de la información contable. De acuerdo con Hülsse y Kerwer (2015) esto se ve facilitado en gran medida por el entorno normativo benevolente de algunos Estados. En efecto, el mercado de financiero se fundamenta en la reputación de integridad y depende de la percepción de confianza sobre el cumplimiento de altos estándares legales, éticos y profesionales.

En este sentido, siempre está latente la posibilidad de que fondos de origen ilícito puedan ser introducidos a través de una institución financiera ya sea por sus empleados o directores, ya sea a sabiendas o bien cuando se omiten las medidas de prevención exigidas legalmente. Frente a esta amenaza, una vez que se detectan estos casos, el efecto que se provoca es perjudicial en relación con otros intermediarios financieros y de las autoridades reguladoras, así como de los clientes comunes (Alldridge, 2008). El avance tecnológico que se ha producido en las últimas décadas ha constituido otro importante aliado en los esfuerzos por agilizar el intercambio de bienes y servicios, en especial lo relativo a los medios de pago y en general a los movimientos de fondos, donde las empresas juegan un importante papel al ser instrumentalizadas como intermediarias entre las instituciones financieras y los clientes o en la detección, prevención y persecución del blanqueo de dinero (Abel, 2012).

El avance tecnológico ha dado lugar al desarrollo de la banca electrónica y en paralelo ha aparecido el programa de seguridad del cliente (*SWIFT*) en relación con la ejecución de órdenes de transferencia vía ordenadores, esto con el fin de facilitar la ejecución de operaciones; sin embargo, esto dificulta la identificación y conocimiento del cliente. Frente a ello, el GAFI en su informe anual 1995-1996, instó a los países a adoptar en sus

ordenamientos jurídicos internos las medidas apropiadas para tratar y minimizar los riesgos provenientes de esta amenaza.

El desarrollo de un modelo predictivo del LA basado en el riesgo tiene problemas en la obtención y procesamiento de la data. Sin embargo, su principal dificultad radica también en su aplicación práctica considerándose: (a) la precisión en la identificación del riesgo y su probabilidad de ocurrencia; (b) las amenazas emergentes que no cuentan con datos cuantificables; (c) las deficiencias regulatorias que pueden ser aprovechadas y no detectadas; (d) la interpretación de los modelos de riesgos basados en áreas geográficas. El concepto territorial es importante en el LA, el dinero ilícito se produce en un sitio y se lava en otro donde existen centros de tránsito internacional, que propician conexiones transnacionales y el flujo de dinero por medios electrónicos (Hopkins & Shelton, 2018).

De aquí que, Goite y Medina (2015) indicaron que “la delincuencia organizada se ha transnacionalizado al igual que delitos como el tráfico de drogas, personas, armas y el terrorismo; delitos que atentan contra bienes jurídicos fundamentales de toda sociedad” (p. 22), por lo que el LA “es una actividad que por sí sola no genera violencia, ni muertes o enfermedades, el solo hecho del inmenso poder corruptor que genera en los sectores públicos y privados altera de modo significativo el funcionamiento normal de la sociedad” (p. 25). Así, de acuerdo con Levi (2012) el LA es un fenómeno propio del capitalismo donde debe analizarse con detenimiento la superposición de actividades delictivas, ya sea que se trate de delitos de cuello blanco o delitos de crimen organizado y del rol que juegan los Estados en facilitar estos ilícitos a través de la obtención de los recursos fiscales derivados de estas actividades delictuales. Sin embargo, hay un elemento de paradoja aquí, durante siglos, los banqueros *nearshore* y *offshore*, han estado tolerando blandamente el producto de muchos crímenes y de muchos países sin daños obvios para ellos o para sus economías. Así, la corrupción (en oposición a la moral) de los banqueros y los agentes de formación de

confianza - empresa en algunas jurisdicciones se ha hecho necesaria como consecuencia de la penalización del LA y de las regulaciones destinadas a detener la ceguera intencional frente al fenómeno. Al respecto Bautista (2005) enlistó como factores dinamizadores del LA en la sociedad actual a “(a) Globalización económica mundial, (b) Liberalización de los movimientos de capital y desregulación bancaria, (c) Revolución tecnológica; y, (d) El desarrollo de modelos de criminalidad organizada” (pp. 12-15).

Incidencia Mundial

Prescindiéndose de la data en el origen del LA, este fenómeno está directamente relacionado con las organizaciones delictuales, los recursos generados por éstas y su impacto mundial (Carbonari, 2005), con incidencia en Europa (Gómez, 1996), Asia, África, América Latina (Comisión Andina de Juristas, 2000), América del Norte (Bosworth-Davies, 1994; Baldwin, 1998; Callegari, 2009), lo que es producto de la globalización (Blossiers & Blum, 1999; Naím, 2006). Fenómeno que se ha beneficiado de participantes proveinetes no solo de la economía legal, sino también de la ilegal (Buchanan, 2004; Simmons, 2003), provocándose en contrapartida la adaptación de la criminalidad para optar por su transnacionalización (Albrecht, 2001; Ramírez, 2005; Sánchez, 2002), habiéndose diversificado en una amplia gama delictual que va desde el narcotráfico (Escobar, 1992; Frisancho, 2002), a la trata de personas. Frente a lo cual, la respuesta político criminal (Gálvez, 2004; Lefort, 1997) se ha centrado en la prevención (Acuña, 2005; Apéstegui, 1980) y en la represión del financiamiento del terrorismo internacional (Abel, 2002). Sin olvidar, que la crisis económica impulsada por este fenómeno a través de las organizaciones criminales impulsadas y caracterizadas por el tráfico de drogas y su transnacionalización (Abel, 2014); dejando en un segundo plano las actividades de corrupción provenientes de delitos contra la administración pública o por delitos a través de empresas (Ambos, 2004).

En el Reino Unido, la *Financial Services Authority* (FSA), entidad reguladora de los servicios financieros, tiene el poder de emitir reglas en relación con el LA y perseguir a quienes infringen estas regulaciones (Ryder, 2008), de lo cual la prevención se centra en la prevención regulatoria y en la sanción penal.

En Austria, la ley sobre lavado de dinero ha sido enmendada algunas veces desde 1993 (Andreas, 1999), habiéndose adecuado el marco normativo a los instrumentos internacionales y europeos, principalmente la directiva de la Comunidad Europea de 1991 y la Convención de la ONU Contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Psicotrópicos, que obligan a la toma de medidas sobre la prevención del uso del dinero para el blanqueo de dinero, lo que constituye una tendencia mundial que enfatiza la supervisión bancaria, la regulación de valores sumado al esfuerzo entre países y sus contrapartes en jurisdicciones extranjeras (Simmons, 2001).

Desde la percepción de Abel (2014) la globalización y el blanqueo de dinero derivado del narcotráfico en la jurisdicción española es una manifestación del crimen organizado “que viola los principios de seguridad jurídica o de proporcionalidad” (p. 11). En Italia, según Salvina (2015) la responsabilidad de la persona jurídica se resuelve por el derecho administrativo sancionador y no por el derecho penal que sigue siendo personal.

En Colombia, según Piedrahíta (2014) la paz está supeditada los intereses de las guerrillas y cárteles de las drogas que han creado redes criminales globales, para el comercio de un sin fin de productos ilegales. La instrumentalización de la persona jurídica para la consumación del LA, conforme el artículo 324 del Código Penal Colombiano (CPC) es una circunstancia específica de agravación “cuando la conducta sea desarrollada por quien pertenezca a una persona jurídica, una sociedad o una organización dedicada al lavado de activos” (Código Penal Colombiano, 2000). Además, la punición es más grave cuando el miembro pertenece a los mandos altos de la organización. En Ecuador, la responsabilidad

penal de la persona jurídica, se regula por el artículo 49 del COIP, siendo posible el concurso de responsabilidad penal personal y de la persona jurídica acorde con lo que dispone el artículo 50 *Ibidem* (Ponce, Piedrahita, & Villagómez, 2019). En Perú, mediante el Decreto Legislativo 1352 de 2017 se establece la responsabilidad penal para la persona jurídica por LA y financiación del terrorismo.

En este contexto, en Colombia se establece pena para la persona natural más no para la persona jurídica, esto a diferencia de lo que sucede a nivel de Ecuador y Perú, países de la subregión andina que si prevén sanción para la persona jurídica entratándose del LA. Bajo estas consideraciones, las medidas preventivas en Colombia, Ecuador y Perú son escasas, por lo que el blanqueo de dinero instauraría un *crimen de globalización* que trasciende en mayor grado por la pobreza y el desempleo generados por las crisis económicas; de lo cual se tiene que, los sistemas financieros de los países pobres son mayormente vulnerables a las actividades delictivas de las organizaciones criminales (Levi, 2012).

Control y prevención. La lucha contra el LA se ha convertido en una prioridad global que impone políticas, cuyas prácticas han sido orquestadas por los principales organismos internacionales, con la cooperación de los diferentes países (Jayantilal, Ferreira, & Ferreira, 2017). Uno de los ambientes más propicios para el LA es el que opera a través del sistema financiero, esto debido a los múltiples servicios que proporciona, donde la complejidad en la detección de este ilícito depende de la competencia y el conocimiento de factores (normativos, organizacionales y de control) a cargo de los *oficiales de primera línea* para la evaluación y decisión de la transacción, para detectar indicadores de fraude o señales de bandera roja (Isa et al. 2015). En igual sentido, desde la perspectiva estadística la detección del LA, según Ponce y Villagómez (2016) “están asociadas a la misma dinámica delictual, lo que hace que estas técnicas tengan que ser evolutivas y estén sujetas a cambios constantes” (p. 428) considerándose que su uso “puede ayudar a determinar las deficiencias

organizacionales, de control y principalmente la relación causa – efecto al momento de la perpetración del delito y la lesividad ocasionada, llegándose a determinar incluso el quantum del resultado dañoso ocasionado” (p. 429). Actualizando lo anterior, los documentos de Panamá han develado que el LA proliferó con la opacidad transaccional que se sofisticó gracias a la evolución de la tecnología, el aprovechamiento de la deficiencia de los marcos normativos y los sistemas de control, la creación de paraísos fiscales, la formación de empresas que aprovecharon estas deficiencias y fortalecieron los poderes de la junta corporativa de directores y oficiales para no identificar a los verdaderos beneficiarios (Del Mundo, 2019).

En materia de prevención, las buenas prácticas (*compliance*) sugieren que la organización debe fortalecerse al actualizar periódicamente la información de sus clientes (Torres-Serpel & Shachmurove, 2005), integrando la información de servicios con la gestión de procesos por medio de servicios acoplados (*business intelligence*) que ofrecen una ventaja competitiva en la obtención de información (Bucher, Gericke, & Sigg, 2009), que inicialmente son usados para identificar oportunidades y desarrollar nuevos productos (Acito & Khatri, 2014).

El LA como fenómeno delictual multifacético y transnacional no solo representa una amenaza para la Banca sino para la economía de los países (Comisión Andina de Juristas, 2000), considerándose su impacto en la economía mundial luego de actividades como el mercado de divisas y la industria automotriz (An Le Khac, Markos, O'Neill, Brabazon, & Kechadi, 2011). Entonces la respuesta integral frente a este fenómeno, desde las Recomendaciones del GAFI (2003), debe abarcar varios niveles en que se tiene a la Banca y los que desarrollen los países. Para el AML/ATF la Banca debe controlar el riesgo cliente, en tanto que los países deben monitorear el cumplimiento de la Banca sobre las estrategias (Ross & Hannan, 2007).

A nivel global sobre la prevención del LA, desde el FATF, estas técnicas se geo referencian, conforme el país y la economía de que se trate, para así administrar los riesgos que se controlan desde lo político a través de directrices y procesos de evaluación mutua, obligando a los países miembros a ser más proactivos en su aplicación AML/ATF (Schneider, 2013), logrando así que los Estados se auto disciplinen al adecuar sus leyes a estas directrices que no recogen ni reflejan las realidades nacionales que son y están diferenciadas entre Estados en atención al tamaño de sus economías dentro de una sociedad globalizada. Se trata entonces de un proceso de formalización e institucionalización, con un complejo especializado de conocimiento, que determina la racionalidad del mercado y un nuevo régimen de gobernanza de control y regulación (Foucault, 2008). Frente a lo expresado, quienes se manifiestan a favor de estas directrices y su institucionalización, señalan que la importación, trasplante y receptividad de estas medidas permiten inicialmente diagnosticar las diferentes lógicas y racionalidades que inciden en la práctica del LA; luego permiten una solución global a través de normas jurídicas y prácticas mundiales que permiten la coherencia de una gobernanza global (Wong, 2013).

En este escenario, se advierten además múltiples desafíos en el comercio internacional a fin de evitar la transferencia de dinero proveniente de delitos, ante la imposibilidad de acceso de los reguladores por la convergencia de los servicios de redes, propiedad de entidades privadas en el ciberespacio (consideradas como las nuevas formas de pago y circulación de capitales), dada la complejidad para identificar transacciones sospechosas y la viabilidad comercial, requiriéndose la actuación de los bancos para descubrir el esquema financiero que las contiene (Naheem, 2017). De este modo, la eliminación del intermediario financiero, quien registra y reporta sobre las transacciones sospechosas, deja de lado un filtro en el proceso de LA, a lo que se suma la complejidad que surge de la participación de varios intermediarios y múltiples plataformas para las transacciones en línea que por una parte

entorpecen el control; y por otro, facilitan la división de capitales en sumas pequeñas y la variedad de casinos virtuales que permiten el direccionamiento de las ganancias a diferentes cuentas donde la recepción del dinero proveniente de múltiples métodos de pago sin considerarse la exigencia del intermediario financiero autorizado, esto debido a que las instituciones financieras no son responsables del monitoreo de actividades sospechosas relacionadas con juegos de azar y los patrones de los actores vinculados (Tropina, 2014). Frente a lo expresado, se tiene que el control continúa siendo un desafío porque requiere de la asociación de modelos públicos y privados para el desarrollo de nuevos enfoques de prevención y lucha contra la actividad ilegal en las redes mundiales de información, dado que el enfoque actual de control no disuade al lavador profesional que está considerado como un agente criminal racional debido a la rentabilidad que el LA representa, por lo que el énfasis de prevención debe centrarse en tres factores: (a) mayor probabilidad de que el delincuente sea atrapado, (b) mayor probabilidad de detección de la negociación; y, (c) la razonabilidad del fin, seguridad como una independencia entre el lavadero y el profesional (McCarthy, Van Santen, & Fiedler, 2015).

Acuerdos internacionales. En occidente, desde la política criminal, se ha reparado en la necesidad de redefinir de los modelos de investigación de ilícitos, para lo cual se ha de considerar varios factores en que se incluyen: la complejidad de las organizaciones delictuales con determinación de roles y funciones; los flujos de información, los planes de actuación, la abundancia de recursos económicos e incluso la relación de las empresas con el Estado (Simmons, 2001). Esta descripción de la delincuencia organizada, plantea serias dificultades a la dogmática penal en relación con un sistema que está diseñado a partir de la actuación del Estado en la persecución y represión criminal.

En este escenario, Brummer (2011) abordó la existencia una competencia reglamentaria ineficiente que combata la actual crisis financiera, dada la globalidad del

mercado de capitales. Los fraudes financieros son problemas que han dejado pérdidas incalculables en el mundo, aquí la minería de datos se torna de vital importancia en la prevención del fraude financiero al obtener información útil de las grandes bases de datos permitiendo a los responsables del control tomar decisiones acertadas que disminuyan su impacto, para ello han de usarse como las redes neuronales, clasificador bayesiano ingenuo, árboles de decisión y otros.

La celeridad del intercambio de bienes y servicios a nivel mundial exigió la liberalización de los movimientos de capital, lo que se obtuvo a partir de la reducción o eliminación de los controles normativos e institucionales, que aunque fueron diseñados por los Estados para otros fines de orden tributario, principalmente, servían también para detectar y reprimir el LA (Bautista, 2005, p. 46).

Paraísos Fiscales

Los paraísos fiscales representan el *Talón de Aquilés* frente a la lucha en contra del LA, toda vez que a través de este mecanismo los países vuelven elásticos sus controles internos o los minimizan inicialmente a través del anonimato de las transacciones, y luego mediante la falta de cooperación entre los Estados para su persecución y represión. A esto se suma, la complejidad de la prevención cuando las transacciones se realizan a través de medios digitales mediante países que luego tienen altas posibilidades de introducir con apariencia de legitimidad dinero de origen delictual (Hernández, 2008). Así, Abel (2002) indicó que las ventajas que se derivan de las entidades bancarias de los paraísos fiscales son dos fundamentalmente: por un lado, permiten la apertura de cuentas secretas y numeradas, donde los nombres de los depositarios se encuentran separados de las cuentas; y, por otro, permiten la constitución de entidades comerciales en las que el titular se mantiene en el anonimato.

Abel (2018) al analizar la denominación fonética y las características geográficas a partir del idioma inglés indicó que inicialmente *tax haven* correspondía a islas turísticas paraísos fiscales; y, más tarde, *tax heaven* describió el cielo fiscal sustituida por *offshore financial centers o jurisdictions* alejadas de la costa. Bajo estas precisiones, la utilización del paraíso fiscal no siempre implica la ocurrencia del LA, aunque sí un poderoso indicio, que se fortalece con el secreto bancario que facilita la protección de los infractores financieros agravando las crisis y agudizando las desigualdades sociales. No sorprende entonces que Estados Unidos de Norteamérica autoproclamado el adalid de la lucha contra el LA tenga entre los miembros de la Unión a Delaware como paraíso fiscal. En tanto que, el Reino Unido, se presente por una parte como cumplidor de las recomendaciones del GAFI y por otro, mantenga a sus colonias como paraísos fiscales. Estos contrasentidos, marcan el acomodo del discurso político y las acciones de las grandes potencias frente al LA, lo que evidencia la erosión de credibilidad de estos liderazgos a nivel mundial. La Cooperación internacional entre Estados resultó insuficiente frente al flujo ilícito de capitales hacia el exterior, dados los intereses de seguridad nacional y de privacidad por los que la información de las empresas y los contribuyentes no es accesible para fines de control.

Así, el LA prosperó como una empresa globalizada, altamente adaptada a las regulaciones normativas y de control, para lo cual se crean empresas en paraísos fiscales que operan indistintamente en donde el marco regulatorio les resulta más favorable (Del Mundo, 2019).

Teorías de las Ciencias Sociales que Explican el LA por el *Management* Empresarial

Perspectiva teórica desde la Administración. Jiménez (2017) indicó que “las personas jurídicas son instrumentales para lograr fines externos a ellas” (p. 411). En este contexto, se entiende que en relación con el LA, la empresa es creada para que actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito y que luego, ésta ha sido introducida en el ciclo de LA para dar apariencia de legitimidad a activos provenientes de actividades delictuales. Así,

entonces la instrumentación de las organizaciones se relaciona con los fines perseguidos por las personas naturales (Jiménez, 2017), dado que la organización es creada para actuar en el mercado con un objetivo lícito (Simon, 1972). Sin embargo, la delincuencia organizada ha desnaturalizado este fin, cuando ha instrumentalizado (utilizado) a las empresas (Abel, 2012).

Heugens y Schere (2010) indicaron que la organización y la ética empresarial son dos caras de la misma moneda, dado que las organizaciones deben reflejar una simbiosis entre la cooperación humana y la ética. En esta línea, Rowilson, Hassard y Decker (2014) indicaron los postulados de las acciones humanas para la dependencia de la ruta bajo las prédicas unitarias. Al respecto, Woodward (1965), Thompson (1967) y Simon (1972) precisaron que la Teoría de la Organización analiza el diseño y la evolución de las características sociales que comprenden el complejo moderno de las organizaciones, y la adaptación de esas estructuras a entornos de tareas institucionales o ambientales, en donde se diferencian tres líneas estructurales: (a) individualismo versus colectivismo, (b) realismo versus constructivismo; y, (c) instrumentalismo versus institucionalismo. En este escenario, Huntington (1968) destaca que hay una relación de proporcional por la que a mayor complejidad de la organización es concomitante el aumento del nivel institucional dado a través de unidades organizativas que al aumentar en número y variedad, se entiende que está más capacitada la organización para obtener y conservar la fidelidad de sus integrantes. No obstante, esta complejidad puede también constituirse en un caldo de cultivo para la ocurrencia del LA, debido a las deficiencias de control. En este orden de ideas, la instrumentalización de las organizaciones para la perpetración del LA pone a prueba a la organización versus el *ethos*, lo que se encasilla en la tercera línea en donde existe una abierta contraposición entre institucionalismo versus instrumentalismo. Es decir que, en este escenario existe una disyuntiva entre el *ethos* de la organización frente a la decisión del agente de su apartamiento para instrumentalizar la empresa en el circuito del LA. En este

punto, aunque el *ethos* corporativo es lícito y válido, el apartamiento depende del agente quien toma la decisión de instrumentalizar la organización para el LA. Este apartamiento puede suscitarse incluso cuando se constituye la organización, desde la partida, con el propósito de instrumentalizarla para el LA; o, bien puede haberse constituido la organización con un *ethos* válido y luego puede ser instrumentalizada por el agente.

Desde otra perspectiva, Dixit y Nalebuff (2010) en teoría de juegos, los factores de competencia y cooperación se consideran de igual importancia, dado que la estrategia busca alcanzar mediante una decisión, el máximo beneficio posible. En este sentido Simmons (2001) indicó que los dilemas planteados por los mercados globales de capital a los reguladores financieros locales a causa de la liberación financiera están provocando el requerimiento de sistemas sofisticados para la detección del LA, situación que ha alentado a algunas empresas a asumir más riesgos dado que los instrumentos financieros innovadores, las estrategias, la contabilidad y los informes son difíciles de comparar entre jurisdicciones, por tanto los gobiernos se han resistido a la armonización: (a) los incentivos que otros reguladores enfrentan para emular o divergir de la innovación regulatoria del centro financiero dominante, y (b) la naturaleza y la extensión de las externalidades producidas por esta reacción. Además, Bergalli (1983) precisó que la nueva criminalidad es consecuencia de la industrialización y urbanización. Por ello, los delitos de cuello blanco en que se incluye el LA tienen su origen causal en el proceso de transformación cualitativa y cuantitativa del sistema económico-estructural, basado en una elevada concentración del capital, que se realiza a través de los monopolios, las corporaciones y la internacionalización del capital. De este modo, de acuerdo con Bernasconi (1996) se internacionalizó la economía y también la delincuencia. De ahí que, frente a este fenómeno se prefirió la respuesta preventiva, cuya eficacia depende directamente de la armonización normativa entre los Estados y su aplicación

simultánea por todos los países del mundo. Premisa que no es válida si se considera la heterogeneidad existente en los ámbitos económico, financiero, jurídico y social.

Entonces, por una parte, esta teoría se basa en ganancias conjuntas, y por otra parte, no especifica los mecanismos y su funcionamiento. De modo que, desde la perspectiva de las ciencias administrativas si la Teoría de la Cooperación fortalece a las instituciones de control, disminuye entonces la incertidumbre y los costos de transacción, pero no explica la variación; dado que existe mayor cooperación en el comercio que en la regulación de los mercados financieros, poniendo en entredicho la eficacia de la regulación internacional y la ética en la constitución de la persona jurídica, que al ser variable depende de las políticas internas o las presiones del mercado (Simmons, 2001).

Al respecto, Hernández (2018) desde la perspectiva pública precisó que la corrupción es toda violación, con fines económicos o no, ocasionada por la acción u omisión de funcionario público sobre sus deberes institucionales que deben encaminarse al cumplimiento de los fines de la administración pública, y que en contrario los impide, retarda o dificulta, causando afectación a la existencia del Estado y la ejecución de sus fines esenciales, que son medidos a través de índices y abstracciones numéricas que no conectan la calidad real de los servicios y su eficiente beneficio social. Fenómeno que ha sido tratado a través de nueva legislación anticorrupción especializada en funcionarios públicos pero que no ha sido integrada a la regulación de la actividad de personas jurídicas, que constituyen la otra cara del fenómeno. Frente a ello, la institucionalidad no ha proporcionado una explicación convincente para estas relaciones (público-privada), a lo que se ha de sumar que la disponibilidad de los mercados offshore, impide que el Estado controle la salida de dinero que alienta el LA (Marat, 2015), frente a lo cual se avizora como una respuesta internacional, el mejoramiento de la cooperación multilateral, entendida como una expresión global de

gobernanza, donde un conjunto de estrategias y técnicas policiales emerge para ejercer control (Wong, 2013).

Estas estrategias policiales de prevención, a decir de Hulsse (2007), se han construido sobre la cimiento de inseguridad global, impulsada por una racionalidad neoliberal de la gobernanza que busca moldear y gobernar la conducta de los sistemas y agentes financieros nacionales a través de prácticas basadas en el conocimiento y tecnologías, evaluación comparativa, evaluación mutua, revisión y procesos de aprendizaje y sus múltiples niveles de gobierno superpuestos (Dean, 1999).

Matizando la aplicación de estas teorías en relación con el LA Ponce, Piedrahita y Villagómez (2019) evocaron, inicialmente la Teoría de la Obediencia Debida, para explicar la toma de la decisión de delinquir frente a la orden de un jerárquico superior (principal) evidenciando que siempre habrá un margen para que opere la obediencia o la resistencia a partir de la licitud de la orden recibida. De operar la obediencia del subordinado frente a una orden ilícita, esta decisión no le exime de responsabilidad dado que su participación permitió la consumación del *iter* delictual. Así, Ponce, Piedrahita, y Villagómez (2019) aplicaron sobre la base de Becker (1993) la Teoría de la Decisión sin que medie orden de jerárquico alguno, sino en un escenario económico, señalando que frente a las normas penales, las personas (naturales/jurídicas) pueden tomar la decisión (racional) de delinquir o no, dependiendo de la relación costo-beneficio “[...] que supone un nivel de riesgo a evaluarse por las personas, empresas y economías en función de unos resultados que deben ser medibles ya sea de modo cualitativo (subjetivo) o cuantitativo (objetivo) y que expresan el grado de utilidad alcanzado [...]” (p. 99). La Figura 9 muestra la explicación del fenómeno desde la perspectiva teórica de la administración.

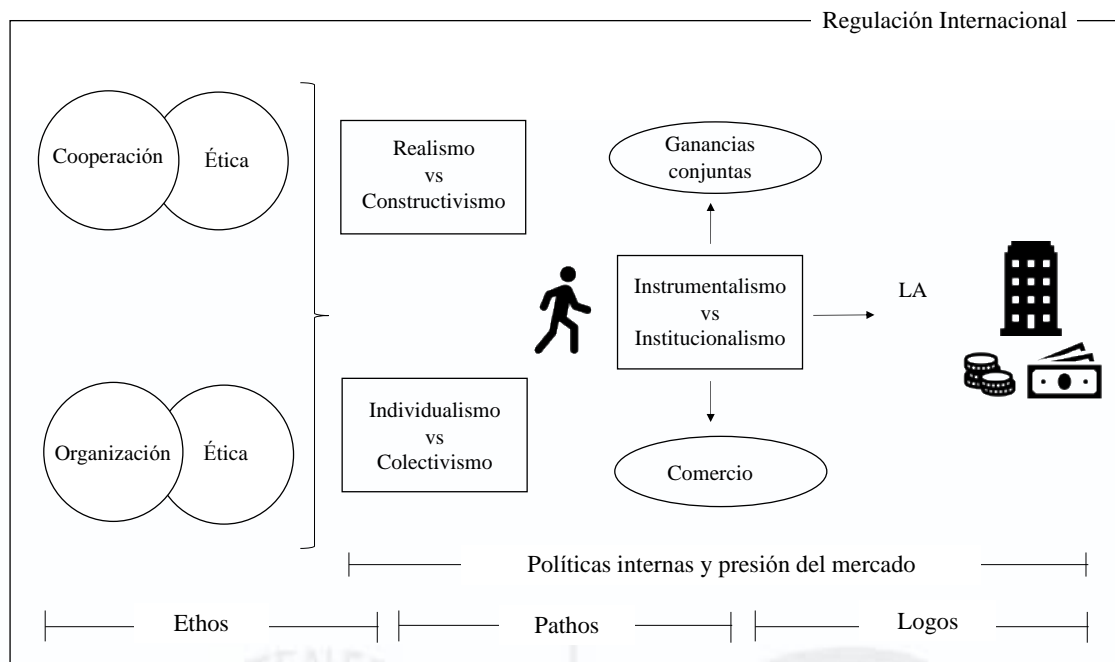


Figura 9. Explicación del LA desde la perspectiva teórica de la Administración.

Perspectiva teórica desde la Psicología. En tanto que, desde la Teoría de la Agencia que procede del constructivismo asociado con el enfoque humanista como un modelo teórico de explicación de la realidad social, permite entender la capacidad de adaptación de los individuos y los grupos sociales en distintos niveles de actuación (Jensen & Meckling, 1976). Frente a la teoría de la agencia, el catolicismo en La Santa Biblia se advierte que “Pues los que quieren enriquecerse caen en la tentación, en lazos y en muchas codicias insensatas y funestas que hunden a los hombres en la ruina y la perdición” (Timoteo 6:9). En tanto que, el naturalismo postula que el mundo tiene un *ethos* inherente. Sin embargo, en la corriente naturalista moderada se rechaza este *ethos* natural como base para la ética, pero acepta una distinción entre ser y deber ser. De su lado, el naturalismo pragmático, mira al ser humano como un producto de la naturaleza que es dotado de una capacidad ética individual y otra social que no son siempre concordantes. Por tanto, la agencia en este punto se explica en relación con la decisión del agente, que es una propiedad emergente del ser humano que evolucionó naturalmente (Raskin, 2012, p. 121). Desde esta perspectiva, la sociedad se compone de actores o agentes que se articulan en una red de relaciones que, a su vez, soporta

múltiples tipos de interacciones que buscan la efectividad a través de la gestión de la organización (Ganga, Ramos, Leal, & Valdivieso, 2015). En la red, cada actor o agente representa un nodo o punto de conexión para otras redes de actores. Por ello, cada agente implica un microcosmo de relaciones desde las cuales se actúa en una determinada dimensión del relacionamiento, o en palabras de Shapiro (2005) “[...] en una relación de agencia, una parte actúa en nombre de otra” (p. 263).

Vinculada al campo de la administración, la Teoría de la Agencia aparece con la literatura económica en la década de 1970 (Ganga, Ramos, Leal, & Valdivieso, 2015) y posteriormente es difundida en las escuelas de negocios a principios de 1990, como un paradigma de la lógica institucional del gobierno corporativo. A partir de aquello, las corporaciones adoptaron nuevas políticas que buscaban la alineación de incentivos, desalentar el comportamiento egoísta de algunos gerentes y reducir el costo de agencia a través de una lógica institucional socialmente construida (Shapiro, 2005). Recientemente, esta ha influido en el desarrollo del pensamiento sobre la gestión estratégica y la política empresarial al ser parte sustancial en la toma de decisiones.

De acuerdo con Donaldson y David (1991), al aplicarse la Teoría de la Agencia al campo de la administración, se tiene que “los gerentes no actuarán para maximizar los rendimientos de los accionistas a menos que se implementen estructuras de gobierno apropiadas en la gran corporación para salvaguardar los intereses de los accionistas” (p. 50). Desde ese punto de vista, esta teoría plantea que en las corporaciones las acciones gerenciales se apartan de la maximización de los retornos de los accionistas. Allí, los propietarios son directores y los gerentes son agentes en los rendimientos de los reclamantes residuales, los propietarios, caen por debajo de lo que serían si los directores, los propietarios ejercitaran directamente control de la corporación.

En este contexto, la Teoría de la Acción propuesta por Nietzsche (1972) en su obra de adolescencia: *Fatum e historia*, plantea la Teoría de la Acción, y diferencia entre la fatalidad (*fatum*) y la libre voluntad, bajo los cuales decurre la acción humana en la construcción de la historia, para lo cual analiza las posturas del cristianismo, la moral, la voluntad y el inconsciente. Más adelante, Beytía (2016) analiza el devenir histórico de esta teoría, considerando a Archer (2009) quien diferencia cuatro teorías de la acción, construidas desde: (a) *El Individualismo*, sentado sobre la base de: Coleman (1990); Mill (1991); y, Weber (1984) donde el *fatum* consiste en la realidad social del individuo y su actividad; (b) *El Holismo*, desarrollado por Comte (1968), Durkheim (1970), Lévi-Strauss (1968) y Parsons (1966) donde la *libre voluntad* se define como la capacidad humana para tomar acción y construir la historia; (c) *El Elisionismo*, cimentado por Bourdieu (1997) y Giddens (1986) donde agencia y estructura son simultáneas; y, (d) *Emergentismo*, sustentado por Archer (2009) y Bhaskar (2010) quienes sostienen que estructura y agencia tienen temporalidades diversas.

Esta teoría aplicada en términos primigenios de Nietzsche, en relación con el LA, permite establecer el marco de acción del agente en la toma de la decisión, quien se encuentra entre el *fatum* y la libre voluntad. Con sus variantes, esta teoría desde la perspectiva del Individualismo, el *fatum* del agente se desarrolla en relación con su realidad social y la actividad que éste desempeña, de lo cual se tendría que diferenciar entre un marginal y un ejecutivo de una organización. Desde el *Holismo*, el agente toma una acción sobre la base de su libre voluntad, para lo cual define el curso de acción desde la partida. Conforme el *Elisionismo*, el agente y la estructura son simultáneas al compartir una acción (visto desde la consumación del LA). Finalmente, desde el *Emergentismo* se tiene que el agente y la estructura tienen temporalidades diversas.

Sartre (1981) diferenci6 la conciencia individual versus la grupal. Para este fin, en el marco temporal de la Segunda Guerra Mundial ilustr6 mediante varios personajes la toma de decisiones de los gobernantes encaminada hacia un fin com6n, aunque las actuaciones de los gobernantes pueden responder a su vanidad m6s que al inter6s com6n (Vecino, 2001). No obstante, lo interesante del texto de Sartre (1981), para el fin que se investiga, es la importancia de la obediencia que los individuos (en este caso los seguidores) profesan a su gobernante (el l6der). Este hecho, pone de manifiesto que la conciencia individual puede anularse frente a la orden de un superior (l6der) y la lealtad exigida para conseguir un fin espec6fico, o bien puede enfrentar la disyuntiva de quedarse sin empleo o ser copart6cipe de las ganancias adicionales que dejar6 el il6cito, de lo cual se definir6 tambi6n su responsabilidad en el delito. Como se muestra en la Figura 10.

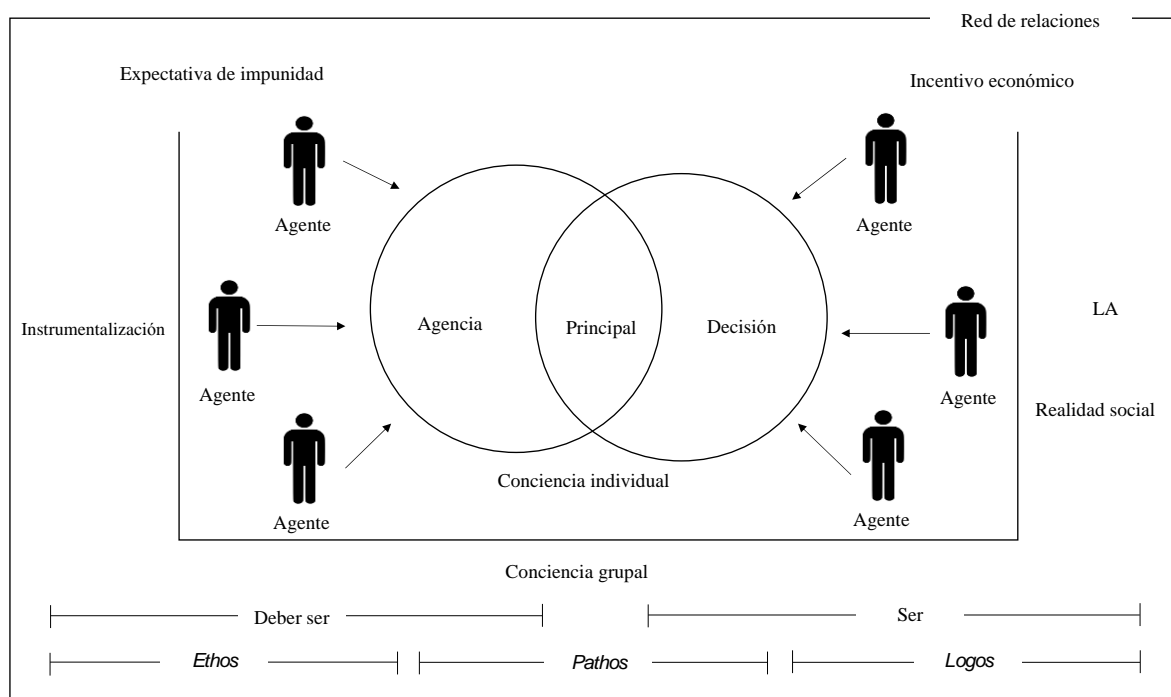


Figura 10. Explicaci6n del LA desde la perspectiva te6rica de la Psicología.

Perspectiva te6rica desde el Derecho Penal. El derecho Penal es el “[...] conjunto de normas que constituyen el ordenamiento punitivo” (Landrove, 1977, p. 262). As6, Ragu6s i

Vallès (2017) resaltó que en el ordenamiento jurídico español la responsabilidad penal de la persona jurídica se introduce en el Código Penal en 2010, reafirmandose mediante reforma de 2015; sobre esta base en 2016 el Tribunal Supremo dictó el primer fallo relacionado con lo que las empresas han empezado a tomar conciencia del diseño de prevención de delitos, considerándose que la responsabilidad penal de la persona jurídica “se configura a partir del delito cometido por una persona física que ha obrado *en beneficio directo o indirecto* de la primera” (p. 16), ya sea que el delito haya sido cometido por los máximos responsables de la persona jurídica, por cargos intermedios o por subordinados (p. 20). Por ello, para imputar un delito a la persona jurídica resulta imprescindible el denominado “hecho de referencia de la persona física a la persona jurídica” (Zugaldía, 2012, p. 65), lo que se expresa como requisito de conexión para determinar la actividad y función de la persona natural y su dimensión en relación con la persona jurídica (Feijoo, 2011, p. 311). Por tanto, conforme Ragués y Vallés (2017), la actuación en nombre de la organización presupone el reconocimiento de representación de esta a una persona física determinada.

Para explicar la culpabilidad, desde la dogmática, la Teoría de la Acción Finalista propuesta por Welzel (1951) sostiene como piedra basal del ordenamiento jurídico penal el restablecimiento de la función ético social del Derecho Punitivo y la superación del naturalismo y el utilitarismo en la ciencia del Derecho Penal, proclamando que la pena no es un medio, sino un fin en sí misma, que la utilidad de la punición debe quedar subordinada a la ética, y que la culpa, no la peligrosidad, constituye el fundamento y la medida de la pena, esencialmente retributiva. Sobre la base de lo expresado, se tiene que, para hablar de acción de una persona natural, se precisa la voluntad de la conducta humana, distinguiéndose entre esa manifestación de la voluntad que va implícita en la acción y el contenido de dicha voluntad (*dolo-culpa*), el cual es irrelevante para la acción y solo interesa para el juicio de culpabilidad, la acción es según esto efecto causal de la voluntad. Por ello, la finalidad es

vidente, la causalidad es ciega, considerándose que la acción humana tiene un propósito y no solo una causa (Welzel, 1964).

El reto para el Derecho Penal al tratar sobre el nuevo fenómeno de la responsabilidad de la persona jurídica radica en que este ente ficticio llamado empresa no se manifiesta por sí mismo de modo criminal puesto que ello depende de la conducta humana ya sea de sus directivos, mandos medios o subordinados sea para obtener un beneficio a favor de la organización o de un tercero. Sobre este punto la tendencia de la jurisprudencia de Estados Unidos de Norteamérica ha oscilado entre el beneficio objetivo-subjetivo, es decir que tal beneficio puede ser para la empresa o para su agente, tal es el caso cuando un empleado soborna al responsable de compras de otra empresa para incrementar su salario variable a partir del monto de ventas. Es obvio entender que esto no busca beneficiar a la organización, pero provoca el aumento de la facturación, configurándose así el requisito para la atribución de responsabilidad de la organización (Ragués i Vallès, 2017).

En la tradición del Derecho Penal continental europeo, la responsabilidad penal de la persona jurídica se guía por el resultado dañoso ocasionado como consecuencia del delito, de ahí que bien puede concurrir la responsabilidad personal de sus agentes y la responsabilidad penal de la persona jurídica, con dos esquemas de penas plenamente dosificadas y diferenciadas.

La ampliación del Derecho Penal al regular la actuación de las organizaciones, según Matus (2011) sobre la base de lo expresado por Welzel se funda en el Estado de derecho el legislador no es omnipotente, puesto que su actividad está limitada por la Constitución y la ley. Por ello, las normas penales y las prohibiciones que contiene están dirigidas a acciones humanas. Sin embargo, estas nociones del Derecho Penal se vuelven elásticas cuando se trata la responsabilidad penal de la empresa, considerándose que ésta por sí misma no tiene actuación, sino a través de las personas físicas que la componen.

Así, Artaza y Galleguillos (2018) dan cuenta de la importancia de la gestión del riesgo de corrupción en la empresa y la responsabilidad penal que deriva de aquello, para lo cual su tratamiento exige identificar tales riesgos y luego adoptar las directrices técnicas que provienen del *compliance* que realiza un enfoque desde la criminología del delito corporativo para enfrentar una realidad que ha generado importantes cambios culturales en la gestión de la organización y los ordenamientos jurídicos. Para esto ha de tenerse en consideración dos clases de riesgos: (a) que la entidad sea instrumentalizada por un tercero; y, (b) un integrante para que los integrantes de la organización traten de alcanzar ciertos objetivos corporativos aún a contra *lege*.

En este contexto, para el descubrimiento del LA que se perpetra a través de la instrumentalización de las organizaciones, los autores aplican la Teoría del Levantamiento del Velo, definida por Ugarte (2012) “[...] como un procedimiento judicial de carácter excepcional, en virtud del cual cabe prescindir en ciertos casos de la separación personal y patrimonial entre una sociedad de cuya estructura jurídica se ha abusado, por uno o más de sus socios, administradores o sociedades relacionadas” (p. 699).

A la par con esta teoría, Nieto (2013) indicó que el Derecho Penal ha destacado el fin ético de la organización y desde esta perspectiva propone el *Compliance* como un sistema de control de la criminalidad empresarial a partir de la inducción de la responsabilidad penal de la persona jurídica considerando su globalización a partir de un sistema de *enforcement* autónomo para su autorregulación en relación con los ordenamientos jurídicos, englobándose dentro de esta la *due diligence* (nivel de cumplimiento) para nuevas adquisiciones o para realizar una *joint venture*, constituyéndose así en un instrumento de *global law*, que se suma a los programas de cumplimiento empresarial impuestos y originarios del Derecho Administrativo o *corporate governance*, en los que se incluye: (a) la legislación en la prevención de riesgos de ocurrencia del LA mediante el nombramiento de un responsable

para la administración de este riesgo, (b) El Gobierno corporativo en la lucha contra el abuso de poder a través de los sistemas de *checks and balances*, *shareholders* y *stakeholders* sobre los gobernantes administradores; y, (c) Los códigos éticos, cuya ejecución ha llevado a la creación de los *ethics officer* y *compliance officer* (Bermejo & Palermo, 2013) a quienes se ha ampliado la responsabilidad penal al dotarles de la condición de garantes de evitar hechos delictuales (Prittwitz, 2013). Bajo estos insumos, se ha resaltado el valor de la ética empresarial y su vinculación con la responsabilidad social donde prima el respeto a la ley, se rescata a la auditoría interna en aplicación de la norma SAS 78 producto de las recomendaciones del sistema COSO; situación primordial para la certificación de los estándares de calidad ISO, UNE y DIN; ya que de esta correcta organización interna depende la exoneración o la reducción de la sanción penal a la persona jurídica, como ya ocurre Australia, Chile, Estados Unidos, Italia y Reino Unido.

En este escenario, Bock (2013) precisa que en la actualidad la empresa es la mayor fuente productora de riesgos frente a lo cual se ha preferido enfrentar el riesgo a través del Derecho Penal que se cimentó inicialmente en el aporte del derecho romano por el que la responsabilidad de resarcimiento del daño causado por un tercero en la tarea encomendada, evoca la necesidad de medidas preventivas para la dirección del personal en la división del trabajo y la delegación, a partir de: (a) gestión de riesgos internos, (b) selección, (c) instrucción, (d) control; y (e) sanción por medio del *compliance* para asegurar la competencia y la fiabilidad en el control empresarial. Siguiendo esta línea, Montiel (2013) agregó la necesidad de una autolimpieza empresarial por medio del *criminal compliance* y con ello destacó el papel de las *internal investigations* en el *compliance management*, que son “consecuencia de las medidas adoptadas por los gobiernos de Estados Unidos y algunos miembros de la Unión Europea a partir de los de los escándalos derivados de los casos World-Com, Parmalat, Enron, Merck & Company, Riggs Bank y Siemens AG” (p. 221), para

mejorar las buenas prácticas que conducen al *rating* de reputación de la empresa ante su inevitable responsabilidad, acotando que los Estados son los llamados a incrementar estos incentivos en positivo o negativo.

Por su parte, la ciencia jurídica se cimenta en el *Pacta Sunt Servanda* por el que los Estados se comprometen a través de los Tratados a dar respuestas comunes al mismo fenómeno que los aqueja (Neuberger, 2001; Binder, 2012; Mwanawina, 2016; Villagómez, 2018), el LA sobre esta base se ha cimentado la asistencia internacional penal para el fortalecimiento institucional en las actividades de prevención y la adecuación normativa penal, para la represión del LA que tiene caracteres transnacionales y de alta adaptabilidad a las reglas jurídicas (Demirdjian, 2010). Entre la ciencia económica y financiera versus la ciencia jurídica, las respuestas que cada una de ellas brinda frente al LA distan en su ámbito de gestión, toda vez que la cooperación económica entre los Estados se sustenta en intereses compartidos entre países de igual envergadura, en tanto que la asistencia internacional penal y la adecuación normativa entre los Estados se diluye a falta de consensos generales, y la facultad de coerción que requiere su aplicación. Lo que se ha explicado en la Figura 11.

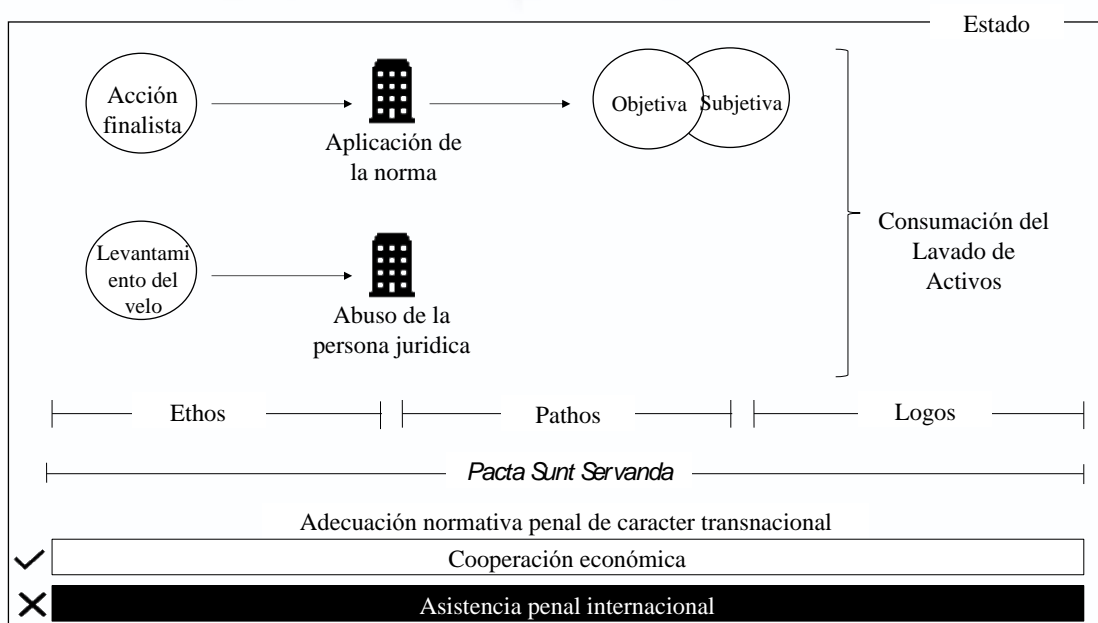


Figura 11. Explicación del LA desde la perspectiva teórica del Derecho Penal

Crítica de la Literatura

Conforme el *de la Real Academia Española* de la lengua (2014), instrumentalizar es utilizar algo o a alguien como instrumento para conseguir un fin. Esta realidad multifacética ha sido abordada de modo disperso por varias ciencias. Revisada la literatura en torno al LA en el *management* empresarial, conforme al problema de investigación que aquí se plantea, no se ha encontrado una visión holística que explique el proceso, la estructura y los mecanismos que propician el LA en el *management* empresarial. Así, en las investigaciones reportadas por Compín (2008) y Gilmour (2016) se señaló la necesidad de un estudio en distintos contextos para establecer los mecanismos que operan a nivel empresarial para hacer posible la consumación del LA.

De aquí que, revisadas las teorías que permiten la profundización de análisis desde varias ciencias, la literatura se evidencia un vacío conceptual desde la percepción holística de las ciencias sociales, donde se incluyen: (a) la Administración, (b) la Psicología; y, (c) el Derecho penal, que vistas de modo simbiótico permitirían una mayor profundización y mejor comprensión de la instrumentalización de las organizaciones en el LA.

De lo expresado entonces, en un primer momento desde la Administración se tomó: (a) La Teoría de la Cooperación, que considera que las ganancias conjuntas fortalecen las organizaciones y disminuyen la incertidumbre, entonces el sentido de creación de las organizaciones conduce a su institucionalización sobre la base de acuerdos comunes del mercado de capitales. Sin embargo, la teoría de la cooperación advierte un desarrollo desigual de las regulaciones ya sea que se trate del comercio o de las finanzas, de lo cual las finanzas tienen menor intensidad de regulación que el comercio (Huntington, 1968; Simmons, 2001; Heugens & Scherer, 2010; Rowilson, Hassard, & Decker, 2014), por ello la inquietud radica en determinar si la posible solución al fenómeno del LA se alcanza a partir de esta teoría por la que se aplica la misma intensidad de control en los dos ámbitos; (b) La Teoría de la

Organización, que en conjunto con la ética empresarial constituye, las dos caras de la moneda en comparación a la cooperación humana y la ética. La Criminología destacó el protagonismo de la empresa en la sociedad globalizada, diferenciando la criminalidad de empresa (criminalidad económica) versus la criminalidad como empresa (criminalidad organizada), considerándose que las empresas se han flexibilizado y adaptado a las necesidades delictivas bajo complejas formas organizativas que dificultan la determinación de los centros de decisión y el posterior establecimiento de responsabilidades penales (Zúñiga, 2006), lo que se advierte desde la teoría del *elisionismo*, propuesta por Gideeens (2006), Bordieu (1997) y Cohen (1997) quienes destacan que agencia y estructura son simultáneas en tanto lícitas, fenómeno que también se replica cuando se instrumentaliza una empresa encaminada hacia un fin delictual (Bergalli, 1983; Bernasconi, 1996; Dean, 1999; Dixit & Nalebuff, 2010; Hernández, 2018; Heugens & Scherer, 2010; Hulse, 2007; Marat, 2015; Simmons, 2001; Wong, 2013), sin embargo la adaptación de esta teoría a las estructuras modernas no resulta del todo pacífica si se considera la complejidad de la estructura, los roles y funciones de los asociados versus la misión y visión de la organización; y, (c) La Teoría de la Decisión, que diferencia entre la licitud e ilicitud de la orden de un superior jerárquico y el cumplimiento de tal orden por el subordinado dentro de una organización (Becker, 1993; Ponce, Piedrahita, & Villagómez, 2019), de aquí que la toma de decisiones individuales debe orientarse al fiel cumplimiento de los objetivos organizacionales en tanto lícitos, no obstante puede haber una divergencia entre el objetivo organizacional y la toma de la decisión individual alentada por la obtención de una utilidad ilícita. Bajo estas consideraciones, se evidencian vacíos teóricos que expliquen cómo el principal y los agentes instrumentalizan la organización entendida como ética en su creación para la consumación del delito; del mismo modo desde la teoría de la organización se observa su eficacia en la cooperación económica, pero no así en la cooperación para la asistencia penal internacional, dada la falta de consensos generales entre

los Estados.

En un segundo momento, como aporte de la Psicología se revisó: (a) La Teoría de la Agencia, que busca entender la forma en que opera la red de relaciones existentes en una organización, donde los propietarios son directores y los gerentes son agentes en los rendimientos de los reclamantes residuales (Donaldson & Davis, 1991; Shapiro, 2005; Raskin, 2012; Ganga, Ramos, Leal, & Valdivieso, 2015), por otra parte no explica como el agente y el principal, dentro de una estructura posibilitan el LA; y, (b) La Teoría de la Acción, que diferencia entre *fatum* y libre voluntad cuando el ser humano define su curso vital, sostiene que agencia y estructura son simultáneas en tanto lícitas excluyéndose por tanto una explicación sobre la ilicitud de la organización encaminada hacia un fin delictual (Beytía, 2016; Bordieu, 1997; Cohen, 1997; Gideens, 2006; Nietzsche, 1862; Sartre, 1981; Vecino, 2001). Mostrándose que no existen estudios, que vayan más allá de identificar la actuación de los agentes antes de la llegada de los recursos provenientes de las actividades ilegales a la organización que permite su apariencia legal, lo que evidencia el vacío teórico que relaciona estas teorías con una realidad social dada como el LA, siendo que el ser y el deber ser se encuentran fragmentados ante el riesgo y el costo beneficio que implica la decisión ante la consumación del LA en el *management* empresarial.

Finalmente, desde el Derecho Penal se consideraron: (a) Teoría Finalista de la Acción, que explica que la culpabilidad del agente es consecuencia de la decisión tomada y encaminada a la consumación del delito, lo que da cuenta de la importancia de la gestión del riesgo de corrupción en la empresa y la responsabilidad penal que deriva de aquello (Artaza & Galleguillos, 2018; Matus, 2011; Ragués i Vallès, 2017; Welzel, 1951a, 1964b); y, (b) La Teoría del Levantamiento del Velo, que permite precisar el componente societario de una organización, separar a las personas y patrimonio respecto de la empresa instrumentada (Bermejo & Palermo, 2013; Binder, 2012; Bock, 2013; Demirdjian, 2010; Neuberger, 2001;

Montiel, 2013; Mwanawina, 2016; Nieto, 2013; Prittwitz, 2013; Ugarte, 2012).

El problema de investigación que aquí se plantea, toma como punto de partida el trabajo de Tropina (2014) quien advirtió la necesidad de crear nuevas y eficientes herramientas provenientes de la colaboración entre los reguladores y el sector privado que permitan enfrentar los problemas derivados del LA a través de las empresas. Fenómeno que para su cabal entendimiento requiere un estudio en distintos contextos y bajo diversas perspectivas y teorías, lo que desde un pretendido enfoque holístico centrado en la Criminología, permitió a Gilmour (2016) plantear desde la Teoría de la Elección Racional que el LA es la más alta muestra de criminalidad organizada, dado que existe un proceso de riesgo diverso en el que cada decisión tomada es sistemáticamente racional, porque puede apoyar la comprensión del análisis de costo-beneficio en cada fase del proceso encaminado a lograr estos objetivos.

De su parte, McCarthy, Van Santen y Fiedler (2015) investigaron el LA y la relación existente entre el lavador y la intermediación realizada bajo *el juego de la negociación*, que tiene facetas que obligan a un análisis multidisciplinario, aún incipiente. Por ello, Ospitia (2016) advirtió la dificultad probatoria que subyace cuando debe acreditarse el delito fuente (previo) que origina el LA. Recientemente, Pavone y Parisi (2018) al relacionar el riesgo del LA dentro de la dinámica corporativa, identificaron como punto débil la autonomía de la voluntad de las empresas, frente a lo cual debe fortalecerse, por sobre los líderes, una estructura de gestión adecuada, centrada en la autorregulación mediante mecanismos de protección que fortalecen el control interno y contribuyen a la optimización de las supervisiones corporativas, sumándose a las ya existentes (gestión de riesgos, auditoría interna, etcétera), que han permitido identificar los nudos problemáticos en: (a) la negligencia en las regulaciones contra el LA (debido a una creciente necesidad de asegurar clientes), (b) la actividad de mitigación de riesgos lenta y tardía y cumplimiento con la creciente

legislación nacional e internacional que regula el LA, (c) la repetición de las ineficiencias de los sistemas informáticos, (c) la participación de las funciones de producción en el proceso de mitigación de riesgos; y, (d) la formación organizativa, que no responde al riesgo y la gestión del LA.

De lo anotado, se entiende que el LA es un fenómeno complejo que requiere un tratamiento multidisciplinario con un análisis pormenorizado y combinado (simbiótico) de varias ciencias y desde diferentes teorías que expliquen a profundidad la instrumentalización de la organización para la perpetración de este delito. Los enfoques existentes, aunque auto nominados holísticos, no son tales y son propios o específicos de la Criminología o de la de administración; por tanto, este tópico un mayor análisis (combinado y complementario) desde varias ciencias y diversas teorías.

Es aquí donde las ciencias y sus teorías deben servir para establecer las relaciones existentes (complementarias e integradas) entre la organización, el agente y la toma de decisiones que desembocan en la instrumentalización de las organizaciones para el LA (Compin, 2008; Pavone & Parisi, 2018; Simons, 2003; Tropina, 2014; Zúñiga, 2006). De lo expresado, surgen como elementos de relación: el *ethos* y el *logos*, que se realizan a nivel individual (del agente) y corporativo. Así, *ethos* y *logos* deben ser conformes, a través del *pathos*, entre la actuación del agente y la de la organización. Entonces, la actividad o conducta humana ya sea individual o corporativa se ha de realizar en relación con los valores (Ravenda, Valencia-Silva, Argiles-Bosch, & García-Blandón, 2018). Del mismo modo que, el *logos* ha de justificar la razón del *ethos*, de lo cual *ethos* y *logos* deben guardar conformidad, tanto individual como corporativa.

Expresado lo anterior, desde la dirección, gestión y administración de empresas, Abel (2012) encontró que es necesario y trascendente entender holísticamente la forma en que las organizaciones son constituidas lícitamente con fines económicos aparentemente legales que

luego son trastocados por la delincuencia organizada para ser utilizadas (instrumentalizadas) como medios para lavar dinero obtenido a través del comercio delictivo. Por otro lado, Huzaima & Ikramul (2016) indicaron que esto también ocurre con las prácticas comerciales, las que se tornan corruptas y, de acuerdo con Hundskof (2001), cuyo propósito se centra en convertirse en agentes dentro del circuito delictual del LA que contempla las más variadas formas y fases.

La literatura muestra el vacío teórico donde la administración, la psicología y el derecho penal no han logrado vencer los intereses compartidos entre países de igual envergadura y la asistencia internacional penal, cuya adecuación normativa entre los Estados se diluye a falta de consensos generales y la facultad de coerción que requiere su aplicación. Este modelo se describe en la Figura 12.

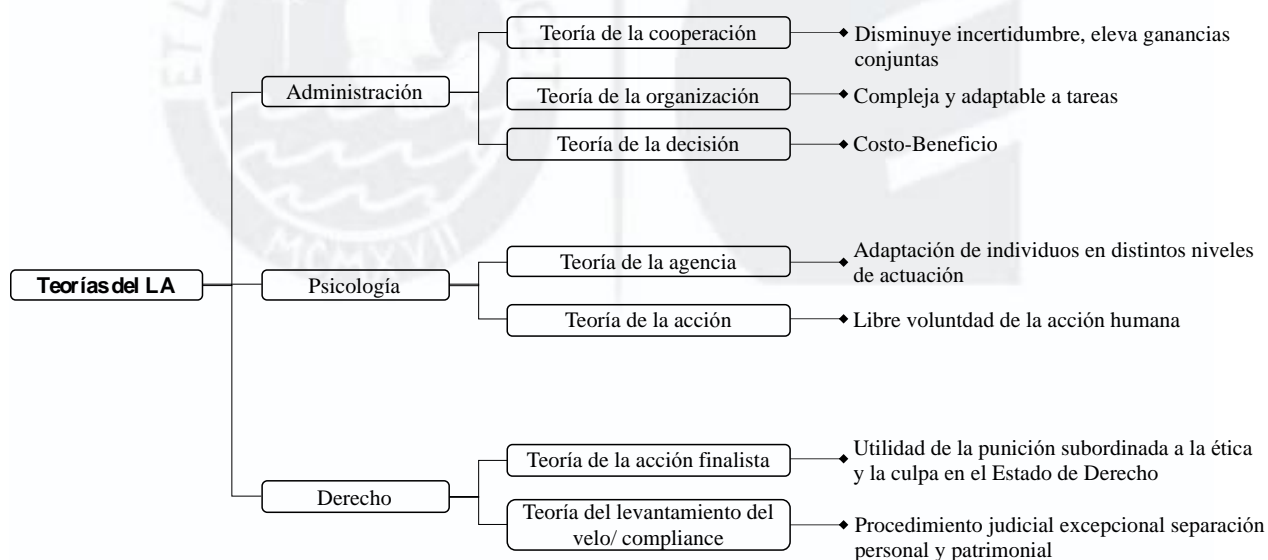


Figura 12. Modelo de investigación aplicado al LA.

Resumen

Las condiciones de la economía globalizada, marcadas por una alta tasa de desarrollo tecnológico, el crecimiento del comercio internacional y el incremento del capital financiero internacional, que en la última década han mejorado el bienestar económico en todo el mundo, están acompañadas de algunos riesgos que han propiciado el flujo de la delincuencia

organizada transnacional y la circulación de activos derivadas de estas actividades delictuales. Fenómeno que en la doctrina no tiene una descripción general y uniforme, debiéndose diferenciar entre LA y *blanqueo de dinero*. De esta precisión semántica, se concluye que el LA es la acción y efecto de lavar bienes y derechos que tienen valor monetario y son de propiedad de una empresa, institución o individuo; realizado con el propósito de esconder su origen delictivo a fin de introducirlo con apariencia de licitud al ciclo económico.

Es punto común señalar, que este fenómeno está íntimamente relacionado con las organizaciones delictuales. Así dentro de las formas delictivas y *modus operandi* del LA, la criminalidad de empresa está dada por el conjunto de delitos que se cometen a través esta para su propio beneficio. Tratándose de una organización, creada ex profeso para tales fines delictivos; de ahí la importancia de su tratamiento preventivo a través del *compliance* y luego mediante la represión penal con leyes que han ampliado la responsabilidad penal personal hacia la responsabilidad penal de la empresa, cuestión que reporta varios escollos, entre ellos: la dificultad en la investigación pericial, la deficiencia probatoria directa la complejidad de la explicación de la participación penal diferenciándose e individualizándose entre responsabilidad penal personal y la responsabilidad penal de la organización, a lo que se suma la transnacionalización del delito a partir la instrumentalización de empresas fantasmas cuyo rastro es difícil de perseguir debido a la volatilidad de las transacciones digitales.

Al estudiarse el LA por la literatura, se evidencia una brecha dada por la inexistencia de una visión holística que aborde el fenómeno desde las ciencias sociales, específicamente desde la administración la psicología y el derecho penal, disciplinas que pueden explicar, de modo integral, proceso, la estructura y los actos ejecutados, así como las deficiencias en el control organizacional que permiten la instrumentalización de la empresa para la perpetración del LA en el *management* empresarial, mostrándose así la dimensión y extensión reales de

este fenómeno.

Conclusión

En síntesis, se sostiene que el LA es un constructo social, con carácter polisémico y multidisciplinario que para su real explicación exige una profundización sobre el contexto cultural y temporal que sirve para describir la conducta punible que consiste en dar apariencia legal a activos provenientes de actividades delictivas, con el propósito de incluir bienes de procedencia delictual en los circuitos económicos legales locales, regionales y mundiales. Por ello, los amplios y complejos componentes del fenómeno, exigen una novel explicación desde una percepción holística de las Ciencias Sociales para entender el proceso, la estructura y los mecanismos que invisibilizan o evaden los niveles de cumplimiento y las deficiencias en el control organizacional del LA en el *management* de las empresas para el cometimiento de este ilícito

Capítulo 3: Metodología

Introducción

Esta investigación utilizó un enfoque cualitativo, inductiva para la recolección de datos y el procesamiento de la información. Empleo el método de estudio de casos para acercarse al objeto de estudio y entenderlo desde varias perspectivas. Su naturaleza fue explicativa y su diseño de investigación no experimental de tipo transversal, se usó el estudio de casos para explicar el fenómeno de la Instrumentalización de la Organización para la Perpetración del Delito de Lavado de Activos por el *Management* Empresarial.

Diseño de la Investigación

El enfoque de la presente investigación fue cualitativo, en tanto que se usó el estudio de casos para explicar el fenómeno del LA (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014). Se partió de la premisa por la que el LA es un fenómeno que se instrumentaliza a través de las empresas, por el *management* empresarial, por lo que conceptos como gestión empresarial, *management* y perpetración del delito, constituyen las bases analíticas a través de las cuales indagó este fenómeno. Además, la investigación fue inductiva-deductiva, implementada a través de un modelo dialógico en donde la inducción y la deducción suponen una progresión lineal que va de la teoría a la investigación, o viceversa (Rule & Mitchell, 2015). En relación con el estudio de casos, adoptado como método de esta investigación, de acuerdo con Yin (2003) éste método en el caso concreto partió desde el marco teórico que fue contrastado a la luz de la data obtenida mediante el estudio de casos, de donde surgió data inicial para la formulación de proposiciones preliminares, mismas que fueron cotejadas a partir de las sub preguntas que permitieron la obtención de data y saturación de conocimiento teórico debiente de tal contrastación, producto de lo cual surgieron las proposiciones preliminares contrastadas. En este punto, la data también se

alimentó de los resultados obtenidos del proceso dialógico efectuado por expertos que permitió una nueva contrastación y generación de data orientada a la saturación de conocimiento específico para la elaboración de proposiciones tentativas. Así, para validar los resultados de la interpretación se generaron proposiciones: (a) preliminares, mediante análisis documental y entrevistas; (b) preliminares contrastadas, que son el resultado del contraste de las proposiciones preliminares versus la literatura; (c) preliminares teóricas, que son producto del reordenamiento de las proposiciones preliminares y el contraste teórico; (d) preliminares tentativas, que surgieron de la discusión de las proposiciones tentativas en el panel de expertos; y, (e) tentativas, que son el resultado de la revisión de las proposiciones preliminares tentativas con el experto académico de relevancia mundial. En ese sentido, se analizó el fenómeno en su totalidad, indagando caso por caso, dato por dato, hasta alcanzar la saturación teórica, logrando una perspectiva holística del fenómeno (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014); siendo pertinente su aplicación para: (a) responder a preguntas centradas en el ¿cómo y el por qué? del proceso y el mecanismo por el que se instrumentaliza la organización por el *management* para la perpetración del LA; (b) tomar control sobre la data que se pretende obtener a partir de este método; y (c) abordar el análisis de este fenómeno contemporáneo dentro del contexto de la vida real de las personas y las organizaciones. Por ello, esta metodología permitió explorar más de una unidad de análisis proporcionando las bases para la generalización analítica (Rule & Mitchell, 2015).

De acuerdo con Tarrés (2013) la tradición cualitativa en la investigación es de carácter interpretativa, holística, inductiva y exploratoria. De ahí que, la construcción de conocimiento se realizó a partir de la observación indirecta de la realidad y del análisis e interpretación de múltiples datos y contextos. A su vez, el carácter inductivo implica que las inferencias que se hagan sobre la realidad sean inducidas desde las instancias particulares, es decir, desde las múltiples formas a través de las cuales se manifestaron los hechos (Collis & Hussey, 2009).

La investigación adoptó la perspectiva filosófica construccionista para la creación del conocimiento. De acuerdo con Anderson (1997) el construccionismo se caracteriza por el dominio de múltiples relaciones, que a decir de Sánchez y Molina (2017) “El construccionismo reconoce la existencia de múltiples mundos posibles que pueden hacerse reales al igual que la ciencia ficción, la cual permite que a través de sus ficcionalidades que emerja lo real, dando cuenta de un presente concreto, un pasado imaginado y/o un futuro ideado” (p. 84), esto demuestra que la verdad es socialmente construida, por lo que bien se puede sostener que existe una construcción social del conocimiento.

Por su parte, el diseño usado fue no experimental. Es decir, el fenómeno se analizó sin manipular deliberadamente la variable de investigación, recolectando los datos obtenidos en su contexto para su subsecuente interpretación (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014). En este tipo de investigaciones, los investigadores no pueden manipular las variables debido a que no tiene control directo sobre ellas, ya que muchas veces los hechos ya sucedieron al igual que sus efectos (Kerlinger & Lee, 2002). Las investigaciones con diseño no experimental pueden ser de tipo transversal o longitudinal. En el primer caso, se centran en analizar la relación que existe entre un conjunto de viables en un momento dado. En el segundo caso, buscan entender la evolución de las variables en una serie de tiempo. Para esta investigación se adoptó el tipo transversal, en el cual la recolección de los datos se realiza para un momento específico y, a partir de ahí, describir las variables y analizar su relación causal en un momento determinado.

Finalmente, el método de investigación que guió la investigación fue el estudio de caso múltiple, comúnmente vinculado a la tradición cualitativa (Colin, Gerring, & Mahoney, 2016; Yin, 2013). En este escenario, Cao, Thomson y Triche (2013) basaron su aporte en el estudio de caso múltiple para el estudio de una la red colaborativa para: (a) ampliar la teoría a un contexto importante, (b) extender el marco de ajuste proporcionado por la literatura a otros

constructos con mayor potencial para explicar, (c) explorar el impacto positivo del constructo extendido, y; (d) proporcionar información para estudios futuros con fines administrativos, a partir de la comparación entre los casos para entender un fenómeno complejo, dentro de un contexto real (cómo y por qué ocurre), con la aplicación de herramientas cualitativas que permitan encontrar resultados más sólidos donde las organizaciones se constituyen en la unidad primaria de análisis. Siguiendo este método de investigación, Rule y John (2015) analizaron el estudio de caso como un enfoque prominente en las ciencias sociales, argumentando una relación dialógica (inductiva-deductiva), donde la teoría constituye un aspecto importante y necesario por su desafío generalizable y comprobable (contextualmente sensible y teórico), a partir de las relaciones existentes dentro de: (a) la teoría del caso, (b) la teoría para el caso, (c) la teoría proveniente del caso; y, (d) relación dialógica entre teoría y caso; que contribuyan a la aplicación y revisión de la teoría existente para el desarrollo de una nueva teoría. De aquí que, las relaciones particulares entre teoría, práctica; e, investigación, se relacionaron en el contexto en el que se incluyen factores como: (a) situación real, (b) propósito de la actividad, (c) personas involucradas, y; (d) recursos disponibles, donde dependiendo del propósito de la investigación, empezando con cualquiera de ellos y luego pasando a los demás. Como puede verse en la Figura 13.

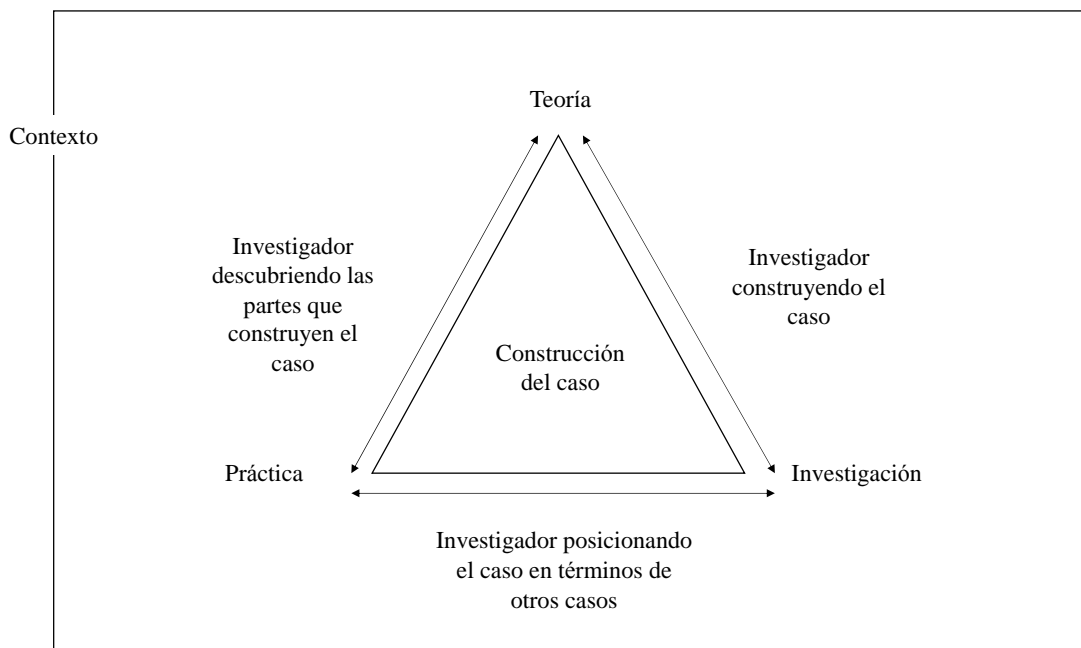


Figura 13. Relación dialógica entre teoría, investigación y práctica.
Tomado de “A necessary dialogue: Theory in case study research”, por P. Rule, V. John, 2015, *International Journal of Qualitative Methods*, 1-11, p. 3.

De estos apartados, se entiende que la eliminación de la teoría de las realidades específicas y más bien focalizarse en todo el fenómeno estudiado permite la generalización a más de un contexto (pasar de lo concreto a lo abstracto), a lo que Yin (2003) indicó como pasos: (a) buscar una generalización analítica en lugar de una generalización estadística, para el estudio de casos, (b) distinguir el estudio de caso de la teoría fundamentada y la etnografía, (c) desarrollar proposiciones teóricas para guiar la recopilación y el análisis de datos; y (d) construir desde una teoría preliminar la relación con el tema del estudio.

De aquí que esta investigación, utilizó el análisis documental paralelo con el estudio de caso múltiple como una estrategia de investigación potente para entender y comprender el funcionamiento y la dinámica de las empresas, el panel de expertos de realizó después para validar los resultados de la interpretación, que ha decir de Yin (2003) su implementación aporta validez y confiabilidad a la exploración de los más diversos ámbitos de la organización, desde los procesos productivos y de negocio, hasta las redes colaborativas y los

procesos de innovación, al ser una estrategia fundamentalmente cualitativa aporta dinamismo y flexibilidad a la interpretación de los datos y no desestima el uso de métodos cuantitativos para alcanzar los fines de la investigación, potenciando su valor heurístico en cuanto a la generación de nuevas ideas y marcos interpretativos innovadores. La Figura 14, resume de manera sistemática los principales componentes del diseño de investigación.



Figura 14. Diseño de la investigación.

Idoneidad del Diseño

El diseño propuesto para esta investigación permitió examinar a fondo el proceso, la estructura y los mecanismos que propician la instrumentalización de la organización por el *management* para la perpetración del LA. Conforme el enfoque cualitativo, y el diseño no experimental los casos corresponden a los procesos penales y sentencias dictadas en contra de las empresas: (a) Geapronsa, (b) Firlan, (c) La Rebaja, (d) Odebretch, (e) Boga; y, (f) El Melgar. Se recolectaron los datos por medio del estudio documental y las entrevistas paralelas con el estudio de casos, para su subsecuente interpretación sin manipular las variables y sin que exista control directo sobre estas. Además, mediante el panel de expertos se validaron los resultados de la interpretación (Georghiou, Cassingena, Keenan, Miles, & Popper, 2011).

Primero, se realizó una descripción minuciosa del contexto de los casos, referidos al contexto regional de Latinoamérica y la subregión Andina, en los ámbitos específicos de Ecuador, Colombia y Perú y dentro de las organizaciones. Segundo, a partir de la interpretación de los datos se establecieron las relaciones dialógicas conceptuales entendiendo las características particulares que determinan la instrumentalización de la organización en el delito del LA. Finalmente, se explicó desde una perspectiva holística cómo y por qué ocurre este fenómeno, cuáles son sus principales causas y consecuencias, proponiendo nuevos marcos analíticos e interpretativos para su comprensión en contextos similares.

En ese sentido, la estrategia de investigación resultó idónea para alcanzar los fines propuestos. El valor del estudio de casos como procedimiento para la producción de conceptos y esquemas teóricos, enfatiza en la relación existente entre investigación, teoría y práctica para proponer un esquema de producción teórica, basado en cuatro dimensiones: (a) teoría del caso, que posibilitó la construcción del caso de estudio entre los participantes y las partes interesadas; (b) teoría para el caso, a partir de un proceso deductivo que permitió verificar la teoría a través de un estudio de caso; (c) teoría desde el caso, mediante procedimientos inductivos que permitieron generar teoría a partir del caso; y (d) entre la teoría y el caso, que se desarrollaron a través de un modelo dialógico en donde la deducción y la inducción suponen una progresión lineal que va de la teoría a la investigación, o viceversa (Rule & Mitchell, 2015).

Pregunta de Investigación

Esta investigación apuntó entender cómo las empresas llegan a convertirse en instrumentos para el cometimiento del LA. Para este fin, luego de establecerse una revisión exhaustiva de la literatura, se tomaron seis casos representativos, bien documentados: dos de Ecuador, dos de Colombia y dos de Perú. La investigación se guio por una pregunta general y

tres preguntas específicas que se desprenden de las perspectivas teóricas a partir de las cuales se buscó entender desde una perspectiva holística la instrumentalización de la organización por el *management* para la consumación del LA. Por lo tanto, la pregunta general de investigación fue la siguiente:

¿Cómo se explica el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el *management* empresarial?

Las preguntas específicas fueron las siguientes:

¿Cuáles son los factores que, desde las perspectivas teóricas de la organización (Simon 1972; Thompson, 1967; Woodward, 1965), cooperación (Simmons, 2001) y decisión (Becker, 1993), han estimulado al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA?

¿Cómo la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización, desde las perspectivas teóricas de la agencia (Jensen & Meckling, 1976); y, la acción (Nietzsche, 1972), facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA?

¿Cómo opera el sistema de culpabilidad penal desde las perspectivas teóricas de la acción finalista (Welzel, 1951); y, levantamiento del velo (Ugarte, 2012), para prevenir y reprimir la instrumentación de la organización para la consumación del LA?

Población y Muestra

El muestreo es un problema mayor para cualquier investigación, dado que de acuerdo con Becker (1998) es imposible estudiar todos y cada uno de los casos de un fenómeno debido a que toda investigación intenta descubrir algo posible de ser aplicado de manera general. Sobre la base de lo anterior y considerándose que esta investigación adoptó un enfoque cualitativo, se utilizó un tipo de muestreo de propósito o *purposeful sampling*

(Avolio-Alecchi, 2016), que consiste en la selección intencional de escenarios particulares para obtener información que no es posible a través de otros medios (Maxwell, 1996).

En particular, para la realización de esta investigación consistente en la instrumentalización de la organización por el *management* para la perpetración del LA, se consideró tres países de la subregión andina, esto es: Ecuador, Perú, Colombia, de donde se tomó dos casos respectivamente, obteniéndose data de relevancia sobre acontecimientos que maximicen las oportunidades para descubrir variaciones entre los conceptos y las categorías analíticas en términos de sus propiedades y dimensiones (Corbin & Strauss, 2015). Los casos que han sido seleccionados, constituyen unidades de donde se tomó evidencia, conforme el modelo de casos múltiple de tipo incrustado (Yin, 2003), como se indica en la Figura 15.

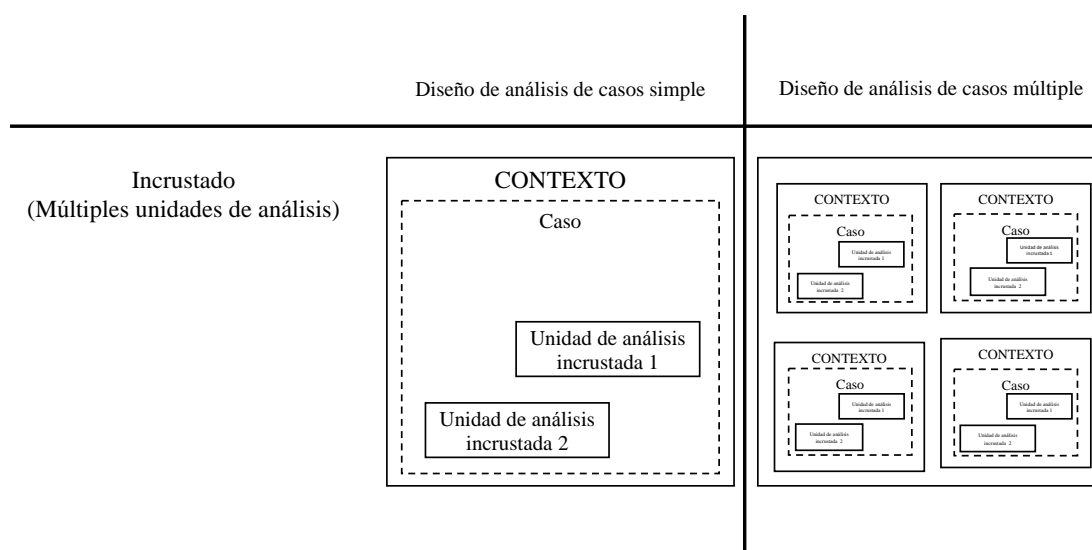


Figura 15. Tipos de diseños para el estudio de casos.

Tomado de “Case study research: design and methods”, por R. Yin, 2003, *Thousand Oaks: Sage Publications, 5th ed.* Thousand Oaks, CA: Sage. 282 pages. Por: The Canadian Journal of Program Evaluation.

En relación con la instrumentalización de la organización por el *management* para la perpetración del LA, existen pocos casos documentados en América Latina y menos aún en la subregión Andina. En igual sentido, existió dificultad en la obtención de la información en los entes de control y las bases de datos relacionados con esta práctica, esto debido a varios

factores: (a) la existencia de casos con información incompleta, multidisciplinaria y holística, (b) la limitación de casos relacionados con la responsabilidad penal de la persona jurídica y el LA, (c) la amplia diversidad de formas del LA; y, (d) la alta mutabilidad del fenómeno que cambia constantemente y se reinventa constantemente. La Tabla 3 indica las preguntas y los criterios de selección.

Tabla 3

Preguntas de Clasificación para obtener la Muestra

Ítem	Pregunta	Criterio
1	¿La instrumentalización de las organizaciones es una forma utilizada por el <i>management</i> para consolidar el proceso de LA?	Existencia del caso
2	¿Cómo operó el proceso de instrumentalización de la organización para la perpetración del LA?	Responsabilidad penal de la persona jurídica en el LA
3	¿Qué tipo de relaciones se suscitaron para concretar el proceso de LA mediante la instrumentación de la organización?	Diversidad de formas del LA
4	¿Qué factores de control fueron burlados para provocar la contaminación y subsecuente extinción de la organización por decisión judicial?	Mutabilidad del fenómeno

Los casos seleccionados para la indagación correspondieron a dos sentencias, respectivamente, de tribunales de Ecuador; Colombia y Perú; dictados por delitos en que las organizaciones han sido instrumentalizadas para la comisión del LA. En Ecuador, los casos corresponden a los procesos penales y sentencias dictadas en contra de las empresas: (a) Geapronsa S.A.; y, (b) Firlan S.A. En Colombia, los casos corresponden a los procesos penales y sentencias dictadas en contra de las empresas: (a) Cadena de droguerías La Rebaja, y, (b) Multinacional Odebretcht. Finalmente, en Perú, los casos corresponden a los procesos penales y sentencias dictadas en contra de las empresas: (a) Publicidad y Servicios Generales Boga S.A.; y, (b) *Football Club* El Melgar.

Algunos autores, como Ragin (1992) consideraron el estudio de casos múltiple como un método comparativo, porque su estrategia permite examinar los patrones similares y diferenciales entre un número moderado de casos, siendo una característica fundamental de los métodos comparativos, su interés por la diversidad. Visto así, el estudio de casos múltiples permitió utilizar los casos como base para desarrollar la teoría de forma inductiva.

La teoría surge al reconocerse los patrones de relaciones existentes entre los constructos, tanto al interior, como dentro de los casos, así como los argumentos lógicos subyacentes. Para la construcción de teoría desde el caso, es importante la lógica de la replicación (Eisenhardt & Graebner, 2007), que no solo dota a la teoría del carácter general y universalista que lleva a que el estudio de caso se pueda aplicar en otros contextos similares llegando a los mismos resultados, sino que ofrece criterios de validez y confiabilidad a través de los cuales se puede alcanzar un mayor punto de objetividad en la investigación. Así, como resultados de la investigación se generaron varias proposiciones: (a) preliminares, mediante análisis documental y entrevistas; (b) preliminares contrastadas, que son el resultado del contraste de las proposiciones preliminares versus la literatura; (c) preliminares teóricas, que son producto del reordenamiento de las proposiciones preliminares y el contraste teórico; (d) preliminares tentativas, que surgieron de la discusión de las proposiciones tentativas en el panel de expertos; y, (e) tentativas, que son el resultado de la revisión de las proposiciones preliminares tentativas con el experto académico de relevancia mundial.

Consentimiento Informado

Debido a que los principales insumos de indagación son las sentencias de tribunales de ambos países, la información fué de origen público. No obstante, por tratarse de temas que pueden ser sensible para los intereses de algunas personas, para la realización de las entrevistas en profundidad, se invitó a profesionales expertos en el tema, a quienes se aseguró que esta investigación no conlleva ningún riesgo; a través de un acuerdo de consentimiento informado, en el cual la investigadora se comprometió a guardar reserva de la información y emplearla solo para fines académicos. A su vez, por medio de la declaratoria de consentimiento informado los entrevistados se comprometieron a otorgar permiso a la investigadora para publicar parcial o totalmente el contenido de las entrevistas, a fin de presentar soportes que sustenten la argumentación (Apéndice A). Se excluye de las

entrevistas a los directores y agentes de las organizaciones que han sido instrumentadas para la perpetración del LA y que han sido materia de análisis documental, esto obedece a la protección del derecho a la intimidad, a la honra y a la presunción de inocencia. De acuerdo con Avolio-Alecchi (2016), el consentimiento informado constituye una parte importante del protocolo de investigación, en él, la persona investigada acepta ser parte del estudio, aceptando las condiciones del estudio, sus objetivos y procedimientos utilizados).

Confidencialidad

La necesidad de elaborar un acuerdo de consentimiento informado, guardando reserva de la información, se realizó atendiendo las consideraciones de Mills y Gay (2016) sobre la importancia de la protección de los informantes para evitar situaciones de estrés, vergüenza pública o publicidad no deseada. En este caso, por tratarse de temas sensibles que pueden afectar la integridad física de las personas, por estar ligados a situaciones de seguridad, se indicó textualmente en el acuerdo de confidencialidad un apartado en el que se le explique a los entrevistados expertos, los procedimientos de registro de información, el protocolo que se va a seguir para proteger la información solo para fines académicos. Para mayor garantía de los informantes, recibieron una copia firmada por la investigadora, en donde constan sus datos y contactos para dudas adicionales que surjan en ese momento o durante el transcurso de la investigación (Avolio-Alecchi, 2016).

Instrumentación

La etapa de recolección de la información implica tres actividades interrelacionadas entre sí: (a) seleccionar un instrumento de almacenamiento de documentos acorde al enfoque y naturaleza de la investigación, que sea válido y confiable, (b) aplicar ese instrumento en la obtención, observación y medición de las variables que son de interés; y (c) preparar la data para procesamiento y análisis (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014). Sin embargo, por tratarse una investigación cualitativa, se partió del uso de la pregunta

general de investigación y las preguntas específicas de investigación, agregando sub-preguntas en la medida en que se avanzaba en la recolección de datos (Apéndice C). Los criterios de validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de los datos se concretaron mediante la triangulación, el uso de fuentes diversas de datos (personas, sentencias de procesos penales, libros, registros de los sistemas impositivos y diarios), el análisis de expertos y la contrastación teórica. Al respecto, Yin (2003), mencionó que los riesgos que corren los investigadores que usan el método de casos son altos, especialmente en labores como la interpretación de datos. Por ello, no están exentos de posibles sesgos, fundados en el manejo de la información; sobre todo, si concurre la singularización de situaciones susceptibles de prejuicios que tienden a generalizaciones.

La recolección de los datos se realizó en tres etapas. La primera etapa contempló la reconstrucción de los casos propuestos, a partir de la observación y el análisis documental de los archivos judiciales y legales asociados a los casos; esto implicó el uso sistemático de registro de los datos y la construcción de la guía de entrevistas con preguntas para abordar el análisis de contenido de los textos examinados con la intención de organizar la información recolectada de manera objetiva, coherente y sistemática, con el fin de descifrar su contenido, describir las tendencias, compararlas y evaluar su claridad (Villabella-Armengol, 2015). La segunda etapa, comprendió un conjunto de entrevistas en profundidad a expertos en la materia en los tres países, entre ellos, jueces de las altas cortes y fiscales. En la tercera etapa, se contrastó a nivel teórico los resultados alcanzados a través de la recolección de evidencia teórica, y el análisis de la opinión del panel expertos en la materia. En la etapa final, se revisaron los resultados de la investigación en un Panel de Expertos y con un experto académico de relevancia mundial.

En síntesis, el orden de la investigación con el estudio de casos fue el siguiente: (a) obtención de los expedientes de cada caso (Sentencias Dictadas dentro del Proceso Penal No.

09283-2016-00292, Ecuador; Sentencias Dictadas dentro del Proceso Penal No 04281-2016-01248, Ecuador; Sentencias Dictadas en el Proceso Penal No. 11001070400120110001906, Colombia; Sentencias Dictadas dentro del Proceso Penal SP436-2018, radicación No. 51833, en que la Sala de Juzgamiento de la Sala de Casación Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República de Colombia; Sentencia de Casación dictada dentro de la Causa Penal No. 1247-2017, el Tribunal de la Primera Sala Penal Transitoria, Perú; Sentencia Dictada por la Segunda Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú dentro de la causa penal No. 92-2017), (b) verificación, jerarquización y clasificación de la evidencia incluida en cada caso de acuerdo con las tres perspectivas teóricas que se incluyen en la investigación, (c) reconstrucción y entendimiento profundo de cada caso, (d) entrevistas a profundidad, (e) análisis e interpretación de datos y (f) extracción del conocimiento y construcción de relaciones y proposiciones (preliminares, preliminares contrastadas, preliminares teóricas, preliminares tentativas y tentativas) que explicaron el fenómeno.

Para desarrollar cada una de estas etapas, se consideraron los siguientes instrumentos de investigación: (a) guía con preguntas abiertas, (b) notas de campo que guiaron el análisis documental de los acontecimientos ocurridos en cada caso de estudio, (c) guía de entrevistas en profundidad, también basado en el marco teórico referencial ajustadas y/o modificadas conforme el avance del trabajo de campo, para esta investigación, (d) panel de expertos; y, (d) discusión con el experto académico de relevancia mundial; que sirvieron para validar los resultados de la interpretación.

Lo anterior se complementó con el registro de los datos recabado durante el ejercicio de campo, siguiendo un estricto protocolo que buscó mostrar de manera transparente, la cadena de evidencia que requiere un proceso de investigación riguroso (Avolio-Alecchi, 2016). Para ello, se acudió a: (a) preámbulo, (b) introducción, (c) instrumentos de recolección, (d) instrumentos de recolección, (e) plan de recolección de datos, (f) análisis de

datos, (g) proceso de entrevista, (h) contraste, (i) panel de expertos; y, (j) validación (Apéndice B).

Los resultados de las entrevistas en profundidad a expertos (jueces, fiscales y expertos) se analizaron usando el Atlas ti v8. Alternar el análisis de los casos con las entrevistas, permitió realizar un ejercicio de triangulación de la información, dando una visión más aproximada posible a la realidad de cada caso en particular, facilitando, a su vez, el proceso de comparación y contrastación de fuentes. Considerando que, la triangulación aquí es entendida como una combinación de múltiples métodos, teorías y fuentes de datos en un estudio del mismo objeto para abordar de mejor manera el fenómeno investigado (Denzin, 2009).

En la guía de entrevistas en profundidad, también basado en el marco teórico referencial para esta investigación, se formularon preguntas iniciales genéricas para las entrevistas en función de los estudios de caso, que a medida del avance del trabajo de campo se ajustaron y/o modificaron. En la Tabla 4 se indican las preguntas del instrumento utilizado para la recolección de datos (Apéndice E).

Tabla 4

Preguntas Semiestructuradas para la Guía de Entrevistas

No.	Pregunta
1	¿En el proceso de LA mediante la instrumentación de las organizaciones cómo opera la red de relaciones para el cumplimiento de los fines institucionales?
2	¿Cómo se manifiesta la actuación del agente interno para la instrumentación de la organización para el proceso de LA?
3	¿Cuáles son los factores o indicadores que alertan a los órganos de control en la instrumentalización de la organización para la consumación del LA
4	¿Cuál es la motivación de los directores empresariales para instrumentar la organización para la perpetración del delito de lavado de activos?

Lo anterior fue complementado con el registro de los datos recabado durante el ejercicio de campo, siguiendo un estricto protocolo que buscó mostrar, de manera transparente, la cadena de evidencia que requiere un proceso de investigación riguroso (Avolio-Alecchi, 2016). Para ello, se acudió a: (a) El registro sistemático de los

procedimientos y decisiones tomadas durante el llenado de la matriz de análisis de los casos, (b) El uso de notas de campo durante las entrevistas, con el registro de las observaciones y reflexiones del investigador, (c) El registro de los procedimientos de vaciado de la información, tanto en la matriz de análisis como en la sistematización de las entrevistas (Apéndice D); y, (d) El uso de software especializado para análisis de datos cualitativos, en este caso se usó el ATLAS.ti v8.

La contrastación teórica se realizó sobre la base del estudio de los seis casos, con la teoría existente relacionada con el LA, el panel de expertos se realizó después para validar los resultados de la interpretación, que ha decir de Yin (2003) su implementación aporta validez y confiabilidad a la exploración aportando dinamismo y flexibilidad a la interpretación de los datos para discutir y validar los resultados de la interpretación. Así, las proposiciones fueron obtenidas a partir del análisis de los datos, el contraste teórico, la validación y confirmación de expertos; en relación con el estudio de casos a partir de un proceso dialógico en torno al fenómeno.

Ubicación Geográfica

La investigación abarcó la sub Región Andina: Colombia, Ecuador y Perú. De aquí que, los casos de análisis que se seleccionaron para estudio recogen características similares: corresponden a casos con repercusiones nacionales de empresas que, si bien son registradas en una región en particular, tenían operaciones en todo el territorio nacional. De esta forma, se garantiza un marco comparativo amplio que permita extrapolar los resultados del análisis de los casos particulares al contexto general.

Recolección de Datos

Conforme lo expresado por (Avolio-Alecchi, 2016) el método establece el cómo se va a hacer el estudio. Dentro del método consta la recolección de datos que en la presente investigación se efectuó a partir de las siguientes actividades: (a) la reconstrucción de los

casos a partir de la observación y revisión sistemática de expedientes judiciales, recortes de prensa, expedientes policiales, entre otros; (b) la indagación a través de un grupo de entrevistas, dirigidas a expertos dentro de cada uno de los casos analizados y expertos en la materia; (c) la contrastación teórica a, a partir de la recolección y análisis de estudios similares sobre la materia. Con esto, se busca dotar validez y confiabilidad a los datos; y, (d) Panel de expertos y discusión con el experto de talla mundial.

Reconstrucción de los Casos. Durante esta fase, también se buscó fragmentar la información recolectada con el fin de conceptualizar e integrar los datos para formar teoría. Es el proceso a través de la segmentación los elementos singulares de un fenómeno para construir conceptos e identificar categorías. Lo que permitió que el análisis se lleve a cabo juntamente con los datos presentados, ayudando a facilitar las comparaciones e incrementar la credibilidad de la información. En el caso del estudio de casos múltiples, este proceso permite extender la validez interna de los casos, para someter a prueba su configuración y con ello, incrementar la posibilidad de generalizar.

Caso uno Geapronsa. Técnicas de recolección de datos: (a) Análisis documental de las sentencias dictadas dentro del Proceso Penal No. 09283-2016-00292 (Ecuador), (b) Entrevista a dos actores clave (Conjuez de la sala penal de la Corte Nacional de Justicia de Ecuador y Directora de Estudios Penales de la Fiscalía General del Estado); relacionados con el caso.

Caso dos Firlan. Técnicas de recolección de datos: (a) Análisis de sentencias dictadas dentro del Proceso Penal No 04281-2016-01248 (Ecuador), (b) Entrevista a dos actores clave (Conjuez de la sala penal de la Corte Nacional de Justicia de Ecuador y Directora de Estudios Penales de la Fiscalía General del Estado); relacionados con el caso.

Caso tres La Rebaja. Técnicas de recolección de datos: (a) Análisis de sentencias dictadas en el Proceso Penal No. 11001070400120110001906 (Colombia), (b) Entrevista a un

actor clave (Presidente de la Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República de Colombia), relacionado con el caso.

Caso cuatro Odebrecht. Técnicas de recolección de datos: (a) Análisis de sentencias de sentencias dictadas dentro del Proceso Penal SP436-2018, radicación No. 51833, en que la Sala de Juzgamiento de la Sala de Casación Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República de Colombia, (b) Entrevista a un actor clave (Presidente de la Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República de Colombia), relacionado con el caso.

Caso cinco Boga. Técnicas de recolección de datos: (a) Análisis de la sentencia de casación dictada dentro de la Causa Penal No. 1247-2017, del Tribunal de la Primera Sala Penal Transitoria (Perú), (b) Entrevista a un actor clave (Presidente de la Sala Penal Nacional de la Corte Suprema del Poder Judicial de Perú), relacionado con el caso.

Caso seis: El Melgar. Técnicas de recolección de datos: (a) Análisis de la sentencia dictada por la Segunda Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú dentro de la causa penal No. 92-2017, (b) Entrevista a un actor clave (Presidente de la Sala Penal Nacional de la Corte Suprema del Poder Judicial de Perú), relacionado con el caso.

Indagación a través de un grupo de entrevistas y contrastación teórica. Se formularon preguntas a jueces integrantes de las salas penales de altas cortes y fiscales generales, utilizando como instrumento las preguntas en función de los estudios de caso por medio de una guía de entrevistas en profundidad, basada en el marco teórico referencial de esta investigación. Luego, la contrastación teórica se realizó sobre la base del estudio de los seis casos, con la teoría existente relacionada con el LA.

Panel de expertos y discusión con el experto mundial. El panel de expertos se realizó para validar los resultados de la interpretación, que ha decir de Yin (2003) su implementación aporta validez y confiabilidad a la exploración aportando dinamismo y flexibilidad a la interpretación de los datos para discutir y validar los resultados de la

interpretación. Así, la investigación se centró inicialmente el objeto de estudio, y luego buscó a partir de un proceso dialógico emitir un juicio colectivo y consensuado en torno al fenómeno. En la selección de los miembros del panel se ha asegurado factores como: (a) independencia, (b) heterogeneidad, (c) excelencia; y, (d) conocimiento específico sobre el tema de discusión; aglutinando cuatro ejes de discusión: (a) Proceso de instrumentalización de la organización, (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) prevención y represión. Finalmente, buscando la triangulación entre teoría, investigación y práctica, conforme lo indicado por Rule y John (2015) esta revisión incluyó además la discusión teórica sobre el conocimiento del experto y sus implicancias en la práctica, por medio de la discusión con el experto académico de relevancia mundial, en torno al blanqueo de dinero.

En este sentido, se analizó el fenómeno en su totalidad, indagando caso por caso, dato por dato, hasta alcanzar la saturación teórica y una perspectiva más general del fenómeno (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014). Se generaron varias proposiciones: (a) preliminares, mediante análisis documental y entrevistas; (b) preliminares contrastadas, que son el resultado del contraste de las proposiciones preliminares versus la literatura; (c) preliminares teóricas, que son producto del reordenamiento de las proposiciones preliminares y el contraste teórico; (d) preliminares tentativas, que surgieron de la discusión de las proposiciones tentativas en el panel de expertos; y, (e) tentativas, que son el resultado de la revisión de las proposiciones preliminares tentativas con el experto académico de relevancia mundial.

Análisis de los Datos

El adecuado manejo de los datos recolectados influye en el proceso de análisis. Esto implica contar previamente con un esquema de análisis que facilite el almacenamiento y recuperación la información (Huberman & Miles, 2000). Para el análisis de los casos

propuestos en esta investigación se utilizó un esquema que contempla seis etapas: (a) recolección de datos, (b) reducción de datos, (c) identificación de patrones, (d) pruebas de veracidad de los hallazgos (cadena de la evidencia), (e) presentación de proposiciones; y, (f) presentación y verificación de los resultados de la investigación en forma de proposiciones a discutirse en un panel de expertos. Este esquema analítico, en esencia sencillo, denota un proceso flexible e inductivo que permite indagar a profundidad de manera comparativa el contexto del LA en los casos ecuatoriano, colombiano y peruano. Para este fin, en la selección de los miembros del panel se aseguró los siguientes factores: (a) independencia, (b) heterogeneidad, (c) excelencia; y, (d) conocimiento específico sobre el tema de discusión (Godet & Durance, 2007). El panel de expertos estuvo integrado por: (a) Richard Villagómez, Ph.D. Conjuez de la Corte Nacional de Justicia del Ecuador, integra la Sala Especializada de lo Penal, Penal Militar, Penal Provincial y Tránsito. Autor de diversos artículos y libros en materia Penal, Procesal-Penal y Constitucional, profesor invitado de la Universidad Andina Simón Bolívar (Ecuador), (b) Pedro Piedrahíta, Ph.D. Profesor e investigador de la Universidad de Medellín, sus líneas de investigación son: Crimen y Política, Seguridad y Relaciones Internacionales (Colombia); y, (c) Daniel Salas Ph.D. Perú; profesor de la Pontificia Universidad Católica de Perú, publica artículos académicos en *Hispanic Journal* y *Fifteenth Century Studies*. Así, se convocó, se provisionó de logística y se ejecutó la reunión con los miembros del panel de expertos (Rodríguez, 2001); quienes abordaron las proposiciones teóricas, mediante cuatro ejes: (a) Proceso de instrumentalización de la organización, (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y represión; para el efecto de se envió previamente a los panelistas expertos, un resumen de la evidencia disponible del contraste con la literatura y el estudio de los casos (Ecuador: Geapronsa y Firlan; Colombia: La Rebaja y Odebrecht; Perú: Boga y El Melgar) (Apéndice F).

Finalmente, se incluyó la discusión final con el experto académico de relevancia mundial Miguel Abel Souto Ph.D., quien es Director del Departamento de Derecho Público Especial y de la Empresa así como catedrático de Derecho Penal de la Universidad de Santiago de Compostela, España. Premio extraordinario fin de carrera y de doctorado, Instituto de Criminología de la Universidad de Cambridge y en la Florida International University, autor de más de 50 publicaciones, sobre el blanqueo de dinero. En consecuencia, se obtuvieron las proposiciones tentativas de la investigación (Pt). La Figura 16 representa, el esquema de análisis de datos de los casos que siguió la investigación.

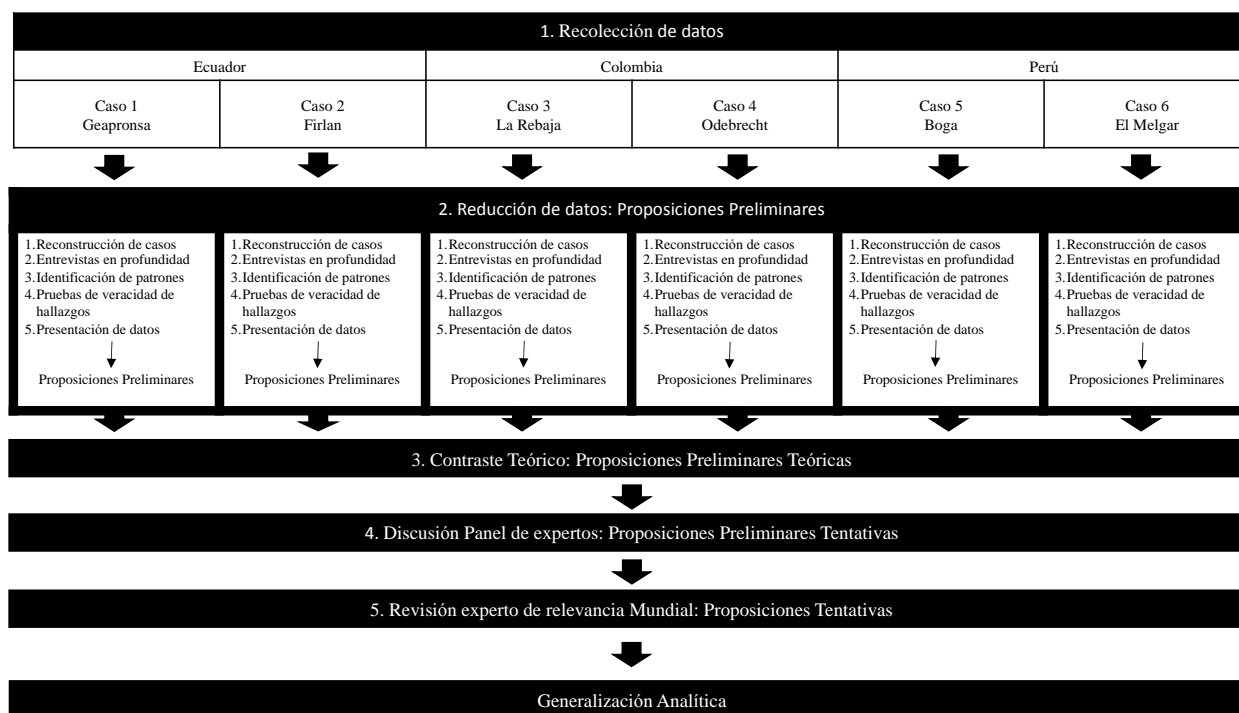


Figura 16. Componentes del análisis de datos. Modelo mejorado de Huberman. Adaptado de “Métodos para el manejo y el análisis de datos”, por M. Huberman y M. Miles, 2000. En C. Denman & J. Haro, *Por los rincones. Antología de métodos cualitativos en la investigación social* (pp. 253-300). Hermosillo: El Colegio de Sonora.

El esquema incluye la presentación de los resultados obtenidos en el análisis y la verificación de la información. La verificación es un paso necesario e importante, pues, implica la búsqueda de prejuicios que puedan colarse en el proceso de conclusión. Estrategias como la triangulación de información cobran sentido aquí, ya que permitieron buscar

representatividad, medir las evidencias, identificar contrastes, comparaciones y evitar los casos extremos, la Tabla 5 enlista los documentos analizados en el estudio de casos.

Tabla 5

Documentos Analizados en el Estudio de Casos

Caso	Sentencia	Libro	Registro de control de la Administración Tributaria	Total
Geapronsa	3	1	5	9
Firlan	3	1	1	5
La Rebaja	2	1	44	47
Odebrecht	2	1	6	9
Boga	2	1	3	6
El Melgar	2	1	1	4
Total	14	6	60	80

Por último, la sistematización y procesamiento de la información se realizó con la ayuda del software para análisis de datos cualitativos asistido por computadora (CAQDAS, por sus siglas en inglés), ATLAS.ti v8. Este programa, diseñado en la Universidad de Berlín en la década de 1980, es uno de los más prestigiosos en el mundo académico de la investigación cualitativa. Su interfaz permite procesar grandes volúmenes de información, segmentar los datos en unidades de significados y codificar datos para construir teoría. Los procedimientos y herramientas de análisis de este programa facilitan procesos como la contrastación, la triangulación, la saturación teórica. De acuerdo con Chernobilsky (2006), sus principales ventajas son: mayor organización en el trabajo analítico, manejo de distintos tipos de datos, incorporación de nuevos documentos a medida que se va realizando el análisis, codificación y auto codificación de los datos, incorporación de memos y notas analíticas, agrupación variables y sus atributos, construcción de sistemas hipertextuales, y creación de mapas conceptuales (Chernobilsky, 2006). Estas ventajas tienen algunas implicaciones metodológicas, como: aportar validez y confiabilidad al proceso analítico, permitiendo identificar posibles fuentes de error; ampliar el tamaño de la muestra para posibilitar la saturación teórica; y facilitar la condensación de información relevante a través

del proceso de codificación (Carvajal, 2001). Con los hallazgos de esta investigación, se logrará formular el Ciclo Integral y Holístico del Lavado de Activos.

La presente investigación realizó un grupo de entrevistas en profundidad a expertos que conocen a fondo los casos que se proponen analizar (jueces y fiscales). Alternar el análisis de los casos con las entrevistas, permitió realizar un ejercicio de triangulación de la información, dando una visión más aproximada posible a la realidad de cada caso en particular, facilitando, a su vez, el proceso de comparación y contrastación de fuentes. Considerando que, la triangulación aquí es entendida como una combinación de múltiples métodos, teorías y fuentes de datos en un estudio del mismo objeto para abordar de mejor manera el fenómeno investigado (Denzin, 2009). La Tabla 6 indica los actores clave entrevistados en el estudio de casos.

Tabla 6

Actores Clave de los Procesos Penales en Relación a los Casos de Estudio

Caso	Juez Penal	Fiscal
Geapronsa	√	√
Firlan	√	√
La Rebaja	√	
Odebrecht	√	
Boga	√	
El Melgar	√	

Validez y Confiabilidad

Uno de los principales problemas de la investigación cualitativa, y de los estudios de caso por estar inmersos en ella, es el tema de las generalizaciones. Al respecto, se indica en primer lugar, que la generalización en la lógica cualitativa no corresponde a la generalización estadística, a través de la cual los datos de una muestra pueden ser extrapolados al conjunto de la población. Por el contrario, Giménez (2012) indicó que “se refiere a la posibilidad lógica de transferir las conclusiones relativas a un caso a otros casos no examinados” (p. 47). Cuando se habla de generalización es importante distinguir entre: (a) generalización interna, que hace a la posibilidad de generalizar una conclusión hacia el interior del caso mismo,

sabiendo que sin importar las condiciones en las que se del caso, está siempre será igual; y, (b) generalización externa, aquella a través de la se puede extrapolar las conclusiones obtenidas en el análisis hacia afuera del caso analizado (Maxwell, 2009).

Otro aspecto importante para destacar en la confiabilidad de la información que se genera es la validez. En el caso de la investigación cualitativa, esta corresponde al grado de exactitud o credibilidad que tiene una descripción, explicación o interpretación del caso analizado (Maxwell, 2009). Así como en el caso de la confiabilidad interna y externa, Yin (2003) indica que la calidad de los estudios de caso se puede maximizar siguiendo dos criterios de validez: (a) validez interna, busca establecer relaciones causales entre los casos, de forma tal que sea eliminada cualquier relación arbitraria carente de rigurosidad analítica; y, (b) validez externa, se refiere a la amplitud con que los resultados pueden ser generalizados a través de pruebas de replicación literal y teórica. Un tercer criterio de calidad que aporta este autor hace referencia a la confiabilidad, que tiene que ver con la demostración de que las operaciones de recolección de información y análisis pueden ser repetidas llegando a los mismos resultados. Como menciona (Avolio-Alecchi, 2016), su objetivo es minimizar los errores y los posibles sesgos en el estudio. Esta investigación apunto a ello.

La técnica principal de verificación de validación empleada en esta investigación fue la triangulación. De acuerdo con Kern (2018) esta es una estrategia que permite aumentar la validez de inferencia combinando variedad de datos, investigadores, teorías y metodologías. La triangulación permite revelar la convergencia y divergencia de diferentes medidas y, por tanto, la comprensión más precisa de las variables de interés. Es decir, la triangulación implica el análisis del mismo evento, concepto o variable mediante la combinación de varios ángulos o perspectivas (p. 167). Para el caso en particular de esta investigación, se buscó triangular la evidencia de la contrastación de las relaciones teóricas y la interrelación de las diferentes perspectivas analíticas adoptadas con los datos y la evidencia recolectada conforme

la cadena de evidencia, para su final validación por medio del análisis del panel de expertos; quienes discutieron y validaron los resultados de la interpretación.

Resumen

La investigación fue de naturaleza explicativa. Utilizó un enfoque cualitativo para entender la instrumentalización de la empresa en el cometimiento del delito del LA. Utilizó una estrategia de estudio de casos múltiples, basada en el modelo incrustado de Yin (2003), que implica determinar múltiples unidades de análisis para rastrear las similitudes y diferencia entre los casos y, de esta forma, alcanzar la generalización científica. El estudio de caso resulta revelador ante la complejidad y dinamismo que supone para el investigador rastrear fuentes de información verídica que permitan apuntar la generalidad en un fenómeno como el que se estudió.

Por ello, el diseño de la investigación fue no-experimental de tipo inductivo. Se buscó establecer conclusiones generales a partir de la observación casos particulares. Los casos seleccionados corresponden a seis casos de LA cometidos por personas naturales que afectan la integridad de organizaciones empresariales en Ecuador, Colombia y Perú. Se seleccionó estos tres países para hacer un estudio comparativo debido a su ubicación geográfica, situados en la misma comunidad política regional con ordenamientos jurídicos; que, si bien son diferentes, constantemente apelan a la cooperación de uno u otro para atender casos de un delito análogo.

La recolección de información se realizó a través de matrices de análisis de contenido de los archivos judiciales de los casos y entrevistas semi-estructuradas con personas involucradas directa o indirectamente en el cometimiento o el juzgamiento de los actos. Además, el protocolo de recolección de información implicó la firma de un acuerdo de confidencialidad con los informantes en donde se guarde expresamente la reserva de la

información personal, con el fin de salvaguardar la integridad física de las personas que participaron en el estudio.

Finalmente, el estudio guardo un estricto protocolo de calidad del proceso de recolección y análisis de la información que garantiza la validez interna, validez externa y confiabilidad de los datos (Yin, 2003; Maxwell, 2009; Avolio, 2016). Esto implica, entre otras cosas, a nivel práctico: el diseño y validación de instrumentos de recolección de información (matriz de análisis de contenido y guías de entrevistas), el registro sistemático de los procedimientos de recolección de información a través de notas de campo durante la entrevista y un diario de registro analítico y procedimental del investigador (memorando), validación de los instrumentos para el vaciado de la información y el uso de software especializado para el análisis de datos cualitativo (ATLAS.ti)

Capítulo 4: Resultados

En síntesis, la recolección de datos apunta a: (a) Análisis documental de cada caso planteado, a través de las sentencias dictadas por las Salas Penales de Ecuador, Colombia y Perú; (b) Análisis en profundidad de los testimonios de los expertos, a través de entrevistas a fiscales y jueces de las Cortes Supremas de Colombia, Ecuador y Perú. Se excluye de las entrevistas a los directores y agentes de las organizaciones que han sido instrumentadas para la perpetración del LA y que han sido materia de análisis documental, esto obedece a la protección del derecho a la intimidad, a la honra y a la presunción de inocencia. Dado que la información que se obtenga puede perjudicar tales derechos. No obstante, se toma como fuente de contrastación la obra *Aprenda de la Mafia*, cuyo autor es Louis Ferrante (2012), autor confeso de delitos de delincuencia organizada, cumplió pena privativa de libertad de ocho y medio años, escribió sus memorias a fin de explicar el proceso delictual y la toma de decisiones en la organización criminal; (c) Contrastación teórica de los resultados (Filtro 1), (d) Panel de académicos expertos en el tema, también a través de entrevistas (Filtro 2); y (e) Revisión final del experto académico en el fenómeno en los últimos 16 años (Filtro 3). La Tabla 7, exponen las preguntas generales (Pg) y específicas (Pe) y las correspondientes sub-preguntas que guiaron el análisis de los datos, sobre la base de las teorías antes expuestas, y que se constituyeron del marco teórico referencial de esta investigación para cada caso seleccionado.

Tabla 7

Preguntas para la Recolección y Análisis de los Datos

No.	Preguntas y sub-preguntas que guiaron el análisis de los datos, sobre la base de las teorías antes expuestas
Pg	¿Cómo se explica el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el <i>management</i> empresarial?
Spg ₁	¿Qué advierte la existencia de LA en la organización?
Spg ₂	¿En qué consiste la instrumentalización de la organización para la perpetración LA?
Spg ₃	¿Cuál es el objetivo del <i>management</i> al instrumentalizar la organización?
Spg ₄	¿Cómo se adecúan los procesos para consolidar los objetivos ilícitos de la organización?
Spg ₅	¿Qué factores se requieren para la instrumentalización empresarial?

- Pe ¿Cuáles son los factores que, desde las perspectivas teóricas de la organización (Woodward, 1965; Thompson, 1967; & Simon 1972), cooperación (Simmons, 2001) y decisión (Becker, 1993), han estimulado al management para instrumentar la organización para la perpetración del LA?
- Spe₁ ¿Qué opción constitucionalista determina los fines externos de una organización?
- Spe₂ ¿Qué tipos de cooperación operan en una organización para cumplir sus fines externos?
- Spe₃ ¿Qué acciones son atribuibles a los decisores empresariales en relación con el incremento patrimonial injustificado?
- Pe ¿Cómo la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización, desde las perspectivas teóricas de la agencia (Jensen & Meckling, 1976); y, la acción (Nietzsche, 1972), facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA?
- Spe₄ ¿Qué actividades desarrolla el agente interno para consolidar el LA?
- Spe₅ ¿Cómo opera la red de relaciones para el cumplimiento de los fines externos?
- Pe ¿Cómo el sistema de culpabilidad penal de la organización desde las perspectivas teóricas de la acción finalista (Welzel, 1951); y, levantamiento del velo (Ugarte, 2012), ayudan a prevenir y reprimir su instrumentalización para la consumación del LA?
- Spe₆ ¿Cuáles son los actos ejecutados en los macroniveles, encaminados hacia la consumación del proceso de LA?
- Spe₇ ¿Cuál es la consecuencia penal para la organización cuando esta ha sido instrumentalizada para el LA?
- Spe₈ ¿Por qué la instrumentalización de la organización depende de la ineficacia del control estatal?

Siguiendo el modelo de Yin (2003) sobre el diseño de análisis de casos múltiples de tipo incrustado, el esquema analítico de la presente investigación se puede ver en la Figura 17.

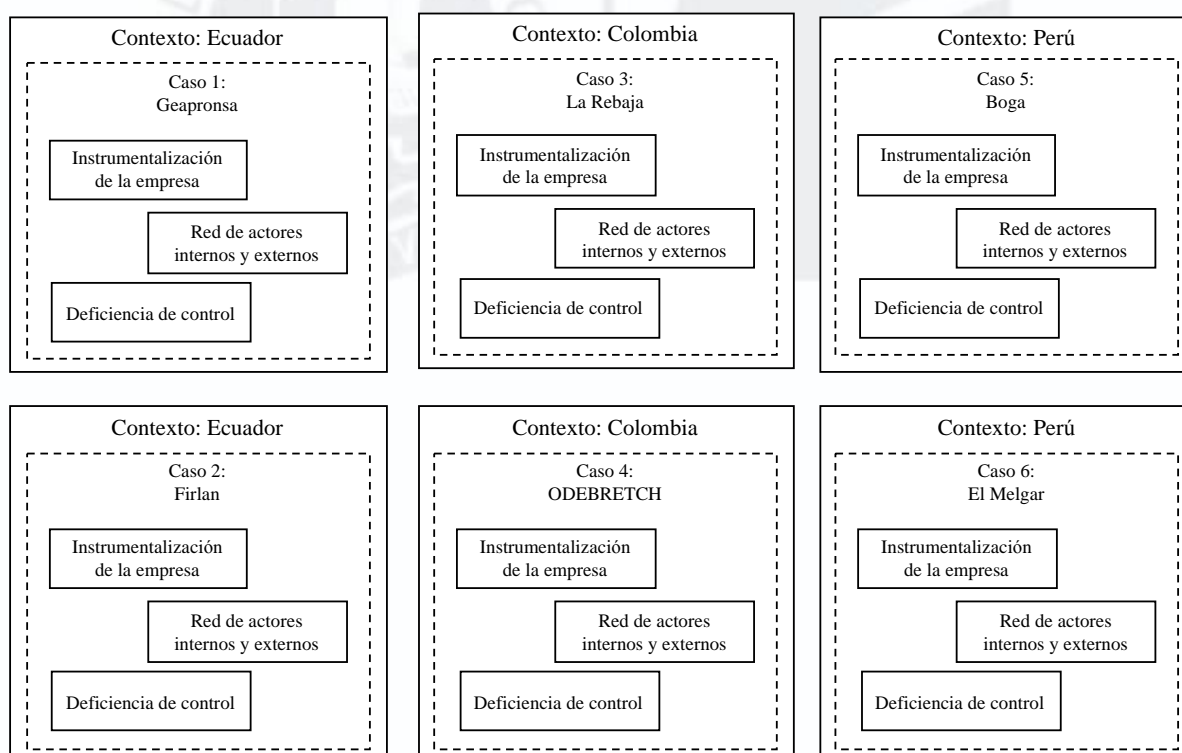


Figura 17. Casos estudiados usando el modelo de Yin sobre el diseño de análisis de casos múltiples de tipo incrustado.

Adaptado de “Case study research: design and methods”, por R. Yin, 2003, *Thousand Oaks: Sage Publications* (5th ed.), Thousand Oaks, CA: Sage.

Caracterización del Caso Uno: Geapronsa

Información descriptiva. Geapronsa S.A. declaró el inicio de sus actividades económicas de asesoramiento empresarial (sector productivo cuaternario) el día 16 de noviembre de 2012, con un establecimiento en la ciudad de Guayaquil Provincia de Guayas, regida por un modelo administrativo de sociedad anónima. El cese de actividades se registró el día 30 de agosto de 2018, por *Cancelación temporal de oficio por la administración tributaria*.

La empresa fue procesada por LA, esto a partir de diversas actividades desarrolladas durante el periodo: 2011-2016; que también involucró a otras organizaciones: *Construdipro, Castelago, Prenero, Predialenero y Projinvest*; que no han sido procesadas ni sancionadas por estos hechos.

Resultados del análisis documental. Estudiadas las sentencias dictadas dentro del proceso penal No. 09283-2016-00292, se tiene que en primera instancia fue condenada la señora Carolina Astudillo en calidad de coautora (Sic) del delito de LA, tipificado y punido por el artículo 317 COIP, por lo que se le impuso la pena privativa de libertad de 17 años 4 meses, pena pecuniaria de USD 1'094,000.00 equivalente al duplo de lo lavado. A la persona jurídica Geapronsa se le impuso la pena de disolución (extinción) y prohibición de contratar con el Estado de manera definitiva. Así también se dispuso el comiso del bien inmueble consistente en solar y casa signado con el No. 146, ubicado en La Ribera de Batán en la ciudad de Guayaquil; en tanto que se encuentran prófugos de la justicia: Carlos Alberto Benjamín Pareja Cordero, Carlos Andrés Pareja Avilés, Carla Andrea Pareja Avilés, Carlos Alberto Pareja Dassum y Juan Enrique Pino Jurado.

Disconforme con esta decisión judicial la señora Carolina Astudillo interpone recurso de apelación para conocimiento y resolución de la Corte Provincial de Justicia de Guayas, donde luego de la correspondiente audiencia se declaró con lugar tal impugnación por lo que

se ratificó la inocencia de la impugnante, en tanto que en lo demás se ratificó la condena impuesta a Geapronsa.

De esta decisión judicial el representante de Geapronsa y la Fiscalía interpusieron recurso de casación para conocimiento y resolución de la Corte Nacional de Justicia, donde se encuentra pendiente de resolución. Así, se exponen las sub-preguntas obtenidas sobre base de las teorías antes expuestas y soportadas mediante el estudio del caso uno.

Spg₁. En el decurso de las operaciones realizadas en el caso uno que van de 2011 a 2016, se establece una red de actores que facilitaron el proceso de LA, en el decurso del tiempo evidenciándose el desarrollo de actividades en donde se tiene varias salidas, suscitadas durante cinco años, lográndose que el proceso de LA opere en territorio ecuatoriano hacia los Estados Unidos de Norteamérica y de vuelta con lo que se cumplen las fases del LA, desde la economía ecuatoriana hacia la norteamericana y viceversa, de aquí que el Estado ecuatoriano mediante sus organismos de control administrativo y de represión penal, evidenció la mutabilidad de las organizaciones y su adaptabilidad al marco regulatorio para continuar con sus operaciones, provocándose una diversificación hacia otros segmentos de la economía.

Spg₂. En el decurso de cinco años, las actividades organizacionales desarrolladas por Geapronsa y demás empresas relacionadas, se produjeron actividades organizacionales encaminadas al constante y creciente patrimonio organizacional ilícito, de lo cual hay volúmenes no cuantificados de dinero que se integró al patrimonio de las organizaciones y también al circuito de la economía legal. La acción de los organismos de control interrumpió la constante integración de los recursos al sistema económico. Esto significa que las salidas (ilícitas) no detectadas por los órganos de control se integran al patrimonio de la organización, luego al circuito de la economía nacional, de lo cual se tiene una relación

directamente proporcional entre el tiempo de acción y el incremento del capital lavado, lo que dificulta su detección y represión.

Spg3. Considerándose el período durante el cual se realizó el proceso de LA y debido a las complejas operaciones desarrolladas de modo sucesivo, se produjeron varias salidas durante cinco años que provocaron el crecimiento patrimonial ilícito de Geapronsa y las organizaciones relacionadas, hasta que el volumen de transacciones y operaciones efectuadas fueron detectados por los órganos de control. Esto, pese a que la organización había declarado para el ejercicio de sus actividades económicas lícitas el asesoramiento empresarial.

Spg4. Las entradas del LA están dadas a partir de la actividad delictual de Carlos Pareja Yanuzzelli, quien anteriormente se desempeñó como funcionario público e incurrió en delitos contra la eficiencia de la administración pública, esto pese a que el LA es autónomo en la legislación ecuatoriana.

Los hermanos Carlos y Carla Pareja Avilés (hijos de Carlos Pareja Yanuzzelli), fueron procesados penalmente por su relación con Geapronsa y la empresa pública Petroecuador, a partir de las actividades desarrolladas para dar apariencia de licitud a los fondos provenientes de un delito.

Se advierte debilidades de control, por las entidades financieras respecto del volumen de transacciones efectuadas en Ecuador y del flujo realizado hacia el Estado de Delaware (paraíso fiscal), dado que no concuerda la actividad lícita declarada (Asesoramiento empresarial) y el monto y flujo de dinero. Geapronsa durante el periodo 2011-2016, registra varias entradas provenientes del delito de cohecho, luego se evidencia múltiples salidas por medio de transferencias financieras entre organizaciones locales y extranjeras que originan un ciclo entre personas naturales, personas jurídicas y entre personas naturales y jurídicas. Estas entradas y salidas provocaron un aumento patrimonial injustificado en relación con el giro del

negocio, producto de lo cual proliferaron un mayor número de organizaciones relacionadas e integradas al circuito, que al paso del tiempo resulta difícil de identificar y controlar por los órganos de regulación y la administración de justicia penal ecuatoriana. Hasta que finalmente, mediante la información proporcionada por la entidades de control del Estado:

Superintendencia de Compañías, Sistema Financiero local, Superintendencia de Banco y Servicio de Rentas internas; y, Unidad de Análisis Financiero y Económico se evidencian estas relaciones; lo que provoca el corte del flujo de las entradas y salidas del proceso del LA.

Spg5. Las actividades realizadas en el caso uno, tendientes a la consumación del LA se efectuaron durante el periodo 2011-2016, esto a partir de transacciones simples y que con el transcurso del tiempo pasaron a ser complejas al involucrar no solo la participación de Carlos Pareja Yanuzelli (condenado por cohecho) sino que incluyó también a: hijos, sobrinos y ajenos que constituidos societariamente en otras organizaciones, prestaron su concurso para el proceso macro del LA. Los principales actos desarrollados para la consecución del LA, se resumen en la Tabla 8.

Tabla 8

Actos Desarrollados en el Caso Uno para la Consumación del LA

Fases del LA. Caso Uno Geapronsa	
Colocación	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de Geapronsa el 16 de septiembre de 2012 • Se crea <i>Projinvest Management LLC</i> (organización extranjera, Delaware EEUU) teniendo como socios a: Pareja Dassum Carlos, Juan Pino y Carolina Astudillo • Registro de dos cuentas bancarias en los Estados Unidos: (a) <i>Regional Bank</i>; y, (b) <i>Bank United</i>, teniendo como firma autorizada a Carolina Astudillo (gerente de <i>Predialeneno</i>, <i>Prenero</i>, firma autorizada <i>Projinvest</i> y firma autorizada de <i>Construdipro</i> y accionista de a otras empresas que no han sido vinculadas al caso) y Juan Enrique Pino Jurado (accionista de <i>Projinvest</i> y resentante de Geapronsa); orando como ordenantes de las transferencias financieras a las organizaciones instrumentalizadas.
Estratificación	<ul style="list-style-type: none"> • Cesión de acciones a título gratuito a hijos • Donación de acciones y dinero a los hijos de <i>CAPAYA</i> por parte de familiares cercanos • Aumento injustificado del capital • Transferencia de dinero desde Paraíso fiscal: Fruto del cohecho: <i>CAPAYA</i> ingresa dinero a <i>Projinvest Management LLC</i>, que tenía como socio a <i>Prenero</i> • <i>Projinvest Management LLC</i> transfiere dinero a <i>Prenero</i> (organización ecuatoriana) propiedad de Pareja Dassun Andrea y Pareja Dassum Carlos; Pareja Dassun Estefanía, Pareja Dassum Isabella María y Estefanía María • Compra un terreno y transferencia en el 2011 a nombre de un familiar de la cónyuge de <i>CAPAYA</i>, más tarde transferido a Geapronsa • Transferencias nacionales desde <i>Prenero</i> y <i>Castelago</i> hasta Geapronsa • Geapronsa es receptora del dinero que proviene de otras organizaciones

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Projinvest Management LLC</i>: Alimenta financieramente a las empresas ecuatorianas: <i>Prenero</i> y <i>Castelago</i> y <i>Geapronsa</i> • Legalización y ocultamiento de bienes provenientes de actividades ilegales • <i>Geapronsa</i> y <i>Construdipro</i> se relacionaron comercialmente para la construcción del inmueble • Cesiones, ventas y traspasos entre personas naturales y jurídicas ligadas directa o indirectamente a CAPAYA
Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción del edificio por <i>Construdipro</i> que en realidad era de Carlos Pareja y su conyugue (más tarde motivo de control administrativo y represión penal)

Nota. Adaptado de sentencias dictadas dentro del proceso penal No. 09283-2016-00292. Ecuador

Spe₁. Considerándose la fecha de constitución de Geapronsa (16/11/2012), versus el periodo de las actividades imputadas (2011-2016); se considera que la organización tuvo un origen instrumental desde la partida en paralelo con la instrumentalización de la organización creada en un paraíso fiscal (*Projinvest Management LLC*). Las relaciones entre estas organizaciones instrumentales se ampliaron a las personas naturales que formaron parte de las organizaciones y de terceros.

Spe₂. En el caso, la cooperación se desarrolló en tres niveles: (a) entre personas naturales; (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas naturales y organizaciones. En el primer nivel de relaciones, entre personas naturales se desempeñó una doble funcionalidad: (a) en calidad de servidores públicos; y, (b) como mandos altos de las organizaciones. Con esta diferenciación se puede establecer los roles individuales en la gestión empresarial para la consolidación del LA (fin externo), en calidad de directores y/o agentes.

En el segundo nivel de relaciones, entre organizaciones, existió relaciones entre las organizaciones: Geapronsa, *Prenero*, *Castelago*, *Construdipro*; y, *Projinvest Management LLC*. Esta última (norteamericana) alimentó las entradas a las otras empresas (ecuatorianas); a través de varias actividades encaminadas hacia la consecución del LA (transferencias internacionales y nacionales).

En el último nivel de relaciones, entre personas naturales y organizaciones, se establece que los mandos altos (gerentes y socios) facilitaron la entrada de recursos provenientes del delito de cohecho para incrementar el patrimonio de las organizaciones y la

consolidación del LA, a partir de diversas actividades realizadas en el circuito de la economía nacional.

Spe₃. Los miembros de la organización al momento de tomar la decisión de lavar dinero ilícito, decidieron ser parte de la organización y al tener capacidad de decisión en el nivel directivo sopesaron entre el incremento patrimonial versus la amenaza de pena, inclinándose por el incremento patrimonial ilícito bajo la creencia de no ser detectados por los órganos de control y su posterior represión penal.

Bajo estas consideraciones, se concluye que existió una decisión libre y razonada por parte de seis socios (acusados del delito de LA) de las organizaciones relacionadas, fundada sobre el conjunto de bienes que se pretendían lavar y con ello lograr el incremento patrimonial de las organizaciones y sus socios (USD 547,000.00 y el activo fijo).

Spe₄. El 16 de septiembre de 2012 se constituyó Geapronsa, con forma societaria anónima y componente familiar en que se incluyeron: hijos, sobrinos y personas de confianza, lo que se relaciona con el periodo de las actividades efectuadas (2011-2016). Geapronsa tuvo origen instrumental y sus actividades luego se ampliaron con otra organización creada con fines instrumentales en Delaware (paraíso fiscal). Así, la relación directa entre entradas, proceso y salidas, denotan que se lavaron activos para beneficio de la organización y sus socios, por medio de transferencias de dinero, la compra y construcción de inmuebles; lo que resulta incompatible con la actividad económica declarada como objeto de constitución. Con el propósito de evadir el control financiero del Estado respecto de las entradas y salidas para el LA, realizado a través de Geapronsa, se estructuró relaciones con varias personas jurídicas, ajenas a la empresa originaria. La complejidad de las operaciones en curso amplió la participación familiar en el LA hacia terceros con el fin de evadir los controles impuestos.

Spe5. Habiéndose establecido que en el caso uno, existen tres niveles de relaciones: entre personas naturales, entre organizaciones; y, entre personas naturales y organizaciones, se verifica una complejidad de actos ejecutados en un período prolongado, encaminados hacia la consumación del LA que se apartan de los fines institucionales, inicialmente declarados como lícitos al momento de la constitución de las organizaciones.

Expresado lo anterior, se tiene la función desempeñada por los procesados para la consumación del LA, en sus calidades de directores y/o agentes: (a) Carlos Pareja Yannuzzelli, quien cumplió la función de *director*, como Gerente de Refinación de Petroecuador (cometió el delito de cohecho) y representante legal de la compañía Castelago, organización relacionada; (b) Carlos Alberto Benjamín Pareja Cordero, quien cumplió la función de *director* y accionista de Geapronsa; (c) Carlos Andrés Pareja Avilés, quien cumplió la función de *director* y accionista de Geapronsa; (d) Carla Andrea Pareja Avilés, quien cumplió la función de *directora* y accionista de Geapronsa; (e) Carolina Lorena Astudillo Santos, quien cumplió la función de *agente*, como gerente de *Predialeneno*, gerente de *Prenero*, firma autorizada de *Projinvest* y firma autorizada de *Construdipro*; (f) Carlos Alberto Pareja Dassum, quien cumplió la función de *director* y accionista de *Predialeneno*; (g) Lorena María Pareja Dassum, quien cumplió la función de *directora*, como accionista de *Predialeneno* y accionista de *Projinvest*; (h) Estefanía María Pareja Dassum, quien cumplió la función de *directora* y accionista de *Predialeneno* y accionista de *Projinvest*; (i) Juan Enrique Pino Jurado, quien cumplió la función de *director* y accionista de *Projinvest* y representante de Geapronsa; (j) Ricardo Echeverría Ycaza, quien cumplió la función de *agente* y *director* (presidente) de *Castelago*; y, (k) Dora Garaycoa Soria (cónyugue de Carlos Pareja Yannuzzelli), quien cumplió la función de *agente* y Gerente de Geapronsa. Todas estas actuaciones facilitaron la instrumentalización de la organizaciones Geapronsa, *Predialeneno*,

Construdipro y *Castelago*; para la consumación del LA. La Figura 18 indica la instrumentalización de la empresa Geapronsa S.A. desde una perspectiva holística.

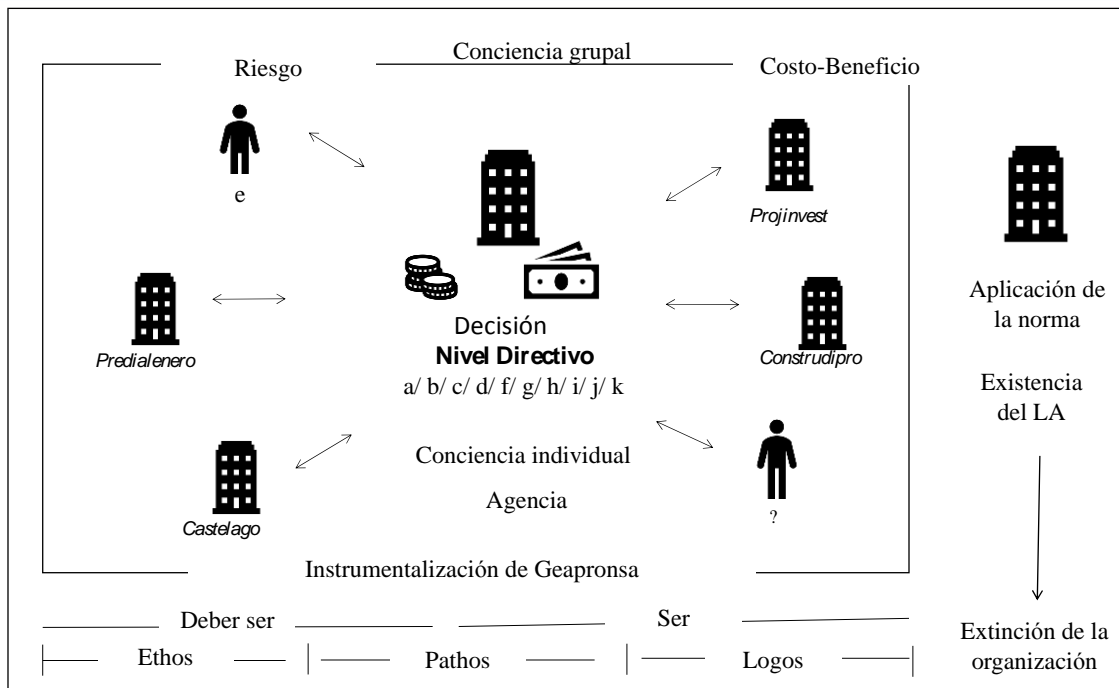


Figura 18. Instrumentalización de Geapronsa desde una perspectiva holística.

Además, concurre la actuación de *Projinvest*, organización extranjera relacionada con las organizaciones ecuatorianas por las transferencias financieras desde el exterior. Estas actuaciones se suscitaron durante un período prolongado que facilitaron la instrumentalización de las organizaciones; para la consumación del LA proveniente del cohecho.

Spe6. En atención a las formas organizacionales en que se incluyen: sociedades anónimas, y la organización extranjera, domiciliada en paraíso fiscal (Delaware), los roles de los socios, agentes y directores se encaminaron hacia un propósito común orientado hacia en cumplimiento de los fines externos a la organización al no existir intereses contrapuestos.

La red de actores (directores y agentes) del caso Geopronsa y las organizaciones relacionadas, contaron con recursos provenientes del cohecho. Las organizaciones fueron

instrumentadas por directores y agentes para consumir el LA durante un período prolongado, esto a través de transacciones entre organizaciones y entre personas naturales.

Desde esta perspectiva, la participación de cada uno de los agentes y directores de las organizaciones se encaminó hacia la consumación del LA, destacándose que se trata de actos principales sin cuyo concurso no hubiere sido posible la circulación del dinero ilícito para integrarlo al circuito económico legal. Se utilizó a Geapronsa con un fin instrumental, además conforme creció la complejidad de operaciones, se crearon varias organizaciones para instrumentarlas y por este medio, lavar los activos.

Los individuos en su condición de directores y agentes: desarrollaron actos encaminados hacia la consumación del LA sin que se diferencien intereses contrapuestos.

Por ello, los participantes: (a) Carlos Pareja Yannuzzelli, (b) Carlos Alberto Benjamín Pareja Cordero, (c) Carlos Andrés Pareja Avilés, (d) Carla Andrea Pareja Avilés, (e) Carolina Lorena Astudillo Santos, (f) Carlos Alberto Pareja Dassum, (g) Lorena María Pareja Dassum, (h) Estefanía María Pareja Dassum, (i) Juan Enrique Pino Jurado, (j) Ricardo Echeverría Ycaza, (k) Dora Garaycoa Soria; desde sus funciones y roles específicos, ejecutaron actos principales conducentes hacia la consumación del LA.

Spe7. Los agentes y directores de Geapronsa fueron procesados penalmente conforme se detalla a continuación: (a) Carlos Alberto Benjamín Pareja Cordero, prófugo; (b) Carlos Andrés Pareja Avilés, prófugo; (c) Carla Andrea Pareja Avilés, prófuga; (d) Pareja Dassum Carlos Alberto, prófugo; (e) Juan Enrique Pino Jurado, prófugo. La única persona que llegó a juicio fue Carolina Lorena Astudillo Santos, quien habría realizado actos que facilitaron el cometimiento del delito, por ello el Tribunal de Garantías Penales del Guayas, la declaró coautora del LA y le impuso la pena privativa de libertad de 17 años y cuatro meses, la multa de duplo de lo lavado USD 1'094,000.00. No obstante, esta planteó recurso de apelación para conocimiento y resolución del tribunal *adquem* de la Corte Provincial de Justicia de Guayas

que luego de haber realizado audiencia, declaró con lugar tal recurso y por tanto ratificó su estado de inocencia. La Corte, ratificó la condena de disolución y liquidación impuesta a Geapronsa, la prohibición de contratar con el Estado de manera definitiva y el comiso del bien inmueble consistente en solar y casa signado con el No. 146, ubicado en La Ribera de Batán en la ciudad de Guayaquil.

*Spe*₈. La situación jurídica de Geapronsa y Carolina Astudillo se encuentra pendiente de resolución por los recursos de casación interpuestos.

Para la consumación del LA, concurrieron personas naturales y organizaciones. En el caso concurrieron sociedades anónimas de origen nacional y extranjero. Las personas naturales relacionadas fueron socios de las organizaciones participantes, ya sea en calidad de directores y/o agentes. La averiguación del componente societario de las organizaciones nacionales permitió establecer la participación de estos en el LA.

La Teoría del Levantamiento del Velo permite una averiguación a fondo para establecer los nombres de las personas naturales que están dentro del accionariado de las sociedades anónimas intervinientes. Esta técnica de investigación permite identificar a los participantes para establecer los actos ejecutados por estos dentro del proceso de LA, con miras a la atribución de culpa y represión penal. En el caso, esta teoría se aplicó parcialmente, ya que no se estableció con precisión el componente societario de las organizaciones nacionales: *Prenero*, *Castelago* y *Geapronsa*. No se aplicó a *Projinvest LLC* por estar regulada en paraíso fiscal, fuera del alcance de la ley nacional, sin que tampoco se haya aplicado asistencia penal internacional para este fin. La Tabla 9 detalla el tipo de administración societaria de las organizaciones y la consecuencia de las sanciones penales y administrativas.

Tabla 9

Tipo de Societario y Aplicación de la Penalización, Caso Uno

Organización	Tipo de Sociedad		Estado Contribuyente		Sin Registro
	Anónima	Extranjera	Pasivo	Activo	
Geapronsa	√		√		√
Predialeneno	√				
Construdipro	√			√	√
Castelago	√			√	√
Projinvest		√			

Nota. Adaptado de Registro Único de Contribuyente (RUC). Servicio de Rentas Internas. Ecuador. Recuperado de <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/#/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>

Resultados de las entrevistas. Los documentos del estudio de caso proporcionaron evidencia para responder las preguntas que guiaron el análisis de los datos sobre la base de las teorías expuestas. Sin embargo, para garantizar la interpretación de los datos recolectados mediante el análisis documental, se realizaron cuatro preguntas específicas durante las entrevistas realizadas al Magistrado de la Sala Penal de la Alta Corte y a la Directora de Estudios Penales de la Fiscalía General del Estado, en Ecuador. La Tabla 10 se indica las preguntas específicas realizadas durante la entrevista en el caso uno.

Tabla 10

Preguntas Específicas del Caso Uno Realizadas en las Entrevistas

No.	Pregunta
1	¿En el proceso de LA mediante la instrumentación de las organizaciones cómo opera la red de relaciones para el cumplimiento de los fines institucionales?
2	¿Cómo se manifiesta la actuación del agente interno para la instrumentación de la organización para el proceso de LA?
3	¿Cuáles son los factores o indicadores que alertan a los órganos de control en la instrumentalización de la organización para la consumación del LA
4	¿Cuál es la motivación de los directores empresariales para instrumentar la organización para la perpetración del delito de lavado de activos?

Richard Villagómez, Conjuer de la Sala Penal de la Corte Nacional de Justicia del Ecuador, fue entrevistado para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis de casos, para este fin se aplicaron dos preguntas.

A la pregunta: ¿En el proceso de LA mediante la instrumentación de las organizaciones cómo opera la red de relaciones para el cumplimiento de los fines institucionales?, respondió:

La consumación del proceso de LA exige la concurrencia de relaciones intrínsecas y extrínsecas. Por relaciones intrínsecas entiéndase las que se suscitan entre agentes y

directivos de la organización sin cuya participación no sería posible el LA. Luego, estas relaciones se amplían hacia afuera mediante relaciones extrínsecas mediante el concurso de agentes externos sean personas naturales o extranjeras que también ejecutan actos encaminados hacia la perpetración del LA. De este modo, la red de relaciones para el proceso de LA es inicialmente interno y luego externo a través de varias actividades pero todas encaminadas a un fin común, esto es el LA.

(Villagómez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica cinco.

A la pregunta: ¿Cómo se manifiesta la actuación del agente interno para la instrumentalización de la organización para el proceso de LA?, respondió:

Resulta impensable establecer la responsabilidad de la persona jurídica prescindiéndose de la responsabilidad penal de sus directivos. La actuación de los directivos es indispensable para la consumación del LA puesto que se manifiesta a través de varios actos principales por los que se facilita, cataliza, acelera el LA ampliándose tal proceso consumativo a la participación de otras personas y organizaciones ya sean de origen nacional o extranjero que dificulta su control y represión penal por superar los ordenamientos jurídicos nacionales. (Villagómez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica cuatro.

Beatriz Rodríguez, Directora de Estudios Penales de la Fiscalía General del Estado del Ecuador, fue entrevistada para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis documental, para este fin se aplicó una pregunta.

A la pregunta: ¿Cuáles son los factores o indicadores que alertan a los órganos de control en la instrumentalización de la organización para la consumación del LA?, respondió:

A los ingresos y a los patrimonios de la persona jurídica, cuando no son compatibles con la actividad que realizan, [...] tienen una incidencia de movimientos atípicos...hay que tomar en cuenta que las grandes mafias no son detectables, pero en el camino hay algo que dispara las alertas [...] la fase de colocación es muy difícil de encontrar pero donde más se da la alerta es en la integración donde el sistema detecta con mayor facilidad.(Rodríguez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica ocho.

A partir de lo expresado por Ferrante (2012) para entender ¿Cuál es la motivación de los directores empresariales para instrumentar la organización para la perpetración del delito de lavado de activos?, se contrastó tales afirmaciones en relación con el estudio de caso a partir de las (auto) preguntas en la toma de la decisión en la organización criminal:

¿Por qué arriesgarse a ser encarcelado cuando hay tanto dinero al alcance de la mano?

¿Por qué comportarse como un matón si no hay necesidad de ello? ¿De qué sirve construir un imperio y destruirlo con el fraude?

Muchos creen que, aunque un mafioso se contenga en utilizar la coacción en el mundo empresarial, la amenaza está implícita a causa de sus antecedentes.

Por esta razón no tiene que esforzarse demasiado para poder introducirse en un determinado campo, conseguir un contrato o negociar en un enlace matrimonial, es cierto que algunos mafiosos se aprovechan de los beneficios que les reporta su reputación, pero también hay otros que hacen todo lo posible para ocultar sus credenciales submundistas [...] Armados solamente de su fuerte y seductora personalidad muchos mafiosos han logrado introducirse en lugares sorprendentes. La Mafia no se introdujo a la fuerza en la ciudad del Vaticano, pero supervisó las finanzas de la iglesia católica en 1971. Su rentable administración terminó en 1978, después de la sospechosa muerte del papa.

El presidente Jimmy Carter nombró sin darse cuenta al reputado capo Gambino Anthony Scotto como candidato al puesto de Secretario de Trabajo. El Secretario de Trabajo de Ronald Reagan, Ray Donovan, fue absuelto en un juicio que lo vinculaba a la familia Genovese de New York. No estoy seguro de que Reagan se diera cuenta de lo muy cerca que estaba de la verdad cuando dijo: «En la actualidad, el poder del crimen organizado se ha introducido en todos los segmentos de nuestra sociedad».

(Ferrante, 2012, pp. 21-24)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica tres.

Resultados Generales del Caso. Las subpreguntas que fueron soportadas mediante el análisis de datos se muestran con una \checkmark en la Tabla 11.

Tabla 11

Caso Uno: Respuestas Soportadas en el Análisis de Datos

Geapronsa	Spg ₁	Spg ₂	Spg ₃	Spg ₄	Spg ₅	Spe ₁	Spe ₂	Spe ₃	Spe ₄	Spe ₅	Spe ₆	Spe ₇	Spe ₈
Análisis documental	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark			\checkmark	\checkmark
Entrevistas									\checkmark	\checkmark			\checkmark
Libros								\checkmark					
Resumen Caso Uno	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark	\checkmark

En la Figura 19 se aprecia el gráfico de redes extraído del atlas ti para el caso uno Geapronsa. Las respuestas logradas a partir del análisis documental por medio de la recolección de datos y las entrevistas, permitieron confirmar las categorías base para la extracción del conocimiento a partir del caso y la formulación de las proposiciones preliminares en los ejes: (a) Proceso de instrumentalización de la organización (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y represión.

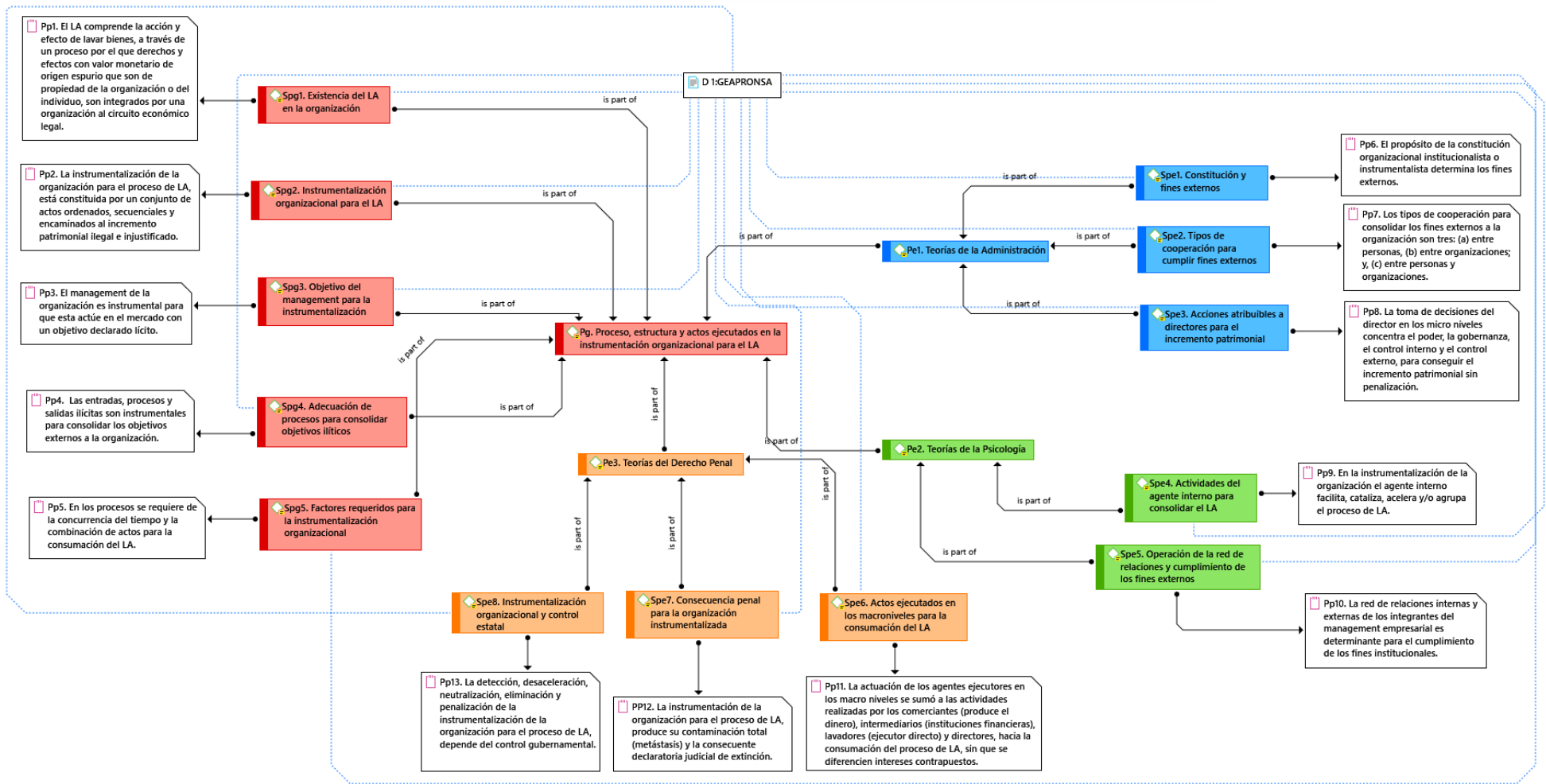


Figura 19. Redes del Caso Uno extraídas del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti. 8.

Caracterización del Caso Dos: Firlan

Información descriptiva. Firlan declaró el inicio de sus actividades económicas con el objeto social por el que se autoriza la *Compraventa al por mayor por catálogo de ropa, calzado, celulares y otros* (sector productivo terciario) desde el día 28 de junio de 2001, bajo un modelo administrativo de sociedad anónima. El cese de actividades de la organización se produce por disposición judicial manifestada en sentencia dictada por la Sala de lo Penal de la Corte Provincial de Justicia del Carchi, que dispuso la disolución y liquidación de la organización, que además impuso la pena de comiso especial de todos los bienes de los sentenciados, de conformidad con el artículo 317 y 69 del COIP (pena que recae sobre todos los bienes muebles e inmuebles adquiridos en el período en que se produjo el LA).

Resultados del análisis documental. Estudiadas las sentencias dictadas dentro del Proceso Penal No 04281-2016-01248, se tuene que Firlan fue instrumentada para la consumación del LA, mediante actividades desarrolladas durante el periodo: 2010-2015; que involucró a accionistas, gerentes y personas de confianza relacionadas con la organización. Así, se exponen las sub-preguntas obtenidas sobre base de las teorías antes expuestas y soportadas mediante el estudio del caso dos.

Spg₁. En el decurso de las operaciones realizadas en el caso dos que van desde 2010 hasta 2015, se establece una red de actores que facilitaron el proceso de LA, realizándose operaciones dentro de territorio ecuatoriano que se expandieron hacia Colombia, con operaciones de retorno hacia Ecuador, cumpliéndose las fases del LA; evidenciándose la instrumentalización de la organización para el desarrollo de las operaciones de LA, provocándose una diversificación hacia otros segmentos de la economía.

Spg₂. En el decurso de cinco años las actividades organizacionales desarrolladas por Firlan, se encaminaron hacia el constante y creciente patrimonio organizacional ilícito, de lo cual hay volúmenes no cuantificados de activos provenientes del enriquecimiento privado no

justificado, la defraudación tributaria y el contrabando; que se integraron al patrimonio de la organización y también al circuito de la economía legal, esto por medio de los depósitos realizados a varios beneficiarios en cuentas bancarias de instituciones financieras de Colombia, por medio de las cuales se perdió el control y rastro al haberse superado las fronteras de Ecuador. Esto significa que las salidas (ilícitas) no detectadas por los órganos de control se integraron al patrimonio de la organización, luego al circuito de la economía nacional, de lo cual se tiene una relación directamente proporcional entre el tiempo de acción y el incremento del capital lavado, lo que dificulta su detección y represión.

Spg3. Considerándose el período durante el cual se realizó el proceso de LA y debido a las complejas operaciones desarrolladas de modo sucesivo, se produjeron varias salidas durante cinco años que provocaron el crecimiento patrimonial ilícito de la organización Firlan, hasta que el volumen de transacciones y operaciones efectuadas ameritaron la investigación de los órganos de control a partir del aumento patrimonial injustificado que se reflejó en el registro bancario del patrimonio de la empresa Firlan, representada por Nicolás Fernando Gómez Zuluaga, por un total de USD 9'334,823.93; pese a que la organización había declarado una actividad económica lícita a través de la compraventa al por mayor por catálogo de ropa, calzado, celulares y otros.

Spg4. Las entradas para el proceso del LA provienen de actividades relacionadas con el Enriquecimiento privado no justificado, la Defraudación Tributaria y el Contrabando, operaciones desplegadas en territorio ecuatoriano y colombiano, que no concuerda con la actividad lícita declarada por parte de la organización: Compraventa al por mayor por catálogo de ropa, calzado, celulares y otros. Además las actividades de los agentes se realizaron a través de un sistema impositivo propio de comerciantes menores, denominado Régimen Impositivo Simplificado ecuatoriano (RISE) en que se autoriza una media ponderada de operaciones e ingresos, que fueron superados largamente.

Considerándose las actividades desarrolladas por Firlan durante el periodo de ejecución 2010-2015 en que se registran varias entradas provenientes de dineros “extras” a la actividad propia de la organización declarada originalmente, cuyo flujo y circulación a través del sistema financiero ecuatoriano no tiene soporte ni justificación. La Fiscalía planteó la existencia de una estructura delictiva, que recibía diferentes depósitos a partir de varias cuentas bancarias, con montos de dinero excesivos, inusuales e injustificados que ascendieron a USD 2’000,000.00, que determinan el monto de lo lavado; de donde el mayor depositante era la empresa Firlan, representada por Nicolás Fernando Gómez Zuluaga, dando un total de USD 9’334,823.93, producto de la evasión tributaria y delitos de orden económico, con flujo de dinero proveniente de los depósitos realizados en diferentes montos desde varias provincias del Ecuador, que luego eran retirados del sistema financiero en la ciudad de Tulcán (Ecuador) para ser transportados y depositados en Colombia, para beneficio de otras personas y la adquisición de ropa, celulares, calzado y otros bienes que luego eran ingresados en territorio ecuatoriano para su comercialización. Esto evidencia la multiplicidad de entradas y salidas que originan un ciclo entre personas naturales y personas jurídicas. Así, estas entradas y salidas provocaron un aumento patrimonial injustificado en relación con el giro del negocio, que conforme el transcurso del tiempo resultó difícil de identificar y controlar por los órganos de regulación.

Spg5. Las actividades realizadas en el caso dos que dieron lugar a la consumación del LA se efectuaron durante el periodo 2010-2015, esto a partir de transacciones simples que luego se complejizaron al involucrar no solo la participación de Jorge Orozco Amaguaña, sino que incluyó también a: personas de confianza, cónyuge, nuera, y ajenos. La constitución de la organización Firlan sirvió dar lugar al proceso macro del LA. Los principales actos desarrollados para la consecución del LA, se resumen en la Tabla 12.

Tabla 12

Actos Desarrollados en el Caso Dos para la Consumación del LA

Fases del LA. Caso Dos	
Colocación	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de cuentas bancarias en instituciones financieras de Ecuador (Pichincha y Guayaquil) • Receptación de dinero y bienes provenientes de actividades ilegales del contrabando y la evasión tributaria, como actividades de comercio piramidal. • Traslado del efectivo de Ecuador a Colombia • Transferencias inusuales bancarias de varios ordenantes desde diversos puntos de país, sin ser proveedores o acreedores realizaron transferencias a las cuentas de: Jorge Orozco Amaguaña, Elvia Villa (cónyuges), Mercedes Valencia (nuera), Jorge Orozco Villa (hijo de Orozco y cónyuge de Valencia).
Estratificación	<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos a varios beneficiarios en cuentas bancarias de instituciones financieras de Colombia (<i>Darvivienda, Bancolombia, Caja Social, Aval y Banco de Bogotá</i>). • Depósito del dinero en el sistema financiero colombiano. • Aumento injustificado del capital organizacional. • Movimiento de miles de dólares en las distintas cuentas bancarias. • Instrumentalización de la Organización Firlan. • Legalización y ocultamiento de bienes provenientes de actividades ilegales. • Operaciones de compra de ropa, calzado, celulares y otros; sin pago de impuestos.
Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Retorno de los activos a territorio ecuatoriano como Mercadería. • Transferencias financieras inusuales de Firlan a miembros de la organización • Registro bancario del patrimonio de la empresa Firlan, representada por Nicolás Fernando Gómez Zuluaga, por un total de USD 9'334,823.93 (más tarde motivo de control administrativo y represión penal)

Nota. Adaptado de Sentencias Dictadas dentro del Proceso Penal No 04281-2016-01248. Ecuador

Spe₁. Considerándose la fecha de constitución de Firlan (28/06/2001), versus el periodo de las actividades imputadas (2010-2015); se considera que la organización tuvo un origen inicialmente Institucional y luego pasó a ser Instrumental, de lo cual se tiene una relación directa entre entradas, proceso y salidas; que provocaron un beneficio patrimonial ilícito de la organización y sus socios por medio de transferencias bancarias; fondos devenientes de actividades ilícitas de contrabando y defraudación tributaria, por la compra venta de artículos; que fueron incompatibles con la actividad económica declarada dentro del objeto de constitución de la organización. La instrumentalización de la organización y la ampliación de sus actividades obligaron a que se diversifique sus relaciones hacia personas naturales que formaron o no parte de la organización.

Spe₂. En el caso, la cooperación se desarrolló en dos niveles: (a) entre personas naturales; y, (b) entre personas naturales y organizaciones.

En el primer nivel de relaciones, entre personas naturales, se evidenció la actuación de los mandos altos de la organización y sus familiares en calidad de personas de confianza con las que se articularon una serie de operaciones. Cabe también precisarse que dentro de los roles individuales en la gestión empresarial para la consolidación del LA (fin externo), se tomó en consideración las funciones desplegadas en calidad de directores y/o agentes.

En el último nivel de relaciones, entre personas naturales y organizaciones, los mandos altos de la organización Firlan, facilitaron la entrada de recursos provenientes del enriquecimiento privado no justificado, la defraudación tributaria y el contrabando con el fin de incrementar el patrimonio de la organización y la consolidación del LA, con el ingreso de recursos ilícitos en el circuito de la economía nacional.

Spe₃. Los miembros de la organización al momento de tomar la decisión de lavar dinero ilícito lo hicieron sobre la base de ser parte y directivos de la organización, de donde deviene la capacidad de decisión establecida en el nivel directivo donde sopesó entre el incremento patrimonial versus la amenaza de sanción penal, inclinándose por el incremento patrimonial ilícito bajo la creencia de no ser detectados por los órganos de control y su posterior represión penal. Por ello, existió una decisión libre y razonada por parte de los socios y mandos altos de la organización: (a) Jorge Orozco, (b) Elva Villa, (c) Nicolás Gómez; y, (d) Mercedes Valencia; y, Firlan, incentivados por el conjunto de bienes y volúmenes de dinero que se pretendían lavar, con lo que se logró el incremento patrimonial de la organización y las cuentas bancarias de las personas naturales relacionadas por un valor total de 9'334,823.90. Se entiende implícito en el análisis de la decisión de las personas naturales, la amenaza de pena privativa de libertad y pena pecuniaria y demás componentes.

Spe₄. Durante el periodo de ejecución del LA (2010-2015) los actos ejecutados por los agentes se resumen de la siguiente forma: (a) Jorge Orozco Amaguaña, Gerente y ordenante de fondos de la organización, con RUC categoría RISE, abierto desde el 2011 (con ingresos

autorizados en un monto de hasta USD 60,000 anuales), y una actividad tributaria declarada como *servicios* en calidad de cambista de moneda en la ciudad de Tulcán y tenedor de cuentas bancarias con un reporte aproximado de USD 2'000,000.00, a partir del registro de depósitos constantes realizados por personas naturales (no procesadas en el caso) ajenas a la organización Firlan, esto es: Paola Vergara, Michael Guerrero, Iván Guerrero y Franklin Mocha; (b) Elva Azucena Villa Villa (cónyuge del Representante Legal), es ordenante de fondos, no presentó ningún registro de ingresos económicos ya sea por relación de dependencia pública o bien por actividad privada, tampoco se establece que pertenezca a alguna organización ya sea como accionista, socia o propietaria; (c) Nicolás Fernando Gómez Zuluaga, Representante Legal de Firlan; (d) Mercedes Valencia Bravo (nuera del Representante Legal), receptora de dinero de varias transacciones de comercio piramidal; (e) Sara Gómez Castaño (hija del Representante Legal), quien se desempeñó en calidad de Subgerente de la organización.

Spe5. Habiéndose establecido de modo precedente que en el caso dos, existen dos niveles de relaciones: entre personas naturales; y, entre personas naturales y organizaciones, se verifica una complejidad de actos ejecutados en un período prolongado, todos estos encaminados hacia la consumación del LA, lo que se aparta de los fines institucionales, inicialmente declarados como lícitos al momento de la constitución de la organización.

Las funciones desempeñadas por los procesados para la consumación del LA, en sus calidades de directores y/o agentes se expresan de modo individualizado: (a) Jorge Orozco Amaguaña, quien cumplió una doble función como *director* y *agente* en su calidad de Gerente y ordenante de fondos; (b) Elva Azucena Villa Villa (cónyuge del representante legal), quien cumplió la función de *agente*, en su calidad de ordenante de fondos; (c) Nicolás Fernando Gómez Zuluaga, quien cumplió la función de *agente*, en su calidad de Representante Legal de la organización; (d) Mercedes Valencia Bravo (nuera del

Representante Legal), quien cumplió la función de *agente*, receiptó diversas sumas de dinero de supuestas transacciones de comercio piramidal; y, (e) Sara Gómez Castaño (hija del Representante Legal), quien fungió como Subgerente de la organización, pero no fue procesada penalmente. Todas estas actuaciones suscitadas en un período prolongado facilitaron la instrumentalización de Firlan para la consumación del LA proveniente del contrabando y la evasión tributaria.

Spe6. En atención a la forma organizacional de Firlan que se constituyó bajo la forma de sociedades anónima, los socios, agentes y directores se encaminaron hacia un propósito común orientado hacia el cumplimiento de los fines externos a la organización al no existir intereses contrapuestos. Los directores y agentes de Firlan, contaron con recursos provenientes del contrabando y la defraudación tributaria, instrumentando a la organización para consumir el LA, durante un período prolongado a través de actividades comerciales complejas realizadas entre la organización y personas naturales.

Desde esta perspectiva, la participación de cada uno de los agentes y directores de Firlan, se encaminó hacia la consumación del LA, destacándose que se trata de actos principales sin cuyo concurso no hubiere sido posible la circulación de dinero ilícito para integrarlos al circuito económico legal. Por ello, se establece que los directores y/o agentes: (a) Jorge Orozco Amaguaña, (b) Elva Azucena Villa Villa, (c) Nicolás Fernando Gómez Zuluaga; y, (d) Mercedes Valencia Bravo; quienes desde sus funciones y roles ejecutaron actos conducentes hacia la consumación del LA.

Spe7. La organización Firlan y sus agentes y/o directores fueron procesados y condenados penalmente, diferenciándose la responsabilidad personal de la que corresponde a la persona jurídica. En cuanto a la determinación de la responsabilidad personal se tiene su individualización conforme se detalla a continuación: a) Jorge Orozco Amaguaña, (b) Elva Azucena Villa Villa; y, (c) Nicolás Fernando Gómez Zuluaga; se les impuso pena privativa

de libertad de 6 años de reclusión. En relación con la responsabilidad penal de Firlan, se le impuso la pena (máxima) de extinción de la persona jurídica y el comiso de sus bienes, con lo que se afectó de modo irreversible la existencia de la organización.

Spe. Para la consumación del LA, concurrieron con sus actuaciones personas naturales y organizaciones. Firlan es una sociedad anónima de origen nacional regulada por las leyes del Ecuador. Las personas naturales relacionadas fueron parte de las organizaciones participantes, ya sea en calidad de directores y/o agentes. La Teoría del Levantamiento del Velo permite una averiguación a fondo para establecer los nombres de las personas naturales que están dentro del accionariado de las sociedades anónimas intervinientes. Esta técnica de investigación permite identificar a los participantes para establecer los actos ejecutados por estos dentro del proceso de LA, con miras a la atribución de culpa y represión penal.

En el caso, no se evidencia la aplicación de la Teoría del Levantamiento del Velo, dado que el Gerente fue el único socio procesado; sin la existencia de socios involucrados. La Tabla 13 detalla el tipo de administración societaria de la organización y la consecuencia de las sanciones penales y administrativas.

Tabla 13

Tipo de Societario y Aplicación de la Penalización. Caso Dos

Organización	Tipo de Sociedad			Estado Contribuyente en el RUC		Bajo control de la superintendencia de compañías
	Limitada	Anónima	Comercial	Pasivo	Activo	
Firlan		√			√	√

Nota. Adaptado de Registro Único de Contribuyente (RUC). Servicio de Rentas Internas. Ecuador. Recuperado de <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/#/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>

Resultados de las entrevistas. Los documentos del estudio de caso proporcionaron evidencia para responder las preguntas que guiaron el análisis de los datos sobre la base de las teorías expuestas. Sin embargo, para garantizar la interpretación de los datos recolectados mediante el análisis documental, se realizaron cuatro preguntas específicas durante las entrevistas realizadas al Magistrado de la Sala Penal de la Alta Corte y Directora de Estudios

Penales de la Fiscalía General del Estado, en Ecuador. La Tabla 14 indica las preguntas específicas realizadas durante la entrevista en el caso dos.

Tabla 14

Preguntas Específicas del Caso Dos Realizadas en la Entrevista

No.	Pregunta
1	¿Cómo se manifiesta la actuación del agente interno para la instrumentalización de la organización para el preceso de LA?
2	¿Cómo se manifiesta las actividades de control gubernamental frente al proceso de LA para la instrumentalización de la organización?
3	¿Cuáles son las principales pruebas técnicas claves en la imputación del LA?
4	¿El organigrama de una familia del crimen organizado o sindicato refleja la estructura administrativa de una corporación?

Richard Villagómez Cabezas, Conjuez de la Sala Penal de la Corte Nacional de Justicia del Ecuador, fue entrevistado para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis de casos, para este fin se aplicaron dos preguntas.

A la pregunta: ¿Cómo se manifiesta la actuación del agente interno para la instrumentalización de la organización para el preceso de LA?, respondió:

La actuación de los agentes y directivos de las organizaciones se desarrolla a nivel interno y externo. En este sentido, se requiere de la participación de varios actores con funciones diferenciadas pero todas ellas encaminadas hacia un fin delictual común, de donde se tienen: comerciantes, para la producción del dinero; instituciones financieras, para la circulación del dinero; los lavadores quienes efectúan actividades que facilitan la consumación de los ciclos de lavado; y los directores quienes articulan todas estas funciones a manera de un director de orquesta para la consumación del proceso de LA, en donde los participantes no tienen intereses contrapuestos.

(Villagómez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica cuatro.

A la pregunta: ¿Cómo se manifiesta las actividades de control gubernamental frente al proceso de LA por instrumentalización de la organización?, respondió:

El control gubernamental se desarrolla a través de diversas instituciones con funciones y facultades competenciales específicas y diferenciadas más no integradas. Así, se tiene la superintendencia de compañías, la UAFE, las instituciones e entidades financieras, el SRI, etcétera que tienen a su cargo la detección, desaceleración, neutralización, eliminación y subsecuente penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA. No obstante, la falta de articulación y coherencia del sistema de control impide que se obtengan resultados óptimos frente a un fenómeno delictual altamente mutable y adaptable. (Villagómez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica ocho.

Beatriz Rodríguez, Directora de Estudios Penales de la Fiscalía General del Estado del Ecuador, fue entrevistada para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis documental, para este fin se aplicó una pregunta.

A la pregunta ¿Cuáles son las principales pruebas técnicas claves en la imputación del LA?, respondió:

Partiendo de que el LA es un delito autónomo, es clave la prueba indiciaria, esta prueba más allá de ser una prueba material es la clave de la existencia del delito [...] a través de esta se puede imputar a la persona [...] es muy difícil que se obtenga una prueba directa [...]; esta prueba en el Ecuador no se utiliza mucho. (Rodríguez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta general uno.

A partir de lo expresado por Ferrante (2012) se contrastó la relación existente con la pregunta ¿El organigrama de una familia del crimen organizado o sindicato refleja la estructura administrativa de una corporación?:

El organigrama de una familia del crimen organizado o sindicato refleja la estructura administrativa de una corporación. En el vértice de la pirámide hay un jefe o director ejecutivo. Por debajo de él están el segundo al mando (el jefe de operaciones) y un consejero (consejero general). Luego le siguen los capos (vicepresidentes) y los soldados (empleados de bajo nivel que cumplen las órdenes de los jefes). Al igual que las corporaciones, los grupos criminales confían a menudo en asesores externos.

(Ferrante, 2012, p. 464)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta general dos.

Resultados Generales del Caso. Las subpreguntas que fueron soportadas mediante el análisis de datos se muestran con una “√” en la Tabla 15.

Tabla 15

Caso Dos: Respuestas Soportadas en el Análisis de Datos

Firlan	Spg ₁	Spg ₂	Spg ₃	Spg ₄	Spg ₅	Spe ₁	Spe ₂	Spe ₃	Spe ₄	Spe ₅	Spe ₆	Spe ₇	Spe ₈
Análisis documental	√	√	√	√	√	√		√	√	√			
Entrevistas	√								√				√
Libros		√											
Resumen Caso Uno	√	√	√	√	√	√	X	√	√	√	√	X	√

En la Figura 20 se aprecia el gráfico de redes extraído del atlas ti para el caso dos Firlan. Las respuestas logradas a partir del análisis documental por medio de la recolección de datos y las entrevistas, permitieron confirmar las categorías base para la extracción del conocimiento a partir del caso y la formulación de las proposiciones preliminares en los ejes: (a) Proceso de instrumentalización de la organización (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y represión; excluyendo de este caso específico la confirmación de las proposiciones preliminares siete y 13.

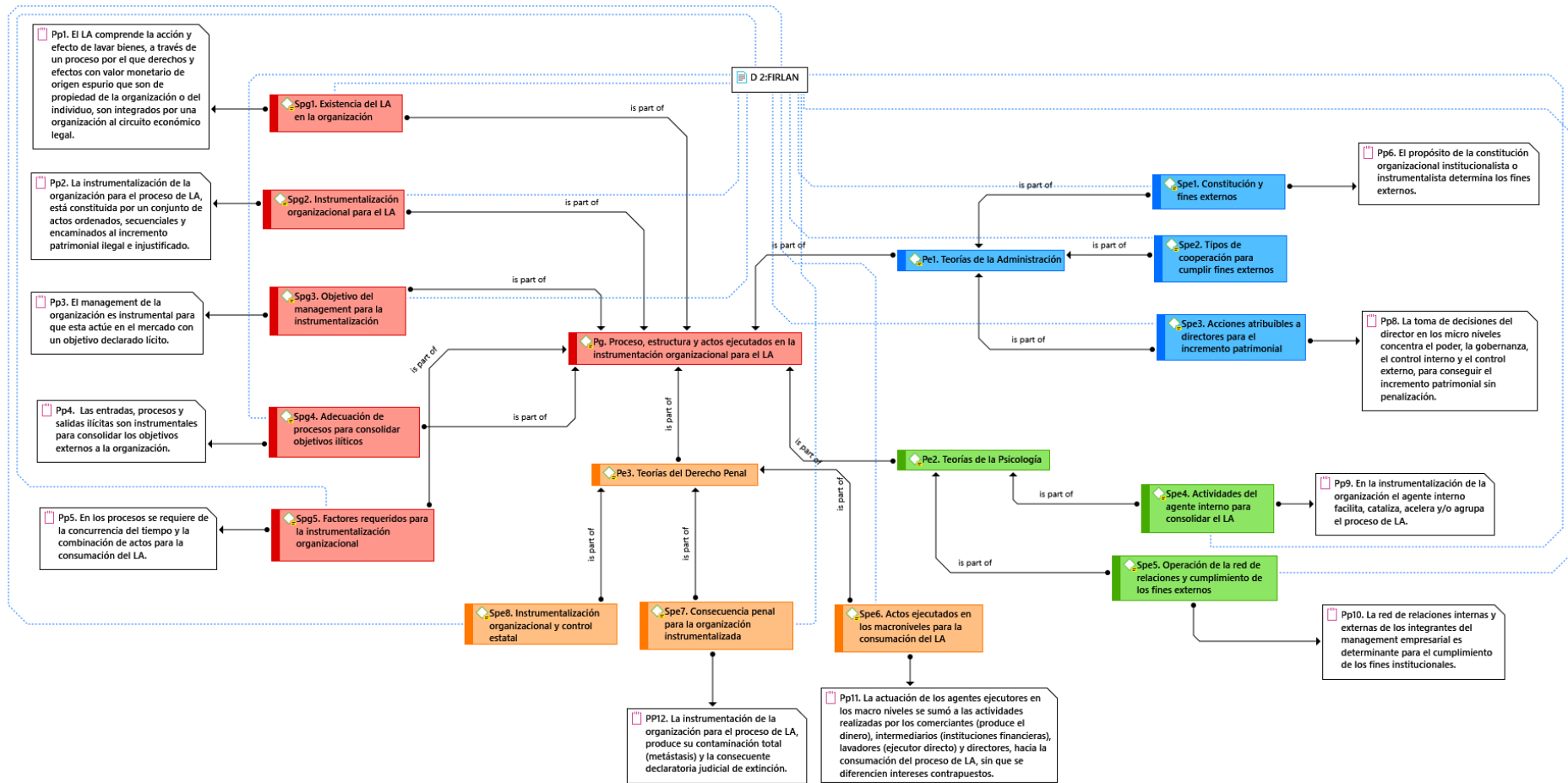


Figura 20. Redes del Caso Dos extraídas del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.8.

Caracterización del Caso Tres: La Rebaja

Información descriptiva. La Rebaja declaró el inicio de sus actividades económicas de producción y venta de fármacos (sector productivo terciario) desde 1978 bajo el nombre de *Droguerías Monserrat*, y en 1986 se formó la Cadena de Droguerías La Rebaja, regida por un modelo administrativo de sociedad comercial. El cese de actividades de la organización se produjo por aplicación de la Ley 1429, por lo que el Registro Único Empresarial y Social de Cámaras de Comercio, consta como estado de la matrícula: cancelada, a los establecimientos ubicados en las ciudades de: (a) Tumaco, (b) Tuluá, (c) Cartagena, (d) Cartago, (e) Honda, (f) Manizales, (g) Medellín, (h) Pamplona, (i) Pereira, (j) Tunja, (k) La guajira, (l) Neiva, (m) Dosquebradas, (n) Cauca, (o) Cali, (p) Cúcuta, (q) Villavicencio, (r) Barranquilla, (s) Pereira; y, (t) Caldas. La Ley Clinton emitida por los Estados Unidos de Norteamérica con efecto en territorio colombiano con el propósito de realizar el control de empresas relacionadas con el narcotráfico enlistó a La Rebaja y otras empresas a las que proscribió las relaciones comerciales y financieras con organizaciones e instituciones financieras norteamericanas. Para evitar los efectos de esta ley se creó *Copservir*, organización constituida por trabajadores de La Rebaja a quienes les fueron cedidas las acciones y locales de comercio, con pagos programados mediante descuento de nómina de los trabajadores a 15 años plazo y sin pago inicial. Frente a este artificio y la creación de otras organizaciones relacionadas, la Ley Clinton y su lista se amplió a estas nuevas organizaciones a fin de interrumpir el ciclo de LA realizado a través de complejas operaciones entre organizaciones, que ameritó luego la intervención del Estado colombiano. En la actualidad, *La Rebaja Droguerías*, consta con estado de la matrícula: activa, en relación con los establecimientos situados en las ciudades de: (a) Cartagena, (b) Bogotá, (c) Chocó, (d) Pereira, (e) Medellín, (f) Duitama, (g) Barranquilla, (h) Santa Marta, (i) Tunja, (j) Bogotá, (k) Girardot, (l) Cartagena, (m) Cúcuta, (n) Cali, (o) Aburra Sur, (p) Bucaramanga, (q) Montería, (r) Cauca, (s) Villavicencio, (t)

Magangué, (u) Ibagué, (v) Cincelejo, (w) Buenaventura, (x) Magdalena Medio, (y) Casanare, (z) Oriente Antioqueño, (aa) Amazonas, (ab) Magdalena Medio; y, (ac)Valledupar.

La organización *La Rebaja* fue procesada por LA en relación con actividades desarrolladas durante el periodo: 1978-1998; que involucró a otras organizaciones y sus establecimientos en varias ciudades de Colombia: (a) *Copservir Ltda.*, (b) *Laboratorios Kressfor*, (c) *Asesorías Rodríguez & Rodríguez*, (d) *Asesoría Financiera*, (e) *Farmacoop*, (d) *Drogas El Cóndor*, (f) *Laboratorios Blaimar*, (g) *Credirebajas*, (c) *Blancopharma*, (d) *Coitercos*, (e) *Cosmepop*, (g) *Pentaco*, (h) *Patmnar*, (g) *Sharper*, (h) *Americana de Cosméticos*, (i) *Farma XXI*, (j) *Supergen*, (k) *Lemofar*, (l) *Drocard*, (m) *Dromarca*, (n) *Materias y Suministros*, (o) *Colphar*, (p) *Pentacoop*, (q) *Genes*, (r) *Tecnovet*, (s) *Credisol*, (t) *Administradora*, (u) *Agosmascotas*, (v) *Nutival*, (w) *Bonomercad S.A*, (x) *Mapri*, (y) *Latina*, (z), *Distriexport*, (aa) *Sevifruta*, (ab) *Dromarca*, (ac) *Drogas Unidas*, (ad) *Codisa*, (ae) *Promarca*, (af) *Decacopp*, (ag) *Bonomercad*, (ah) *Admacoop*, (ai) *Profarma*; (aj) *Sanar*, (ak) *Prosalud*, (al) *Asenseo*; y, (am) *Coopjireh*. La Figura 21 muestra las redes de relaciones entre las organizaciones que cooperaron para la consecución de los fines externos en el caso.

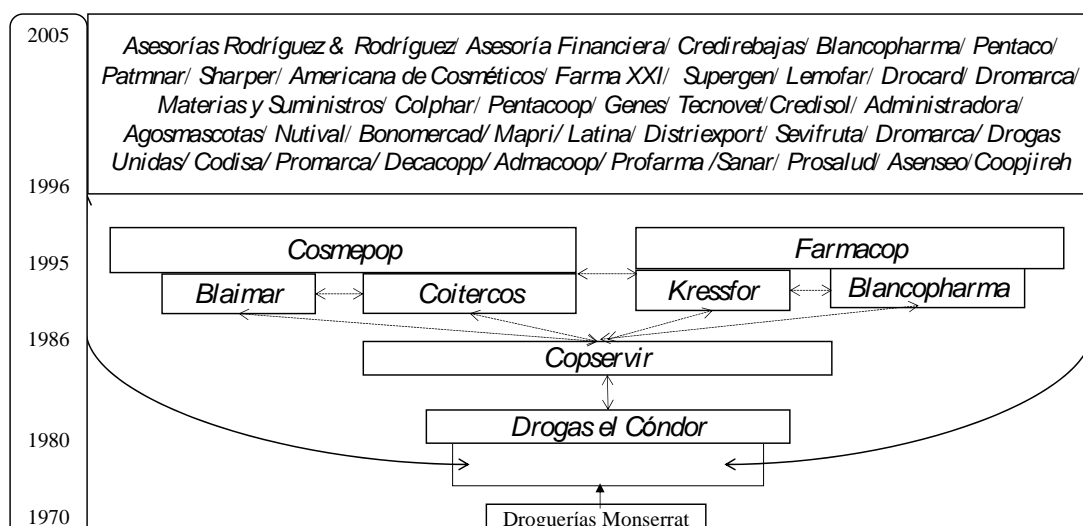


Figura 21. Relaciones entre organizaciones, caso La Rebaja.

Resultados del análisis documental. Estudiadas las sentencias dictadas en el proceso No. 11001070400120110001906 se tiene que el Juzgado Primero Penal del Circuito Especializado de Bogotá, dictó el día 29 de junio de 2012 sentencia absolutoria a favor de: (a) Amparo Rodríguez Orejuela de Gil; (b) Alfonso Gil Osorio; (c) Pedro Nicolás Arboleda Arroyave; (d) Pablo Emilio Daza Rivera; (e) María Consuelo Duque Martínez; (f) Claudia Pilar Rodríguez Ramírez; (g) Luis Carlos Rozo Barón; (h) José De Jesús Nizaque Puentes; (i) Luis Alberto Castañeda Quintero; (j) Ricardo Calderón Ascanio; (k) Mario Fernando Morán Guerrero; (l) Jairo Serna Serna; (m) Carlos Alberto Mejía Aristizabal; (n) Adriana Patricia Pasos Martínez; (o) Diego Durán Daza; (p) Hernando Gutiérrez Mancipe; (q) Tiberio Fernández Luna; (r) Luz Stella Pérez Gómez; (s) Alexander Celis Pérez; (t) Helbert Gonzalo Rueda Fajardo; (u) Fernando Gamba Sánchez; (v) Soraya Muñoz de Rodríguez; (w) Diego Vallejo Bayona, (x) Luis Fernando Franco Beltrán; y, (y) Justo Pedraza Garzón.

Disconforme con esta decisión judicial, la Fiscalía interpuso recurso de apelación que fue conocido y resuelto por el Tribunal Superior de Bogotá (Sala de Extinción de Dominio) que aceptó tal medio impugnatorio y dictó sentencia condenatoria el día 18 de marzo de 2019 en la que declaró la responsabilidad de: (a) Amparo Rodríguez Orejuela De Gil; (b) Alfonso Gil Osorio; (c) Pedro Nicolás Arboleda Arroyave; (d) Pablo Emilio Daza Rivera; (e) María Consuelo Duque Martínez; (f) Claudia Pilar Rodríguez Ramírez; (g) Luis Carlos Rozo Barón; (h) José De Jesús Nizaque Puentes; (i) Luis Alberto Castañeda Quintero; (j) Ricardo Calderón Ascanio; (k) Mario Fernando Morán Guerrero; (l) Jairo Serna Serna; (m) Carlos Alberto Mejía Aristizabal; (n) Adriana Patricia Pasos Martínez; (o) Diego Durán Daza; (p) Hernando Gutiérrez Mancipe; (q) Tiberio Fernández Luna; (r) Luz Stella Pérez Gómez; (s) Alexander Celis Pérez; (t) Helbert Gonzalo Rueda Fajardo; (u) Fernando Gamba Sánchez; (v) Soraya Muñoz De Rodríguez; (w) Diego Vallejo Bayona, se les impuso la pena de 300 meses de prisión y multa de 25,000 salarios mínimos legales mensuales vigentes en calidad de

coautores penalmente responsables del delito de LA agravado. En tanto que, a: (a) Luis Fernando Franco Beltrán; y (b) Justo Pedraza Garzón, se les impuso la pena modificada por ayuda a la justicia de 180 meses de prisión, multa de 25,324 salarios mínimos legales mensuales vigentes, en calidad de coautores del punible de LA.

El marco de la pena comprendió la imposición de sanciones privativas de libertad a los agentes y directores de La Rebaja y organizaciones relacionadas, sin que se haya dispuesto judicialmente sanción en contra de éstas, aunque como consecuencia del proceso penal llevado en contra de sus agentes y directores, los órganos de control societario, administrativo, tributario y financiero aplicaron en el marco de sus competencias, controles y restricciones a tales organizaciones. Esta decisión judicial se encuentra pendiente de resolución en Corte Suprema de Justicia. Así, se exponen las sub-preguntas obtenidas sobre base de las teorías antes expuestas y soportadas mediante el estudio del caso tres.

Spg1. En el decurso de las operaciones realizadas en el caso tres que van desde 1978 hasta 1994, se estableció una red de actores que facilitaron el proceso de LA que se desarrolló en el decurso del tiempo mediante el desarrollo de actividades en que se perfeccionaron varias salidas, suscitadas durante 16 años, que consolidó el proceso de LA tanto en territorio colombiano con destino hacia los Estados Unidos de Norteamérica y desde tal destino hacia Colombia, con lo que se cumplieron las fases del LA en doble vía, esto es, desde la economía colombiana hacia la norteamericana y viceversa. Es por ello que para cortar el flujo del dinero proveniente desde y hacia los Estados Unidos, el presidente Bill Clinton emite la *Orden Ejecutiva 12978* como parte de la lucha contra el LA derivado del narcotráfico, ley que tuvo efecto en territorio colombiano y también fuera de él, en torno a las transacciones comerciales y financieras con organizaciones y bancos norteamericanos, lista que luego se amplió incluso a otras organizaciones relacionadas y a los trabajadores de *Copservir*, a quienes se les impidió el uso del sistema financiero y el pago de sus prestaciones laborales, es

decir que el Estado colombiano implementó a través de sus instituciones gubernamentales el control para la aplicación de esta ley en los niveles administrativo y penal. Frente a estos mecanismos de control, se evidenció la mutabilidad de las organizaciones y su adaptabilidad al marco regulatorio para continuar con sus operaciones lo que provocó una diversificación hacia otros segmentos de la economía.

Spg2. En el decurso de 16 años la multiplicidad de las actividades organizacionales desarrolladas por La Rebaja y demás empresas relacionadas, se encaminaron al constante y creciente patrimonio organizacional ilícito mediante la integración al circuito de la economía legal, activos provenientes del narcotráfico. Esto significa que las salidas (ilícitas) no detectadas durante este periodo por los órganos de control dificultaron su prevención lo que dio lugar a que tales volúmenes de dinero se integren al patrimonio de la organización, luego al circuito de la economía nacional, de lo cual se tiene una relación directamente proporcional entre el tiempo de acción y el incremento del capital lavado, lo que dificulta su detección y represión.

Spg3. Considerándose el período durante el cual se realizó el proceso de LA y debido a las complejas operaciones desarrolladas de modo sucesivo, se produjeron varias salidas durante 16 años que provocaron el crecimiento patrimonial ilícito de La Rebaja y las organizaciones relacionadas, hasta que el volumen de transacciones y operaciones efectuadas ameritaron la intervención de los órganos de control y la inclusión de tales organizaciones en la Ley Clinton lo que impidió a La Rebaja y organizaciones relacionadas, realizar actividades financieras y comerciales con organizaciones y bancos norteamericanos bajo la presunción de estar capitalizándose a partir de dinero proveniente del narcotráfico; pese a que la organización había declarado una actividad económica lícita a través de la comercialización de fármacos.

Spg4. Los hermanos Jaime y Miguel Rodríguez Orejuela, fueron procesados penalmente en los Estados Unidos de Norteamérica por delitos relacionados con el narcotráfico habiéndose auto inculcado a cambio de una pena reducida y la renuncia a la persecución penal de sus parientes: Humberto, Alejandra, Jaime Rodríguez Mondragón; María Fernanda, Juan Miguel y Carolina Rodríguez Arbeláez (hijos y sobrinos). De forma que, las entradas para el proceso del LA provienen directamente de actividades relacionadas con el narcotráfico desplegado en territorio colombiano y norteamericano, lo que no concuerda con la actividad lícita declarada: producción y comercialización de fármacos.

Considerándose las actividades desarrolladas a través de La Rebaja durante el periodo de ejecución 1978-1994, se registran varias entradas provenientes desde Colombia hacia el exterior y viceversa, esto evidencia la multiplicidad de entradas y salidas que dan lugar a un ciclo entre personas naturales, entre organizaciones y entre personas naturales y organizaciones. Así, estas entradas y salidas efectuadas durante un período prolongado provocaron un aumento patrimonial injustificado en relación con el giro del negocio, producto de lo cual proliferaron un mayor número de organizaciones relacionadas e integradas al circuito delictual. Por ello, la prolongación del periodo y el número de actividades desarrolladas, dificultaron la identificación y control por los órganos de regulación y la administración de justicia penal colombiana. Frente a esta realidad, los Estados Unidos de Norteamérica dictaron la denominada *Specially Designated Narcotics Traffickers* (Lista SDNT), que registró a estas empresas relacionadas y prohibió actividades comerciales con empresas y bancos norteamericanos, cortando así el flujo de las entradas y salidas del proceso del LA realizado en territorio colombiano hacia Estados Unidos de Norteamérica.

Spg5. Las actividades realizadas en el caso tres, tendientes a la consumación del LA se efectuaron durante el periodo 1978-1994, a partir de transacciones simples que pasaron a ser

complejas de acuerdo con el crecimiento de las actividades y volúmenes de dinero en circulación, que inicialmente involucraron a Gilberto y Miguel Rodríguez Orejuela y más tarde incluyó también a: hijos, sobrinos y ajenos, constituidos societariamente en otras organizaciones que prestaron su concurso para el proceso macro del LA. Los principales actos desarrollados para la consecución del LA, se resumen en la Tabla 16.

Tabla 16

Actos Desarrollados en el Caso Tres para la Consumación del LA

Fases del LA. Caso Tres La Rebaja	
Colocación	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de <i>Droguerías Monserrat</i> • Creación de la Cadena de Droguerías La Rebaja Ltda. • Apertura de 24 cuentas bancarias en distintas ciudades del país • Receptación de bienes provenientes de actividades ilegales del narcotráfico.
Estratificación	<ul style="list-style-type: none"> • Cesión de acciones a hijos, hermanos y sobrinos • Aumento injustificado del capital • Venta de acciones a una Cooperativa conformada por trabajadores • Celebración de sendos contratos de compraventa por 344 establecimientos de comercio con contratos de prenda y pagarés, sin pago inicial. • Cesión de sociedades objetos de contratos de mandato para la administración de recursos • Movimiento de millones de pesos en las distintas cuentas bancarias • Instrumentalización de las Organizaciones. • Legalización y ocultamiento de bienes provenientes de actividades ilegales • Cesiones, ventas y trasposos entre personas naturales y jurídicas ligadas directa o indirectamente a los hermanos Rodríguez Orejuela
Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la cooperativa de trabajadores <i>Copservir</i> (4100 empleados) para que esta se beneficie de una compraventa ficticia de La Rebaja (320 locales), por 35,000'000,000.00 de pesos pagaderos en 20 años, con el 10% del salario pagado quincenalmente (más tarde motivo de control administrativo y represión penal)

Nota. Adaptado de Sentencias dictadas dentro del de Proceso Penal No. 11001070400120110001906 Tribunal Superior de Bogotá (Sala de Extinción de Dominio). Colombia

Spe₁. En 1970 Gilberto Rodríguez Orejuela adquiere *Droguerías Monserrat* y otras droguerías a nivel nacional, organizaciones que anterior a esta transacción tuvieron un fin institucional, orientado al cumplimiento de sus objetivos lícitos. Más adelante, estos fines pasaron hacia el instrumentalismo, encaminado hacia la consumación del LA a través de las actividades desplegadas por estas organizaciones.

Luego, en 1986 Gilberto Rodríguez Orejuela crea la Cadena de *Droguerías La Rebaja*, organización que tuvo un origen inicialmente Institucional (lícito) y luego instrumental orientado al LA provenientes del narcotráfico. Más adelante, la complejidad en

los controles desde el Estado para la prevención y represión del LA, obligó a la diversificación de actividades y la creación de varias organizaciones para evadir la Ley Clinton, lo que denota un fin eminentemente instrumental, centrado en evitar la prohibición de relaciones comerciales y financieras de las organizaciones “enlistadas” con bancos y empresas norteamericanas.

Frente a la creación de estas organizaciones instrumentales, los efectos de la Ley Clinton se ampliaron a las personas naturales que formaron parte de estas organizaciones, restringiéndoles sus derechos de prestaciones sociales y la posibilidad de transacciones en el sistema financiero colombiano.

Spe₂. En el caso tres, la cooperación realizada dentro del proceso de LA, se desarrolló en tres niveles: (a) entre personas naturales; (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas naturales y organizaciones.

En el primer nivel de relaciones, entre personas naturales, se precisa que las personas desempeñaron una doble funcionalidad, ya sea como socios y/o trabajadores de las organizaciones. En el cumplimiento de los roles individuales desde la perspectiva de la gestión empresarial para la consolidación del LA (fin externo), las personas se desempeñaron en calidad de directores y/o agentes.

En el segundo nivel de relaciones, entre organizaciones, éstas fueron creadas expresamente para evadir, mediante operaciones complejas, los efectos de la Ley Clinton y la restricción de transacciones comerciales y financieras con organizaciones y bancos norteamericanos.

En el último nivel de relaciones, entre personas naturales y organizaciones, se estableció que los mandos altos (socios) facilitaron la entrada de recursos provenientes del narcotráfico a través de organizaciones instrumentalizadas para incrementar el patrimonio de

las organizaciones y la subsecuente consolidación del LA, con el ingreso de recursos ilícitos en el circuito de la economía nacional.

Spe₃. Los miembros de la organización al tomar la decisión de lavar dinero ilícito, en primer lugar, se inclinaron por ser parte de la organización y luego al tener capacidad de decisión en el nivel directivo se pesaron entre el incremento patrimonial ilícito versus la amenaza de sanción penal, inclinándose por el incremento patrimonial ilícito bajo la creencia de no ser detectados por los órganos de control y evitar su posterior represión penal. Bajo estas consideraciones, se concluye que existió una decisión libre y razonada por parte de 25 socios de varias organizaciones relacionadas, fundada sobre el conjunto de bienes y montos de dinero que se pretendían lavar y con ello lograr el incremento patrimonial de las organizaciones y sus socios.

Spe₄. En 1970 Gilberto Rodríguez Orejuela adquiere *Droguerías Monserrat* y otras droguerías a nivel nacional. Organizaciones que originariamente declararon fines institucionales legítimos (institucionalismo). Más tarde, en 1986 Gilberto Rodríguez Orejuela creó la cadena de *Droguerías La Rebaja Ltda.*, con forma societaria y componente eminentemente familiar en que se incluían hermanos, hijos y sobrinos. Frente a la amenaza que supuso la Ley Clinton, con el propósito de evadir el control financiero y comercial que facilitó entradas y salidas para el LA, realizado a través de La Rebaja, se estructuró una organización constituida por trabajadores bajo la denominación *Copservir*, para evitar el control sobre La Rebaja que fue puesta en veda los Estados Unidos de Norteamérica a través de la Lista SDNT que bloqueó a las organizaciones sospechosas de lavar dinero proveniente del narcotráfico, por lo que se prohibió efectuar actividades comerciales y financieras con organizaciones y bancos norteamericanos. La complejidad derivada de esta Ley y el reforzamiento de control sobre las operaciones sospechosas, amplió la participación familiar hacia terceros con el fin de evadir los controles impuestos; por ello, en 1990, Miguel y

Gilberto Rodríguez Orejuela, ceden sus acciones de La Rebaja (Bogotá, Bucaramanga, Cali, Neiva, Pasto y Pereira, y Cali); y *Drogas El Cóndor* a sus hijos, hermanos y sobrinos, por el valor de 34'000,000.00 de pesos y aumentaron además el capital de la organización por el monto injustificado de 132'000,000.00 pesos.

Durante el período: 1995-1996, los socios de La Rebaja decidieron realizar la venta aparente de las acciones y locales de comercio a una cooperativa conformada por trabajadores suyos bajo la razón social *Copservir*, que fue creada como una alternativa a la liquidación forzada por la implementación de la Ley Clinton. Así, los trabajadores celebraron contratos de compraventa por un valor total de \$35,231'724,622.00; que comprendían 344 establecimientos de comercio, a favor de *Coopservir*. Esta transacción se realizó con contratos de prenda y pagarés, sin pago alguno al momento del contrato. Además, las sociedades: *Kressfor*, *Blanco Pharma*, *Blaimar* y *Coitercos*, cuyo objeto social se relacionó con actividades propias de laboratorios farmacéuticos de propiedad de los Rodríguez Orejuela, fueron cedidos a los familiares de los hermanos Rodríguez Orejuela. Estas organizaciones fueron vendidas en 1996 a *Cosmepop* y *Farmacoop*, siendo administradas mediante mandato por los hermanos Rodríguez Orejuela. Las personas que resultaron procesadas por la perpetración del LA fueron: (a) Amparo Rodríguez Orejuela de Gil, (b) Alfonso Gil Osorio, (c) Pedro Nicolás Arboleda Arroyave, (d) Pablo Emilio Daza Rivera, (e) María Consuelo Duque Martínez, (f) Claudia Pilar Rodríguez Ramírez, (g) Luis Carlos Rozo Barón, (h) José De Jesús Niazaque Puentes, (i) Luis Alberto Castañeda Quintero, (j) Ricardo Calderón Ascanio, (k) Mario Fernando Morán Guerrero, (l) Jairo Serna Serna, (m) Carlos Alberto Mejía Aristizabal, (n) Adriana Patricia Pasos Martínez, (ñ) Diego Durán Daza, (o) Hernando Gutiérrez Mancipe, (p) Tiberio Fernández Luna, (q) Luz Stella Pérez Gómez, (r) Alexander Celis Pérez, (s) Helbert Gonzalo Rueda Fajardo, (t) Fernando Gamba Sánchez, (u)

Soraya Muñoz De Rodríguez, (v) Diego Vallejo Bayona, (w) Luis Fernando Franco Beltrán; y, (x) Justo Pedraza Garzón.

Spe5. Habiéndose establecido, de modo precedente, que en el caso tres, existen tres niveles de relaciones: entre personas naturales, entre organizaciones; y, entre personas naturales y organizaciones, se verificó una complejidad de actos ejecutados en un período prolongado, encaminados hacia la consumación del LA, lo que se aparta de los fines institucionales inicialmente declarados como lícitos al momento de la constitución de las organizaciones y que luego se orientó al cumplimiento de los fines externos.

Expresado lo anterior, se tiene de modo individualizado la función desempeñada por los procesados para la consumación del LA, en sus calidades de directores y/o agentes, así: (a) Amparo Rodríguez Orejuela de Gil, quien cumplió una doble función como directora y agente en su calidad de Gerente Regional de la sucursal Cali desde 1974 hasta 1992; (b) Alfonso Gil Osorio quien tenía la calidad de cónyuge de Amparo Rodríguez y cumplió una doble función: director y agente en sus calidades de: Gerente General, Auditor General y miembro de la junta directiva de La Rebaja, hasta 1998; (c) Soraya Muñoz Rodríguez en su doble función de directora y agente en los puestos de: Analista de inventarios, Directora de Mercadeo, Accionista, Asesora en temas de publicidad, hasta el momento en que fueron intervenidas las organizaciones relacionadas por los órganos de control estatal; (d) Pedro Nicolás Arboleda Arroyave quien desempeñó la función de agente durante un amplio período en diversas calidades: en 1990 Gerente General, Auditor Interno y Jefe Financiero Administrativo de la sucursal Cali, en 1993 Gerente de la sucursal Pereira, en 1995 Gerente de la sucursal de la ciudad de Barranquilla, en 1996 gerente de *Copservir* de la sucursal de la ciudad de Barranquilla, en 1997 gerente de *Copservir* de la ciudad de Cali, en 1998 Director de Auditoría; y, 1999 Director General de Compras; (e) Pablo Emilio Daza Rivera en la función de agente resultó clave para evitar el control de las autoridades financieras y lograr el

traspaso de manera invisible de los socios fundadores de La Rebaja a los parientes de los hermanos Rodríguez Orejuela. En 1974 se desempeñó como Auxiliar contable y auditor de *Laboratorios Kressfor y Asesorías Rodríguez & Rodríguez Ltda.*, luego en 1985 fue Asistente del Departamento Tributario de la principal de La Rebaja; durante el período 1990-1996 se desempeñó como Director del Departamento Tributario; en el período 1997-2004 fue Asesor de la empresa *Asesoría Financiera*, se retiró por la incautación de bienes por parte de la Dirección Nacional de Estupefacientes (DNE); (f) María Consuelo Duque Martínez, en su calidad de agente, en 1977 se desempeñó como Secretaria Auxiliar Contable de La Rebaja; en 1984 se desempeñó como Analista de Nómina de Personal, se retiró en 1988. En 1993 reingresa en calidad de Jefa de Cartera, Compras y Directora Administrativa de *Laboratorios Kressfor*; durante el período 1996-2004 fungió Gerente de *Farmacoop*; (f) Tiberio Fernández Luna cumplió doble función tanto como director y agente, se desempeñó inicialmente como mensajero, luego auxiliar de bodega, administrador de un punto de venta de La Rebaja, Auxiliar administrativo y Auxiliar de auditoría, Jefe de facturación y costos, Jefe de compras y Director de compras de *Copservir* sede Bogotá; Gerente Regional, integrante de la junta directiva de *Distribuidora Drogas El Cóndor*, en el período 1996-2002 fue socio fundador de *Copservir*, luego fue presidente del Consejo de Administración; (g) Claudia Pilar Rodríguez Ramírez en su doble función de agente y directora, se desempeñó en calidad de Administradora de empresas, asistente; accionista de *Kressfor* 5%, *Laboratorios Blaimar* 3.5% y *Credirebajas* 10%; (h) Fernando Gamba Sánchez en su doble función de director y agente, durante el período 1991-1996 se desempeñó en calidad de analista de recursos humanos en La Rebaja, luego participó en la Junta Directiva; fue socio fundador de la *Cooperativa de Empleados* de La Rebaja (persona de confianza de los hermanos Rodríguez Orejuela); más adelante fue Jefe Administrativo de La Rebaja (Bogotá); Gerente Regional y parte de la Junta Directiva en la *Distribuidora El Cóndor*; (i) Luis Carlos Rozo Barón,

cumplió doble función de director y agente, destacó al ser un contacto entre nódulos. En 1984 inició como auxiliar de bodega en La Rebaja, liquidador de ventas y auxiliar de auditoría; en 1987 jefe de liquidación y costos de *Drogas El Cóndor*; en 1992 contador de la sociedad; en 1995 revisor fiscal y asistente de contabilidad; Auditor y Gerente de *Kressfor*; en 1996 dentro de *Farmacoop* fue socio cooperado, asistente administrativo y de auditoría; Revisor Fiscal de La Rebaja, sede de la ciudad de Bogotá; Auditor de *Drogas El Cóndor*, *Kressfor*, *Blancopharma* y *Coitercos*; en 1984 firmó el contrato de compra venta de *Laboratorios Kressfor* con *Farmacoop*; en 1995 suscribió una certificación en calidad de Revisor Fiscal de La Rebaja (Bogotá), acreditó el capital suscrito y pagado dentro de esta operación; (j) José De Jesús Niazaque Puentes, cumplió la función de agente, se desempeñó en calidad de Director financiero en *Laboratorios Coitercos* (*Blaimar*, *Kressfor*, y *Cosmepop*); Gerente, representante legal y socio de *Laboratorios Blaimar* que fue trasformada a *Cosmepop*; (k) Luis Alberto Castañeda Quintero, cumplió la doble función de director/agente). Durante el período 1977-1996 fue empleado en el área de ventas de La Rebaja sede de la ciudad de Caldas y en *Farmacoop*; en 1996 fue Gerente y Representante Legal de *Farmacoop*, Gerente de *Laboratorios Kressfor*; accionista fundador de *Pentaco*; creador de la empresa *Patentes Marcas Y Registro-Patmnar*; en 1997 fue socio fundador de *Sharper* (empresa fachada para lavar dinero producto del narcotráfico); (l) Ricardo Calderón Ascanio desempeñó la función de agente. En 1986 fue administrador de La Rebaja; durante el período 1996 a 2005 fue empleado de *Copservir*; gerente regional de La Rebaja (Pereira y Bucaramanga); en 1989 fue miembro de la Junta Directiva de La Rebaja (Pereira); suplente en el primer Consejo de Administración de *Copservir*; en 1996 fue representante legal de La Rebaja; durante el período 1996-200 fue Gerente general y Representante Legal de *Copservir*; (m) Mario Fernando Morán Guerrero, cumplió la función de agente. En 1991 fue auditor de mostrador o puntos de venta de La Rebaja (Pasto), Asistente de auditoría, Jefe de Cartera, Jefe de

Relaciones Industriales, Asistente de auditoría y Revisor Fiscal en *Laboratorios Kressfor*; revisor fiscal de *Cosmepop* y *Americana de Cosméticos* hasta 2003, Asesor Contable y Tributario de *Farma 3.000*, *Farma XXI*, *Supergen*, *Lemofar*, *Drocard*, *Dromarca*, *Sharper*, *Materias y Suministros*, *Colphar*, *Patmar*, *Pentacoop*, *Genes*, *Tecnovet*, *Credisoll Administradora Cembal*, *Agosmascotas*, *Nutival*; y, *Bonomercad*; Asesor y Consultor Contable de *Cosmepop*, *Mapri*, *Latina*, *Americana*, *Distriexport*, y *Sevifruta*; Revisor Fiscal de *Kressfor*, *Patmar*, *Pentacoop*, *Sharper*, y *Dromarca*; (n) Jairo Serna Serna, cumplió la función de agente. En 1984 fue mensajero y bodeguero de *Drogas Unidas*, Coordinador de ventas en la ciudad de Pereira, capacitador, director de compras y gerente de La Rebaja (Pasto); Director Operativo de La Rebaja (Bogotá); Director Nacional de Mercadeo de *La Rebaja*; en 2003 Gerente Regional de La Rebaja (Bucaramanga); (n) Luis Fernando Franco Beltrán cumplió la función de agente. Inició en calidad de mensajero de *Farmacoop*, Accionista de *Farmacop*, y *Drocard*; beneficiario de varios cheques girados a nombre de *Codisa*; (o) Justo Pedraza Garzón cumplió la función de agente. En 1987 inició en calidad de conductor de La Rebaja, socio fundador de *Copservir*, autorizado por la familia Rodríguez Orejuela para girar dineros a nombre de *Cosmepop*, beneficiario de títulos valores expedidos por *Codisa*; hombre de confianza de los Rodríguez Orejuela; (p) Carlos Alberto Mejía Aristizabal cumplió la función de agente. En 1997 se desempeñó como auxiliar de bodega en *Laboratorios Kressfor* luego hubo cambio patronal a *Farmacoop* en el cargo de Coordinador de la línea *Promarca* que es filial de La Rebaja. En 2007, socio fundador y miembro suplente de la Junta Directiva de *Codisa* y de la junta directiva de *Drocard*; asociado de *Farmacoop* y empleado de esta, accionista de *Drocard* y asociado de *Codisa*, autorizado para manejar las cuentas corrientes, prestó su nombre para crear cuentas bancarias y girar dinero; (q) Adriana Patricia Pasos Martínez, cumplió la función de agente. En 1995 prestó sus servicios en *Laboratorios Kressfor*, en 1996 se vinculó con *Farmacoop*, en 1998 se desempeñó en el

Departamento de Tesorería y luego fue trasladada a *Farmacoop* por la venta de las empresas por parte de los Rodríguez Orejuela a los empleados, generando cuentas por pagar en su favor. Persona de confianza, inició como auxiliar de tesorería, y posteriormente desempeñó el cargo de Tesorera de la empresa *Farmacop*; (r) José Alonso Carrión Jiménez cumplió la función de agente. Se desempeñó como Gerente suplente de *Sharper*, luego se vinculó con *Decacopp* y *Bonomercard* en donde fue suplente del Representante Legal y persona de confianza de los hermanos Rodríguez Orejuela, entregó los títulos valores dirigidos a *Codisa* y *Drocard*; (s) Alexander Celis Pérez cumplió la función de agente. Se desempeñó como Auxiliar y coordinador de bodega en *Laboratorios Kressfor*, durante el período 1995-2004 fue Coordinador de Bodega y administró *Drocar*; (t) Diego Vallejo Bayona cumplió la función de agente. En 1991 fue Jefe de Seguridad de *Farmacoop*, vinculado con *Kressfor*, administró el dinero en efectivo de las dos comercializadoras, los cheques se elaboraron a su nombre, y a su vez lo entregaba a la tesorería de *Codisa* y *Drocard*, representante de *Admacoop* y *Profarma*; (u) Diego Durán Daza cumplió la función de agente. En 1986 fue analista de inventarios en *Drogas El Cóndor*, Jefe Compras en la sucursal de Neiva, durante el periodo 1991-1999 fue Gerente de La Rebaja (Neiva); en 2008 fue Gerente de *Prosalud*; (v) Luz Stella Pérez Gómez cumplió la doble función de directora y agente. Fue accionista de *Sanar* y *Americana de Cosméticos*, laboró en La Rebaja por 10 años, y en *Copservir* por un año y luego en *Asenseo*; Secretaria de Gerencia de la sucursal Cali, obra como mandante, para abrir cuentas bancarias, recaudar dineros de las ventas y administrar esos capitales; (w) Helbert Gonzalo Rueda Fajardo cumplió la función de agente. En 1996 fue director financiero de *Farmacoop*, en 1998 asesor financiero y tributario de los empleados y directivos; (x) Hernando Gutiérrez Mancipe cumplió la función de agente. En 1993 fue Representante Legal de *Codisa –Cooperativa Multiactiva de Distribución y Servicios Administrativos*, antes *Cooperativa de Ahorro y Crédito y Servicios Especiales - Coopjireh* (empresa fachada que

emitió cheques para hacerlos efectivos y entregarlos a los hermanos Rodríguez Orejuela). Todas estas actuaciones suscitadas durante un período prolongado facilitaron la instrumentalización de las organizaciones para la consumación del LA proveniente del narcotráfico.

*Spe*₆. En atención a las formas organizacionales en que se incluyen: Cooperativas, sociedades anónimas, sociedades financieras, los roles de los socios, agentes y directores se encaminaron un propósito común orientado hacia el cumplimiento de los fines externos a la organización al no existir intereses contrapuestos. Los directores y agentes de La Rebaja y las organizaciones relacionadas, contaron con recursos provenientes del narcotráfico. Las organizaciones fueron instrumentadas por directores y agentes para consumir el LA durante un período prolongado, a través de actividades comerciales complejas realizadas a través de 344 establecimientos comerciales; registrándose transacciones entre organizaciones y entre personas naturales.

Desde esta perspectiva, la participación de cada uno de los agentes y directores de La Rebaja y organizaciones relacionadas se encaminó hacia la consumación del LA, destacándose que se trata de actos principales sin cuyo concurso no hubiere sido posible la circulación de dinero ilícito proveniente del narcotráfico para integrarlos al circuito económico legal. Por ello, los participantes: (a) Amparo Rodríguez Orejuela De Gil; (b) Alfonso Gil Osorio; (c) Pedro Nicolás Arboleda Arroyave; (d) Pablo Emilio Daza Rivera; (e) María Consuelo Duque Martínez; (f) Claudia Pilar Rodríguez Ramírez; (g) Luis Carlos Rozo Barón; (h) José De Jesús Niazaque Puentes; (i) Luis Alberto Castañeda Quintero; (j) Ricardo Calderón Ascanio; (k) Mario Fernando Morán Guerrero; (l) Jairo Serna Serna; (m) Carlos Alberto Mejía Aristizabal; (n) Adriana Patricia Pasos Martínez; (o) Diego Durán Daza; (p) Hernando Gutiérrez Mancipe; (q) Tiberio Fernández Luna; (r) Luz Stella Pérez Gómez; (s) Alexander Celis Pérez; (t) Helbert Gonzalo Rueda Fajardo; (u) Fernando Gamba Sánchez; (v)

Soraya Muñoz De Rodríguez; (w) Diego Vallejo Bayona; (x) Luis Fernando Franco Beltrán; (y) Justo Pedraza Garzón, desde sus funciones y roles dentro de La Rebaja y organizaciones relacionadas, ejecutaron actos conducentes hacia la consumación del LA.

Spe7. Los agentes y directores de La Rebaja y organizaciones relacionadas fueron procesados y condenados penalmente conforme se detalla a continuación: (a) Amparo Rodríguez Orejuela De Gil; (b) Alfonso Gil Osorio; (c) Pedro Nicolás Arboleda Arroyave; (d) Pablo Emilio Daza Rivera; (e) María Consuelo Duque Martínez; (f) Claudia Pilar Rodríguez Ramírez; (g) Luis Carlos Rozo Barón; (h) José De Jesús Niazaque Puentes; (i) Luis Alberto Castañeda Quintero; (j) Ricardo Calderón Ascanio; (k) Mario Fernando Morán Guerrero; (l) Jairo Serna Serna; (m) Carlos Alberto Mejía Aristizabal; (n) Adriana Patricia Pasos Martínez; (o) Diego Durán Daza; (p) Hernando Gutiérrez Mancipe; (q) Tiberio Fernández Luna; (r) Luz Stella Pérez Gómez; (s) Alexander Celis Pérez; (t) Helbert Gonzalo Rueda Fajardo; (u) Fernando Gamba Sánchez; (v) Soraya Muñoz de Rodríguez; (w) Diego Vallejo Bayona, a quienes se les impuso la pena privativa de libertad de 300 meses de prisión y multa de 25.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes en calidad de coautores penalmente responsables del delito de LA agravado. En tanto que, a los agentes: (a) Luis Fernando Franco Beltrán; y (b) Justo Pedraza Garzón, quienes colaboraron con la justicia recibieron pena modificada de 180 meses de prisión, multa de 25,324 salarios mínimos legales mensuales vigentes, en calidad de coautores del delito de LA.

El marco de la pena comprendió la imposición de sanciones privativas de libertad a los agentes y directores de La Rebaja y organizaciones relacionadas, sin que se haya dispuesto judicialmente sanción en contra de estas organizaciones, aunque como consecuencia del proceso penal llevado en contra de sus agentes y directores, los órganos de control societario, administrativo, tributario y financiero aplicaron en el marco de sus competencias, controles y restricciones a tales organizaciones.

*Spe*₈. Para la consumación del LA, concurren personas naturales, La Rebaja y otras organizaciones relacionadas, creándose un complejo entramado de actuaciones, participaciones y transacciones. Las organizaciones participantes son de diferente naturaleza. En el caso concurren: cooperativas, compañías limitadas y sociedad anónimas de origen nacional y extranjero.

Las personas naturales relacionadas fueron parte de La Rebaja y las organizaciones participantes, ya sea en calidad de directores y/o agentes. La Teoría del Levantamiento del Velo permite una averiguación a fondo para establecer el componente accionario de las sociedades anónimas intervinientes, información que luego permite desentrañar la participación de personas naturales en la consumación del LA. En el caso, esta teoría fue utilizada para develar los nombres de las personas naturales que fungieron en calidad de socios y agentes de La Rebaja y las organizaciones relacionadas. La Tabla 17 detalla el tipo de administración societaria de las organizaciones participantes en el LA y las sanciones penales y administrativas impuestas.

Tabla 17

Tipo de Societario y Aplicación de la Penalización. Caso Tres

Organización	Tipo de Sociedad			En Comandita Simple	Estado de la Matrícula			Lista SDNT
	Limitada	Anónima	Comercial		Cancelada	Activa	Sin registro	
La Rebaja			√		√			
Copservir	√				√			
Laboratorios Kressfor		√			√			
Asesorías Rodríguez	√				√			
Asesoría Financiera								
Farmacoop								
Drogas El Cóndor			√		√			
Laboratorios Blaimar								√
Credirebajas		√						√
Blancopharma								√
Coitercos		√						√
Cosmepop		√					√	
Pentacoop		√					√	
Patmar	√				√			
Sharper		√			√			
Americana de Cosméticos		√						√
Farma XXI	√				√			
Supergen	√				√			
Lemofar	√				√			

<i>Drocard</i>		√		√	
<i>Dromarca</i>			√	√	
<i>Materias y Suministros</i>					√
<i>Colphar</i>	√			√	
<i>Genes</i>					√
<i>Tecnovet</i>	√			√	
<i>Credisol</i>			√	√	
<i>Agosmascotas</i>					√
<i>Nutival</i>					√
<i>Bonomercad</i>		√			√
<i>Mapri</i>	√			√	
<i>Latina</i>			√	√	
<i>Distriexport</i>			√	√	
<i>Sevifruta</i>	√			√	
<i>Dromarca</i>			√	√	
<i>Drogas Unidas</i>	√			√	
<i>Codisa</i>			√	√	
<i>Promarca</i>			√	√	
<i>Decacopp</i>					√
<i>Admacoop</i>					√
<i>Profarma</i>			√		√
<i>Sanar</i>			√	√	
<i>Prosalud</i>			√	√	
<i>Asenseo</i>					√
<i>Coopjireh</i>	√				√

Nota. Adaptado de Registro Único Empresarial y Social. Cámaras de Comercio. Colombia. Recuperado de https://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/Consultas

Resultados de las entrevistas. Los documentos del estudio de caso proporcionaron evidencia para apoyar las catorce proposiciones de investigación. Sin embargo, para garantizar que las proposiciones se confirmaron se realizaron preguntas específicas sobre cuatro proposiciones durante las entrevistas realizadas a Magistrados de Sala Penal de Altas Cortes de la Subregión Andina. Adicionalmente a las preguntas genéricas preparadas para la entrevista, se les solicitó a los Magistrados el aporte de otro insumo teórico que ilumine la averiguación. En la Tabla 18 se indican las preguntas específicas realizadas durante la entrevista en el caso tres.

Tabla 18

Preguntas Específicas del Caso Tres realizadas en la Entrevista

No.	Pregunta
1	¿Cuáles son los actos ejecutados por los directores empresariales para instrumentar la organización para la perpetración el delito de LA?
2	¿De qué manera se encendieron las alarmas por las entidades de control estatal respecto de los casos de LA? ¿Cuál es el objetivo del <i>management</i> al instrumentalizar la organización?

Ph.D. Wilson Martínez, profesor e investigador de la Universidad del Rosario, Exfiscal delegado ante el Tribunal de Justicia y Paz, Exvicefiscal General de la Nación, Colom, fue entrevistado para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis de casos, para este fin se aplicaron dos preguntas. A la pregunta ¿En relación con el caso La Rebaja, cuáles son los actos ejecutados por los directores empresariales para instrumentar la organización para la perpetración el delito de LA?, respondió:

La responsabilidad está dada por la imputación objetiva de la persona jurídica y/o directores y agentes. La ética corporativa puede ser responsabilidad empresarial social y está dada por el liderazgo ético de la organización que debería ser proceso institucionalizado por medio del compliance que nació en los 60s y 70s en los Estados Unidos de Norteamérica y que engloba: la gestión de riesgos, estudios de riesgos y la identificación de responsabilidad social empresarial, la ética corporativa y la cadena de valor. A la luz de la doctrina alemana, esto depende de dos cosas: primero, si la entidad es sujeto obligado a tener responsabilidad en el control de LA (depende de la normativa administrativa y/o penal de cada Estado), por ello si ésta cumple con sus obligaciones, no tiene responsabilidad penal y/o administrativa. Entonces, si la persona jurídica no tiene responsabilidades, habría que mirar las responsabilidades de los directores a título personal, hay que mirar los estatutos, los manuales de prevención del LA, para saber los roles y funciones. Si cumplieron no tienen responsabilidad penal y/o administrativa, de aquí que pueden ser autores, coautores, cómplices, etc. En cuanto al caso *La Rebaja*, esta era una sociedad comercial cuya actividad fue el comercio de fármacos, empresa constituida con este fin legal que no tuvo obligación en los sistemas de prevención de LA. La empresa no se constituyó con el propósito de lavar activos, sino que mezcló el dinero proveniente del

narcotráfico con el capital de trabajo de la organización y esto lo hicieron los hermanos Rodríguez Orejuela, por tal razón la empresa como tal no tiene responsabilidad. De aquí que, el Estado inició una acción de exclusión de dominio dirigida a que el derecho sobre la propiedad del capital de la empresa pase al Estado porque los socios permitieron lavar activos. (Martínez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la subpregunta específica seis.

A la pregunta: ¿De qué manera en Colombia se encendieron las alarmas por las entidades de control estatal respecto de los casos de LA?, respondió:

Históricamente en Colombia, a partir de la Convención de las Naciones Unidas para la prevención del LA, al igual que América Latina se adoptaron los controles de prevención del LA a partir de las 40 recomendaciones del GAFI, entonces se han creado Unidades de especialización financiera, sistemas de monitoreo de bancos y estándares normativos. En Colombia, las alarmas se obtuvieron a partir de los procedimientos de transacción sospechosa y luego se dirigieron a la Fiscalía. Aunque el LA se encuentra en el sector real de la economía (comercio y contrabando). Las economías de la subregión que tienen tierra, trabajo y adolescencia de capital como sucede con el Ecuador, son muy vulnerables porque tienen una economía dolarizada y grandes debilidades de protección financiera (Martínez, 2019).

Esta declaración proporciona evidencia para la subpregunta específica ocho.

A partir de lo expresado por Ferrante (2012) se contrastó la duración de la mafia como corporación y la permanencia de la organización criminal en el mercado con la pregunta

¿Cuál es el objetivo del *management* al instrumentalizar la organización?:

La mafia es la corporación de más larga duración en la historia. Próspera durante los buenos tiempos y crece incluso más en los periodos de declive económico. La mafia en las épocas de abundancia o sequía no marca la diferencia.

En la Figura 22 se aprecia el gráfico de redes extraído del atlas ti para el caso tres La Rebaja. Las respuestas logradas a partir del análisis documental por medio de la recolección de datos y las entrevistas, permitieron confirmar las categorías base para la extracción del conocimiento a partir del caso y la formulación de las proposiciones preliminares en los ejes: (a) Proceso de instrumentalización de la organización (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y respresión; excluyendo de este caso específico la confirmación de la proposición preliminar 12.



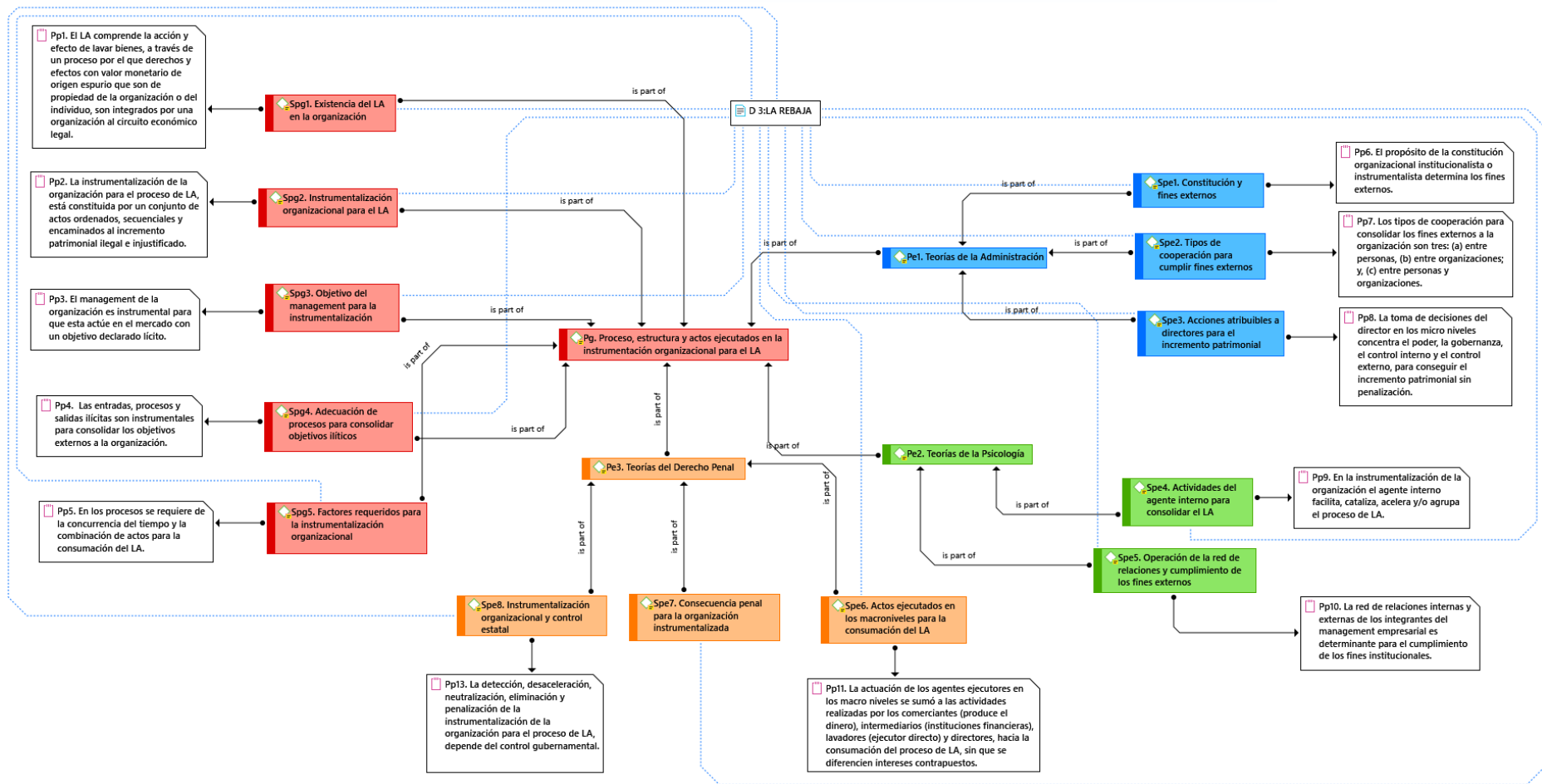


Figura 22. Redes del Caso Tres extraídas del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.8.

Caracterización del Caso Cuatro: Odebrecht

Información descriptiva. Odebrecht declaró el inicio de sus actividades económicas de construcción, ingeniería, ingeniería aeroespacial, ingeniería ambiental, petroquímica, química, utilidades, etanol, inmobiliaria, infraestructura urbana, defensa y transporte (sectores productivos primario y secundario), desde 1944 en Brasil; y en 1994 con presencia en Colombia, donde declaró como actividad económica la *Construcción de otras obras de ingeniería civil* (sector productivo primario), actividad cuya matrícula se encuentra activa.

Resultados del análisis documental. Estudiado el caso signado con el número SP436-2018, radicación No. 51833, en que la Sala de Juzgamiento de la Sala de Casación Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República de Colombia ha dictado sentencia en la que declaró a Bernardo Miguel Elías Vidal, en calidad de ex Senador de la República, como autor de los delitos de cohecho propio y tráfico de influencia de servidor público, imponiéndole la pena de seis años ocho meses de prisión, 125.8 salarios mínimos legales mensuales vigentes de multa y seis años ocho meses de inhabilitación para el ejercicio de derechos y funciones. La Sala dejó de considerar la aplicación de suspensión condicional de la pena privativa de libertad y prisión domiciliaria, por expresa prohibición legal y la imputación fiscal inicial, consistente en cuatro delitos: (a) LA; (b) concierto agravado para delinquir; (c) cohecho propio; y, (d) tráfico de influencias de servidor público e interés indebido en la celebración de contratos. Dentro de esta decisión no consta razonamiento alguno sobre la determinación judicial participación de la organización Odebrecht y sus directivos, lo que ha sido materia de discusión en el radicado 48582 llevado como causa principal por la Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia. Así, se exponen las sub-preguntas obtenidas sobre base de las teorías antes expuestas y soportadas mediante el estudio del caso cuatro.

Spg1. En el decurso de las operaciones realizadas en el caso cuatro que van desde 2009 hasta 2017, se establece una red de actores que facilitaron el proceso de LA, a través de múltiples salidas efectuadas en territorio colombiano y con destino hacia España, Panamá y luego de retorno a Colombia, con lo que las fases del LA se articularon en doble vía desde lo nacional hacia lo internacional y viceversa. Frente a esta diversidad de operaciones se estableció la mutabilidad y adaptabilidad de las organizaciones frente al marco regulatorio nacional para continuar con sus operaciones provocándose una diversificación hacia otros segmentos de la economía.

Spg2. En el decurso de ocho años las actividades organizacionales desarrolladas por Odebrecht y demás empresas relacionadas, estuvieron encaminadas al constante y creciente patrimonio organizacional ilícito, de lo cual hay volúmenes no cuantificados de dinero integrados al patrimonio de las organizaciones y también al circuito de la economía legal, provenientes de los delitos de cohecho propio y tráfico de influencias en el sector gubernamental. Esto significa que las salidas (ilícitas) no detectadas por los órganos de control se integraron al patrimonio de la organización, luego al circuito de la economía nacional, de lo cual se tiene una relación directamente proporcional entre el tiempo de acción y el incremento del capital lavado, lo que dificulta su detección y represión. Por ello, cuando es mayor el tiempo de acción la posibilidad de control y represión se complejiza.

Spg3. Considerándose el período durante el cual se realizó el proceso de LA y debido a las complejas operaciones desarrolladas de modo sucesivo, se produjeron varias salidas durante ocho años que provocaron el crecimiento patrimonial ilícito de Odebrecht y las organizaciones relacionadas, hasta la divulgación de la trama de corrupción implementada por la organización y sus directivos a partir de dinero proveniente del cohecho con el que se logró la adjudicación indebida de contratos adjudicados por organizaciones gubernamentales.

Pese que la organización había declarado para el inicio de sus actividades económicas lícitas la construcción de otras obras de ingeniería civil.

Spg4. Odebrecht inició sus operaciones en Colombia en 1994, con un modelo de administración bajo la figura de sociedad comercial por acciones, declarándose en el Registro Mercantil de Colombia la actividad económica de construcción de otras obras de ingeniería civil. Objeto que inicialmente fue lícito y luego osciló hacia la consumación de los delitos de cohecho propio y tráfico de influencias para la adjudicación de contratos con organizaciones gubernamentales y el deveniente proceso de LA.

Odebrecht desarrolló actividades específicas durante en el periodo 2009-2017, registrándose varias entradas provenientes del cohecho propio y el tráfico de influencias en el sector gubernamental, esta evidencia marcó la multiplicidad de entradas y salidas que originaron un ciclo en que participaron: personas naturales, organizaciones públicas y gubernamentales. Estas entradas y salidas provocaron un aumento patrimonial injustificado en relación con el giro del negocio, producto de lo cual proliferaron un mayor número de organizaciones relacionadas e integradas al circuito mediante la implementación de operaciones complejas efectuadas por un periodo que dificultó identificar y controlar a los órganos de regulación las actividades ilícitas desarrolladas por la organización, agentes, directores y organizaciones relacionadas.

Spg5. En el caso cuatro, las actividades tendientes a la consumación del LA se efectuaron durante el periodo 2009-2017, esto a partir de la realización transacciones simples que luego pasaron a ser complejas considerándose los altos volúmenes de dinero que fueron puestos en circulación, que involucraron no solo la participación de miembros de Odebrecht sino que incluyeron a terceros, y también a miembros de organizaciones gubernamentales que prestaron su concurso para el proceso macro del LA. Los principales actos desarrollados para la consecución del LA, se resumen en la Tabla 20.

Tabla 20

Actos Desarrollados en el Caso Cuatro para la Consumación del LA

Fases del LA. Caso Cuatro Odebrecht	
Colocación	<ul style="list-style-type: none"> • Sobornos por la comisión de los delitos de cohecho propio y tráfico de influencias • Utilización de cuentas y empresas <i>offshore</i>.
Estratificación	<ul style="list-style-type: none"> • Transacciones nacionales e internacionales • Contrato ficticio por 100,000'000,000.00 de pesos entre concesionaria <i>Ruta del Sol</i> y <i>Consortio Sion</i> • Giros de dinero de <i>Corficolombiana</i> por el pago de obras ficticias a favor de <i>Sion</i> • Contrato ficticio entre <i>Sion</i> y empresa española inidentificada por 7,500'000,000 de pesos • Giro de dinero desde Panamá a Otto Bula por <i>Consultores Unidos de Panamá</i> (Concesionaria de Odebrecht) por 800'000,000 de pesos • Transacciones trianguladas mediante <i>offshore</i> orientadas a cuentas de terceros, operaciones provenientes de fuera y dentro del país • Utilización de personas naturales y organizaciones para efectuar los pagos • Pago de sobornos en efectivo y cheques, realizados a través de un software sofisticado de propiedad de Odebrecht • Suscripción de contratos falsos, por intermediarios (empresas de conocidos o familiares)
Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento injustificado del capital • Venta de acciones a una Cooperativa • Entrega de efectivo por Odebrecht a Miguel Elías Vidal por cantidades indeterminadas • <i>Corficolombiana</i> recibía dinero del contrato ficticio celebrado entre <i>Consortio Construcción Ruta del Sol</i> (CONSOL) y <i>Sion</i>; para luego entregarlo a Otto Bula, Elías Vidal y Luis Andrade • Retiros de dinero por cheques pagados a Bernardo Elías Vidal, correspondiente al Banco de Colombia por siete cheques, cada uno de ellos por 100'000,000 de pesos • Negociación de 4% de comisión sobre el valor total de lo contratado, de lo cual el 2% correspondía al senador Bernardo Miguel Elías Vidal y su grupo; el 1% para otro congresista inidentificado, el 0.5% para Otto Bula y el restante 0,5% para Federico Gavidia (más tarde motivo de control administrativo y represión penal)

Nota. Adaptado de Sentencias Dictadas dentro del Proceso Penal SP436-2018, radicación No. 51833, en que la Sala de Juzgamiento de la Sala de Casación Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República de Colombia

Spe1. En 1994 Odebrecht abrió actividades económicas en Colombia. La organización declaró un proceso institucional, orientado al cumplimiento de sus fines lícitos. Más adelante, estos fines pasan a un proceso instrumental, por el que se sobornó directamente y a través de intermediarios para la consecución de sobornos a funcionarios de distintos niveles para la adjudicación de contratos oficiales favorables para la organización, vinculándose en tales actividades el Senador Miguel Elías Vidal, miembro de la Comisión encargada de estudiar y debatir el proyecto de rentas y gastos de la nación. De lo expresado se estableció una relación directa entre entradas, proceso y salidas dentro de este caso en que se lavaron activos para beneficio de la organización, sus funcionarios y terceros. Bajo este esquema de sobornos, se adjudicaron a la organización las obras: (a) Ruta del Sol Tramo Dos, en el año 2010, al que

más tarde se le añadieron otros contratos (complementarios), por Col\$ 2,094,286,000,000.00; (b) Transversal de río Agua Clara Gamarra, por un billón seiscientos mil millones de pesos; (c) Navegabilidad del río Magdalena en el 2014; todos estos contratos fueron aprobados en condiciones favorables por Otto Bula y Gabriel Ignacio García, Viceministro de Transportes y otros lobistas (intermediarios). Estos actos de sobornos estuvieron encaminados a la adjudicación de contratos a favor de Odebrecht y el flujo de dinero que luego fue lavado a partir de la organización, sus directivos, terceros y organizaciones relacionadas.

*Spe*₂. En el caso cuatro, la cooperación se desarrolló en tres niveles: (a) entre personas naturales; (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas naturales y organizaciones.

En el primer nivel de relaciones, entre personas naturales, las personas naturales intervinientes operaron siendo parte de la organización para lo cual generaron nexos con personas que desempeñaron la función de intermediarios para facilitar el soborno de funcionarios públicos que tuvieron la decisión para adjudicar contratos de organizaciones gubernamentales a cambio de dinero. Este dinero consolidó la adjudicación de contratos y el proceso de LA (fines externos). Los roles individuales que desempeñaron los miembros de la organización en la gestión empresarial para la consolidación del LA, operó ya se en calidad de directores y/o agentes.

En el segundo nivel de relaciones, entre organizaciones, se ha de partir del hecho por el que éstas fueron creadas ex profeso para permitir el flujo de dinero para el pago de sobornos y la posterior circulación de este dinero a partir de organizaciones tales como *Sion*, y la utilización de empresas nacionales como *Corficolombiana*, *Consol*; y, las extranjeras como *Afaviás* y *Consultores Unidos* que realizaron actividades desde el exterior hacia Colombia para permitir el flujo de dinero proveniente de los sobornos a fin de evadir los controles y represión estatal.

En el último nivel de relaciones, entre personas naturales y organizaciones, los mandos altos facilitaron a través de diversos medios simples y luego complejos la entrada de recursos provenientes del cohecho y el tráfico de influencias para la obtención ilegal de contratos a favor de Odebrecht para la construcción con organizaciones gubernamentales.

Spe₃. Los miembros de la organización inicialmente decidieron sobornar a servidores públicos para la concesión ilegal de contratos con organizaciones gubernamentales. Los montos de dinero articulados para este fin exigieron la realización de operaciones que cumplan con el soborno inicial y el subsecuente flujo de estos recursos hacia personas naturales y organizaciones para evadir el control estatal. Al momento de tomarse la decisión sobre el proceso de LA, esto surge a partir de su calidad de directivo y su ubicación en la estructura de la organización donde se sopesó entre el incremento patrimonial a través de los sobornos, versus la amenaza de sanción penal y administrativa; inclinándose por el incremento patrimonial ilícito bajo la creencia de no ser detectados por los órganos de control y su posterior represión penal. Existió una decisión libre y razonada por los directivos de Odebrecht, de las organizaciones relacionadas y por terceros que permitieron el flujo del conjunto de bienes y dinero que fueron incluidos en el proceso de LA con el fin de obtener el incremento patrimonial de Odebrecht, las organizaciones relacionadas y terceros.

Spe₄. En 1994 Odebrecht inició sus operaciones en Colombia. La organización registró originariamente fines institucionales legítimos (institucionalismo), que pasaron luego a ser externos, evidenciándose instrumentalismo al haberse manipulado la organización para el cumplimiento de fines externos. De modo tal, que las personas que resultaron procesadas por la conducta punible como consecuencia del LA son: (a) Federico Gaviria Velásquez, (b) Gabriel Alejandro Dumar Lora; y (c) Eleuberto Martorelli; miembros de la organización. Además: (a) Bernardo Miguel Elías Vidal (Senador de la República) quien receiptó de dinero en efectivo para la adjudicación irregular de contratos públicos, (b) Otto Nicolás Bula Bula

(gestor, intermediario en el delito de cohecho); y, (c) Luis Fernando Andrade Moreno; receptor de dinero, (intermediario) en calidad de presidente de la Agencia Nacional de Infraestructura, organismo encargado del control de requisitos proceso de adjudicación de la contratación pública.

*Spe*₅. Habiéndose establecido que en el caso cuatro existieron tres niveles de relaciones: entre personas naturales, entre organizaciones; y, entre personas naturales y organizaciones, se verificó una complejidad de actos ejecutados en un período prolongado, todos estos actos estuvieron encaminados hacia la consumación del LA que se apartó de los fines institucionales inicialmente declarados como lícitos al momento de la constitución de Odebrecht y las organizaciones relacionadas.

La función individualizada desempeñada por los procesados para la consumación del LA, en sus calidades de directores y/o agentes se resume de la siguiente manera: (a) Federico Gaviria Velásquez, cumplió la función de *agente* como funcionario de Odebrecht Colombia; (b) Gabriel Alejandro Dumar Lora, cumplió la función de *agente*, teniendo un doble rol como Gerente de *Sion* y funcionario de Odebrecht Colombia; (c) Eleuberto Martorelli, quien cumplió la función de *agente* como Subdirector de Operaciones de Odebrecht Colombia.

Además en este proceso de sobornos y LA participaron terceros ajenos a la organización: (a) Bernardo Miguel Elías Vidal, quien cumplió la función de *agente* en calidad de Senador de la República y receptor de dinero en efectivo para la realización de sobornos para la adjudicación de contratos de favor de Odebrecht; (b) Otto Nicolás Bula Bula, quien cumplió la función de *agente*, como intermediario entre Odebrecht y los servidores públicos encargados de la adjudicación de contratos ; y, (c) Luis Fernando Andrade Moreno; quien cumplió la función de *agente* en calidad de Presidente de la Agencia Nacional de Infraestructura, sien quien tenía la capacidad de decidir la adjudicación ilícita de contratos a favor de Odebrecht. Los participantes son agentes, considerándose que el mando alto de

Odebrecht tiene domicilio principal en Brasil, sede principal de la organización. Todas estas actuaciones suscitadas en un período prolongado facilitaron la instrumentalización de Odebrecht y las organizaciones relacionadas para la consumación del LA proveniente del entramado de sobornos.

*Spe*₆. En atención a las formas organizacionales en que se incluyen: sociedades comerciales, anónimas, nacionales y extranjeras; los roles de los socios, agentes y directores se encaminaron a la consumación de los fines externos a la organización al no existir intereses contrapuestos.

Los directores y agentes de Odebrecht y las organizaciones relacionadas, contaron con recursos provenientes del cohecho. Las organizaciones fueron instrumentadas por directores y agentes para consumir el proceso de LA durante un período prolongado, a través de transacciones entre personas, organizaciones y entre personas y organizaciones.

Desde esta perspectiva, la participación de cada uno de los agentes y directores de Odebrecht y las organizaciones relacionadas, se encaminó hacia la consumación del LA, destacándose que se trató de actos principales sin cuyo concurso no hubiere sido posible la circulación de dinero ilícito para integrarlos al patrimonio de las organizaciones, patrimonio de terceros y el circuito económico legal. Por ello, los participantes: (a) Federico Gaviria Velásquez, (b) Gabriel Alejandro Dumar Lora, (c) Eleuberto Martorelli, (d) Bernardo Miguel Elías Vidal, (e) Otto Nicolás Bula Bula; y, (f) Luis Fernando Andrade Moreno, desde sus funciones y roles ejecutaron actos conducentes hacia la consumación del proceso de LA.

*Spe*₇. Bernardo Miguel Elías Vidal, quien cumplió la función de *agente* en calidad de Senador de la República y receptor de dinero en efectivo proveniente de Odebrecht; fue procesado (procedimiento especial macro) y condenado con pena privativa de libertad de seis años y ocho meses; 125.8 salarios mínimos legales mensuales; 6 años 8 meses para inhabilidad en el ejercicio de derechos y funciones públicas. Si bien la Fiscalía le atribuyó la

comisión del delito de LA, la acusación mutó y terminó siendo condenado por los delitos de cohecho y tráfico de influencias, esto como parte de la negociación realizada entre la Fiscalía y el acusado. De esta forma, quedó de lado la acusación por LA. Los otros participantes fueron procesados dentro de otro procedimiento ordinario llevado a cabo en contra de Elías Vidal. En cuanto a la responsabilidad penal de Odebrecht y otras organizaciones relacionadas, no se realizó imputación alguna, pese al beneficio recibido dentro del entramado de corrupción.

Spe.g. Para la consumación del LA, concurrieron personas naturales y organizaciones. Las organizaciones participantes son de diferente naturaleza. En el caso cuatro concurrieron sociedades: comerciales, anónimas, por acciones simplificadas, nacionales y extranjeras. Las personas naturales relacionadas fueron parte de las organizaciones participantes, ya sea en calidad de directores y/o agentes.

Sin embargo, no se realizó el levantamiento del velo, para determinar la composición sociedades anónimas nacionales e internacionales instrumentadas en el proceso de LA, esta deficiencia impidió identificar a los participantes dentro de las organizaciones para establecer los actos ejecutados por estos dentro del proceso de LA, con miras a la atribución de culpa y represión penal. La Tabla 21 detalla el tipo de administración societaria de las organizaciones, y la consecuencia de las sanciones penales y administrativas impuestas.

Tabla 21

Tipo de Societario y Aplicación de la Penalización. Caso Cuatro

Organización	Tipo de Sociedad			Estado de la Matrícula		
	Comercial	Anónima	Por acciones simplificadas	Extranjera	Cancelada	Activa
Odebrecht			√			√
Consortio Sion	√				√	
Corficolombiana		√			√	
Consol			√			√
Afaviás (España)				√		√
Consultores Unidos (Panamá)				√		√

Nota. Adaptado de Registro Único Empresarial y Social. Cámaras de Comercio. Colombia. Recuperado de https://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/Consultas

Resultados de las entrevistas.

Los documentos del estudio de caso proporcionaron evidencia para apoyar las catorce proposiciones de investigación. Sin embargo, para garantizar que las proposiciones se confirmaron se realizaron preguntas específicas sobre cuatro proposiciones durante las entrevistas realizadas a Magistrados de Sala Penal de Altas Cortes de la Subregión Andina. Adicionalmente a las preguntas genéricas preparadas para la entrevista, se les solicitó a los Magistrados el aporte de otro insumo teórico que ilumine la averiguación. En la Tabla 22 se indican las preguntas específicas realizadas durante la entrevista en el caso cuatro.

Tabla 22

Preguntas Específicas del Caso Cuatro realizadas en la Entrevista

No.	Pregunta
1	¿Cuáles son los factores considerados para la instrumentalización empresarial?
2	¿Cómo se expresa la afectación del lavado de activos en la economía nacional?
3	¿Qué actividades desarrolla el agente interno para consolidar el LA?

Wilson Martínez, profesor e investigador de la Universidad del Rosario, Exfiscal delegado ante el Tribunal de Justicia y Paz, Exvicefiscal General de la Nación, Colombia; fue entrevistado para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis de casos, para este fin se aplicaron dos preguntas.

A la pregunta ¿En relación con el caso Odebrecht, cuáles considera usted que fueron los factores considerados por los directores (funcionarios de la organización) para decidir instrumentar la transnacional Odebrecht y otras empresas nacionales, para la perpetración del delito de LA?, respondió:

La sociedad colombiana en sí misma paga sobornos a funcionarios para adjudicar contratos. Quienes lavaron son los funcionarios de Odebercht que pagaron sobornos (cohecho) para obtener contratos. En Colombia, las empresas subsidiarias de

compañías extranjeras deben implementar programas de ética empresarial completos. Odebrecht cumplía con todo el estándar de prevención que exige la legislación colombiana. Sin embargo, debe precisarse que en Colombia no hay responsabilidad penal para la persona jurídica, entonces las acciones de naturaleza civil en las que se investiga a Odebrecht se realizan con el fin de que la empresa restituya el dinero por los contratos adjudicados ilegalmente. Por tanto, la acción penal en este caso está dirigida contra los directores de Odebrecht como personas naturales. (Martínez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la pregunta específica uno.

A la pregunta ¿Cómo se expresa la afectación del lavado de activos en la economía nacional?, respondió:

Los informes del Fondo Monetario Internacional con el Banco Mundial han realizado estudios del fenómeno del LA en los años 80s en la economía colombiana inicialmente han indicado un efecto positivo influenciado por la gran cantidad de recursos naturales (tierra y trabajo) y la falta de capital de la nación. Los economistas sostienen que el LA permite el desarrollo del capital, el Fondo Monetario Internacional estudió y diferenció entre corto, mediano y largo plazo. Precisándose que en el corto plazo se evidencian efectos positivos por el ingreso de grandes cantidades de dinero pero en el mediano y largo plazos se sienten efectos negativos derivados, entre estos: la competencia desleal, la revaluación, el desempleo, la inseguridad económica y el contrabando. (Martínez, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta general uno.

A partir de lo expresado por Ferrante (2012) se contrastó la relación a partir de a partir de las (auto) preguntas sobre las cualidades de los miembros de la organización criminal y la pregunta ¿Qué actividades desarrolla el agente interno para consolidar el LA?:

¿Cómo es posible que un mafioso, un mero chorizo de la calle, vestido con traje y oliendo a colonia, se introduzca en el Vaticano, en la Casa Blanca, o sea miembro de la junta de una cadena de supermercados?

Si prescindimos de nuestros prejuicios, descubriremos que los mafiosos exitosos no son muy diferentes de los empresarios de élite o de los líderes políticos. La Mafia comparte la misma estructura de poder que cualquier gobierno o corporación, además de que se necesita de la misma astucia para ascender en la escala de las tres organizaciones.

Muchos puestos clave gubernamentales están ocupados por personas que han logrado un éxito corporativo; su transición al gobierno se ha visto allanada porque las cualidades esenciales para el éxito, una vez que se conocen y se logran, se pueden aplicar en cualquier campo.

Puesto que la naturaleza humana es constante, una persona adquiere destrezas diplomáticas, tiene cualidades de liderazgo y sabe motivar a los demás puede lograr el éxito en cualquier organización, ya sea gubernamental, corporativa o mafiosa.

(Ferrante, 2012, pp. 23-25)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica cuatro.

Resultados Generales del Caso. Las sub preguntas que fueron soportadas mediante el análisis de datos se muestran con una “√” en la Tabla 23.

Tabla 23

Caso Cuatro: Respuestas Soportadas en el Análisis de Datos

Odebrecht	Spg ₁	Spg ₂	Spg ₃	Spg ₄	Spg ₅	Spe ₁	Spe ₂	Spe ₃	Spe ₄	Spe ₅	Spe ₆	Spe ₇	Spe ₈
Análisis documental	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	X	√
Entrevista	√					√							
Libros									√				
Resumen Caso Uno	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	X	√

En la Figura 23 se aprecia el gráfico de redes extraído del atlas ti para el caso cuatro Odebrecht. Las respuestas logradas a partir del análisis documental por medio de la

recolección de datos y las entrevistas, permitieron confirmar las categorías base para la extracción del conocimiento a partir del caso y la formulación de las proposiciones preliminares en los ejes: (a) Proceso de instrumentalización de la organización (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y respresión; excluyendo de este caso específico la confirmación de la proposición preliminar 12



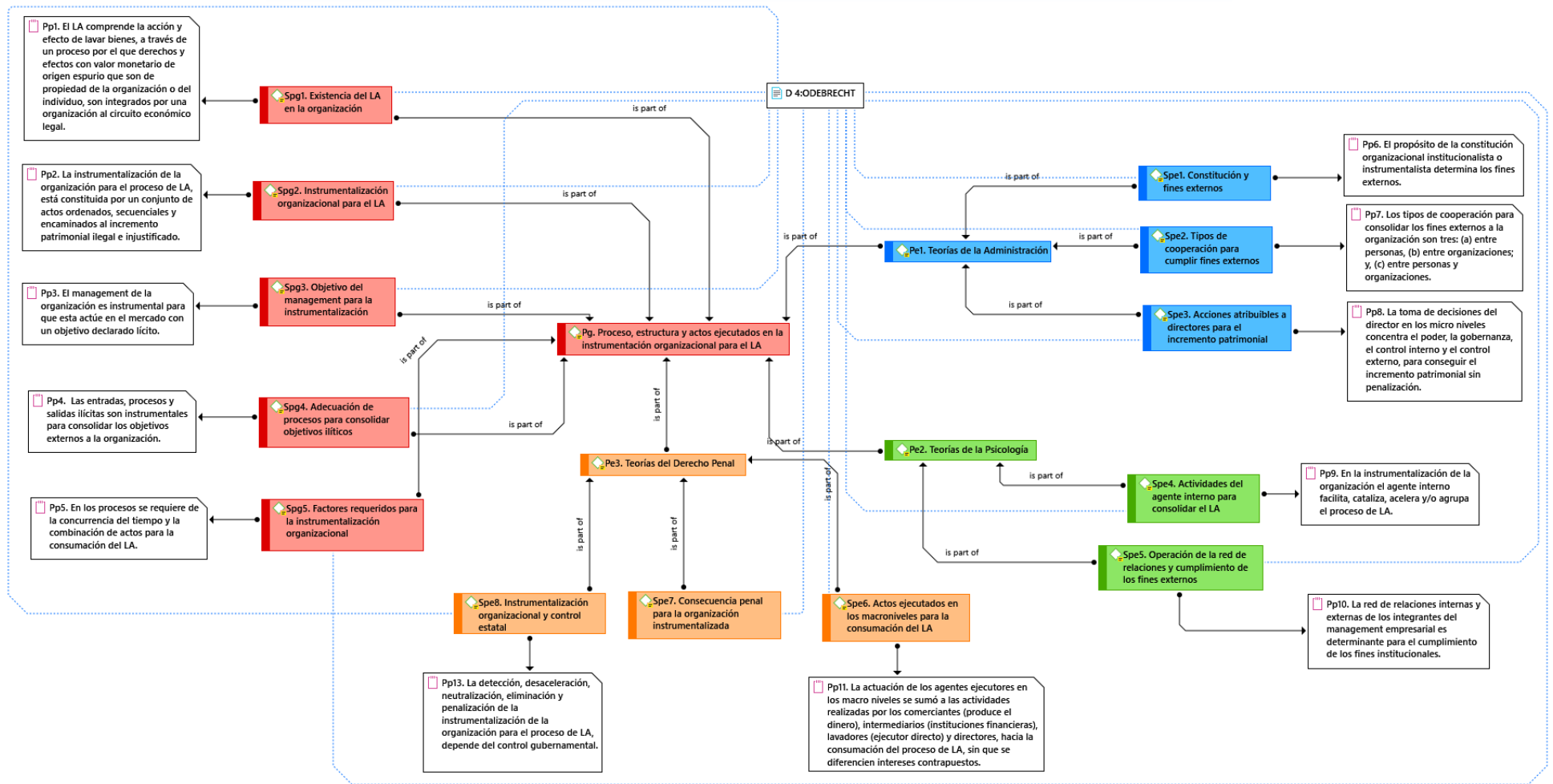


Figura 23. Redes del Caso Cuatro extraídas del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.8.

Caracterización del Caso Cinco: Publicidad y Servicios Generales BOGA

Información descriptiva. Publicidad y Servicios Generales BOGA declaró el inicio de sus actividades económicas de limpieza de edificios (sector productivo terciario) el día 24 de mayo de 1999, con un establecimiento comercial radicado en la ciudad de Lima (San Juan de Lurigancho), regida por un modelo administrativo de sociedad anónima. El cese de actividades de la organización se registró el día 30 de agosto de 2018, por *cancelación temporal de oficio por la administración tributaria*. La empresa fue procesada por LA, esto a partir de diversas actividades desarrolladas durante el periodo: 2007-2013; que también involucró a otras organizaciones: (a) *Emprendedores de San Juan*; y (b) *Asesoría, Consultoría y Formación Integral SAC*.

Resultados del análisis documental. Estudiada la sentencia de casación dictada dentro de la causa penal No. 1247-2017, el Tribunal de la Primera Sala Penal Transitoria declaró a Carlos José Burgos Horna (gerente de las organizaciones: *Emprendedores de San Juan SAC* y *Publicidad y Servicios Generales BOGA S.A*), David Elías Nestares Silva (gerente general de *Asesoría, Consultoría & Formación Integral SAC*) y Jessica Karina Oviedo Alcázar como autores de los delitos: contra la administración pública en la modalidad de enriquecimiento ilícito y LA realizado durante el periodo 2007-2013, por lo se les impuso: al primero, la pena acumulada de 16 años (8 años por enriquecimiento ilícito y 8 años por LA); y al segundo y la tercera, la pena privativa de libertad de 13 años (5 por enriquecimiento ilícito y 8 por LA). Además, se dispuso el decomiso de los bienes de propiedad de las organizaciones participantes: *Emprendedores de San Juan SAC, Publicidad y Servicios Generales BOGA S.A Asesoría, y Consultoría & Formación Integral SAC*, mismas que fueron instrumentalizadas por sus directores para la consumación del delito de LA proveniente del ilícito de enriquecimiento ilícito. Sin embargo, no existe declaratoria judicial por la que se disponga la extinción de las organizaciones participantes. Así, se exponen las sub-preguntas

obtenidas sobre base de las teorías antes expuestas y soportadas mediante el estudio del caso cinco.

Spg₁. En el decurso de las operaciones realizadas en el caso cinco que van desde 2011 hasta 2016, se establece una red de actores que facilitaron el proceso de LA, que permite establecer y relacionar el decurso del tiempo y el desarrollo de actividades en donde se tienen varias salidas, suscitadas durante seis años, lográndose que el proceso de LA opere en territorio peruano hasta que el Estado mediante sus organismos de control administrativo y de represión penal, evidenció la mutabilidad de las organizaciones y su adaptabilidad dentro del marco regulatorio para continuar con sus operaciones y actividades, provocándose una diversificación hacia otros segmentos de la economía.

Spg₂. En el decurso de seis años, las actividades organizacionales desarrolladas por Publicidad y Servicios Generales BOGA y demás organizaciones relacionadas, se produjeron actividades y operaciones encaminadas al constante y creciente patrimonio organizacional ilícito, de lo cual hay volúmenes no cuantificados de activos provenientes del enriquecimiento ilícito que se integró al patrimonio de las organizaciones y también al circuito de la economía legal. La acción de los organismos de control interrumpió la integración de los recursos al sistema económico producto del enriquecimiento ilícito. No obstante, las salidas (ilícitas) no detectadas durante el periodo: 2007-2013 por los órganos de control se integraron al patrimonio de la organización, luego al circuito de la economía nacional, de lo cual se tiene una relación directamente proporcional entre el tiempo de acción de la organización y el incremento patrimonial obtenido a través del LA, lo que dificulta su real cuantificación, detección y represión.

Spg₃. Considerándose el período durante el cual se realizó el proceso de LA (2007-2013) y debido a las complejas operaciones desarrolladas de modo sucesivo, se produjeron varias entradas salidas dentro del proceso de LA durante seis años, lo que provocaron el

crecimiento patrimonial ilícito de Publicidad y Servicios Generales BOGA y las organizaciones relacionadas, hasta que el volumen de transacciones y operaciones efectuadas fueron detectadas por los órganos de control; esto pese a que la organización había declarado como actividad económica para el inicio de sus actividades la limpieza de edificios.

Spg4. Las entradas dentro del proceso de LA están dadas a partir de la actividad delictual originaria realizada por Carlos José Burgos Horna, quien se desempeñó en calidad de alcalde de San Juan de Lurigancho durante el periodo 2007-2013 e incurrió en delitos contra la administración pública en la modalidad de enriquecimiento ilícito, fuente de donde emanó los recursos ilícitos que fueron puestos en circulación dentro del proceso de LA a través de las organizaciones: (a) *Emprendedores de San Juan SAC*; y (b) *Asesoría, Consultoría y Formación Integral SAC*; y, (c) *Publicidad y Servicios Generales BOGA S.A.*

Carlos José Burgos Horna, fue procesado penalmente por el delito contra la administración pública en la modalidad de enriquecimiento ilícito, de donde deviene el posterior LA efectuado a través de *Publicidad y Servicios Generales BOGA* y las organizaciones relacionadas: (a) *Emprendedores de San Juan SAC*; y (b) *Asesoría, Consultoría y Formación Integral SAC* a través de las que se realizaron actividades para dar apariencia de licitud a los fondos provenientes de un delito contra la administración pública.

El proceso de LA se consolidó a partir del aprovechamiento de varias de debilidades de control por las entidades financieras respecto de los volúmenes de transacciones efectuadas por las personas naturales y las organizaciones, lo que no guardan relación con la actividad lícita declarada por *Publicidad y Servicios Generales BOGA* versus los montos de tales flujos de dinero.

Publicidad y Servicios Generales BOGA durante el periodo 2007-2013, registró varias entradas provenientes del delito de enriquecimiento ilícito perpetrado por varios servidores públicos, luego se evidenció múltiples salidas por medio de varias transacciones consistentes

en la compraventa y transferencia de bienes muebles e inmuebles entre organizaciones que originaron un ciclo entre personas naturales, entre organizaciones y entre personas naturales y organizaciones. Estas entradas y salidas provocaron un aumento patrimonial injustificado en relación con el giro del negocio de la organización, producto de lo cual proliferaron un mayor número de organizaciones relacionadas e integradas al circuito, que sumado al curso del tiempo dio lugar a dificultades en la identificación y control de estas actividades ilícitas por los órganos de regulación y la administración de justicia penal, hasta que finalmente mediante la información proporcionada por la entidades de control del Estado se evidenciaron estas actividades y relaciones, lo que provocó que se tomen acciones encaminadas hacia el corte del flujo de las entradas y salidas del proceso de LA.

Spg5. Las actividades realizadas en el caso cinco, tendientes a la consumación del LA se efectuaron durante el periodo 2007-2013, esto a partir de transacciones simples que a partir del transcurso del tiempo pasaron a ser complejas e involucraron no solo la participación de Carlos José Burgos Horna (servidor público condenado por enriquecimiento ilícito y LA) sino que incluyó también a otros servidores públicos que se constituyeron en otras organizaciones bajo la forma de sociedades anónimas y prestaron su concurso personal para el proceso macro del LA. Los principales actos desarrollados para la consecución del LA en el caso cinco, se resumen en la Tabla 24.

Tabla 24

Actos Desarrollados en el Caso Cinco para la Consumación del LA

<i>Fases del LA. Caso cinco Publicidad y Servicios Generales BOGA.</i>	
Colocación	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de recursos producto del enriquecimiento ilícito • Creación de las organizaciones Consultoría y Formación Integral y Emprendedores de San Juan
Estratificación	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentalización de las Organización Publicidad y Servicios Generales BOGA, <i>Consultoría y Formación Integral y Emprendedores de San Juan</i> • Toma del control societario y los roles gerenciales por Carlos Burgos, Karina Oviedo y David Nestares; quienes se desempeñaban como servidores públicos en la Alcaldía de San Juan de Lurigáncho. • Conversión del dinero ilícito por medio de la administración y transferencia de recursos entre los acusados, respecto de los bienes muebles e inmuebles. • Conversión de dinero y administración de bienes de origen ilícito mediante la constitución e incremento patrimonial injustificado de las organizaciones • Transferencia de bienes por medio de la figura del testafarro

	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de inmuebles en distintos distritos de la ciudad (Santiago de Surco, San Borja) • Conversión de un inmueble (Villa El Salvador) • Conversión de dinero y transferencia de bienes muebles • Préstamos de dinero a las otras organizaciones por medio del pago de impuestos por <i>Formación Integral y Publicidad y Servicios Generales BOGA</i>
Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de bienes inmuebles y muebles a favor de la organización Publicidad y Servicios Generales BOGA • Transferencias de bienes a familiares a través de simulación (más tarde motivo de control administrativo y represión penal)

Nota. Adaptado de: Sentencia de casación dictada dentro de la causa penal No. 1247-2017, el Tribunal de la Primera Sala Penal Transitoria. Perú

Spe₁. Considerándose la fecha de constitución de Publicidad y Servicios Generales BOGA (24/05/1999), versus el periodo de las actividades que han sido materia de examen (2007-2013); se considera que la organización tuvo un origen institucional en la partida, pero en el decurso del tiempo fue instrumentalizada para el cometimiento del LA. Las relaciones de la organización se ampliaron a través de otras organizaciones instrumentales y otras personas naturales que formaron parte de las organizaciones y de terceros.

Spe₂. En el caso, la cooperación se desarrolló en tres niveles: (a) entre personas naturales; (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas naturales y organizaciones. En el primer nivel de relaciones, entre personas naturales, las personas desempeñaron una doble funcionalidad: (a) en calidad de servidores públicos; y, (b) como mandos altos de las organizaciones. Con esta diferenciación se puede establecer que los roles individuales en la gestión empresarial para la consolidación del proceso de LA (fin externo), operó en calidad de directores y/o agentes. En el segundo nivel de relaciones, entre organizaciones, existió relaciones entre Publicidad y Servicios Generales BOGA y *Asesoría, Consultoría y Formación Integral SAC*; y, *Emprendedores de San Juan*. En el último nivel de relaciones, entre personas naturales y organizaciones, se establece que los mandos altos (gerentes y socios) facilitaron la entrada de recursos provenientes del delito de enriquecimiento ilícito para incrementar de modo ilícito el patrimonio de las organizaciones y la consolidación del LA, a partir de diversas actividades realizadas en el circuito de la economía nacional.

Spe₃. Las personas participantes desde su posición de servidores públicos inicialmente tomaron la decisión de ser parte de las organizaciones y luego al ser parte de sus órganos directivos, para tomar una decisión, sopesaron entre el incremento patrimonial (ilícito) y la posibilidad de represión y sanción penal, inclinándose por el incremento patrimonial bajo la creencia de no ser detectados ni reprimidos por los órganos de control y juzgamiento penal. Por tanto, existió una decisión libre y razonada por parte de estas tres personas en sus calidades de servidores públicos y luego socios (acusados de los delitos de enriquecimiento ilícito y LA) de las organizaciones relacionadas, fundada sobre el conjunto de bienes que se lavaron e integraron para lograr el incremento patrimonial ilícito de las organizaciones y sus socios (bienes muebles e inmuebles).

Spe₄. El 24 de mayo de 2019 se constituyó Publicidad y Servicios Generales BOGA, con forma societaria anónima. Las actividades desarrolladas por la organización durante el periodo 2007-2013 han sido materia de examen por los órganos de control, estableciéndose que Publicidad y Servicios Generales BOGA tuvo origen institucional y sus actividades luego se ampliaron hacia otras organizaciones creadas con fines instrumentales. Así, la relación directa entre entradas, proceso y salidas, denotan que se lavaron activos para beneficio de las organizaciones y sus socios, por medio de: transferencias de dinero, la compraventa y transferencia de bienes muebles e inmuebles y préstamos de dinero; actividades que son incompatibles con la actividad económica declarada como objeto de constitución de la organización. La complejidad de las operaciones realizadas durante este periodo permitió identificar la participación de Carlos José Burgos Horna (Alcalde de San Juan de Lurigancho), Gerente General de las organizaciones Publicidad y Servicios Generales BOGA y *Emprendedores de San Juan*, quien además se desempeñaba como alcalde 2007-2013 de San Juan de Lurigancho. Actividad que se amplió hacia otros servidores públicos: (a) Jessica Karina Oviedo Alcázar, Gerente temporal de la organización *Asesoría, Consultoría y*

Formación Integral SAC, y Socia de las organizaciones *Emprendedores de San Juan*, *Consultoría y Formación Integral y Publicidad* y *Publicidad y Servicios Generales BOGA*, quien además se desempeñaba como servidora pública en el cargo de Asesora Externa - Asesora 2 del despacho del Alcalde 2007-2008; y, (b) David Elías Nestares Silva, Gerente de la organización *Asesoría, Consultoría y Formación Integral SAC*, quien además se desempeñaba como servidor público en el cargo de Regidor 2007-2010, Teniente Alcalde 2011-Junio 2013 del Consejo Distrital de San Juan de Lurigancho.

Spe5. Habiéndose establecido que en el caso cinco, existen tres niveles de relaciones: entre personas naturales, entre organizaciones; y, entre personas naturales y organizaciones, se verifica una complejidad de actos ejecutados en el período 2007-2013, encaminados hacia la consumación del proceso de LA que se apartan de los fines institucionales, inicialmente declarados como lícitos al momento de la constitución de las organizaciones.

La función desempeñada por los procesados para la consumación del proceso de LA, en sus calidades de directores y/o agentes, se individualiza a continuación: (a) Carlos José Burgos Horna, cumplió una doble función de *director y agente*, como gerente general de *Publicidad y Servicios Generales BOGA*; y, *Emprendedores de San Juan*, organización relacionada; (b) David Elías Nestares Silva, quien cumplió la doble función de *director y agente*, como gerente general de *Asesoría, Consultoría y Formación Integral SAC* y temporalmente Gerente de *Publicidad y Servicios Generales BOGA*; y, *Emprendedores de San Juan*; y, (c) Jessica Karina Oviedo Alcázar, quien cumplió una doble función de *directora y agente*, como gerente general de *Asesoría, Consultoría y Formación Integral SAC* y temporalmente Gerente de *Publicidad y Servicios Generales BOGA*; y, *Emprendedores de San Juan*. Estas actuaciones se suscitaron durante el periodo 2007-2013 y facilitaron la instrumentalización de las organizaciones; para la consumación del proceso de LA proveniente de delitos contra la administración pública.

Spe6. En atención a las formas organizacionales en que se incluyen: sociedades anónimas, y, sociedades anónimas cerradas; los roles de los socios, agentes y directores se encaminaron hacia un propósito común orientado hacia el cumplimiento de los fines externos a la organización al no existir intereses contrapuestos.

La red de actores (directores y agentes) de Publicidad y Servicios Generales BOGA y las organizaciones relacionadas, contaron con recursos provenientes del enriquecimiento ilícito. Las organizaciones fueron instrumentadas por directores y agentes (servidores públicos) para consumir el LA durante el período 2007-2013, esto a través de operaciones y transacciones entre organizaciones y entre personas naturales.

Desde esta perspectiva, la participación de cada uno de los agentes y directores de las organizaciones se encaminó hacia la consumación del proceso de LA. Se trata de actos principales sin cuyo concurso no hubiere sido posible la circulación del dinero ilícito para incrementar el patrimonio de las organizaciones e integrarlo al circuito económico legal. Se utilizó a Publicidad y Servicios Generales BOGA con un fin instrumental, además conforme creció la complejidad de operaciones durante el proceso de LA, se crearon varias organizaciones instrumentales para aumentar el volumen de transacciones y operaciones para cumplir el proceso de LA.

Los individuos en su condición de directores y agentes desarrollaron actos encaminados hacia la consumación del LA sin que se diferencien intereses contrapuestos. Por ello, los participantes: (a) Carlos José Burgos Horna, (b) David Elías Nestares Silva; y, (c) Jessica Karina Oviedo Alcázar; desde sus funciones y roles específicos, ejecutaron actos principales conducentes hacia la consumación del proceso de LA.

Spe7. La responsabilidad penales de los agentes y directores de Publicidad y Servicios Generales BOGA se individualiza a continuación: (a) Carlos José Burgos Horna, fue condenado por enriquecimiento ilícito a cinco años; y, por el delito de LA Se le impuso la

pena privativa de libertad de ocho años; (b) David Elías Nestares Silva, fue condenado por enriquecimiento ilícito a cinco años; y por el delito de LA a pena ocho años; y, (c) Jessica Karina Oviedo Alcázar, fue condenada por enriquecimiento ilícito a cinco años y por el delito de LA se le impuso la pena de ocho años.

Sobre la responsabilidad de las organizaciones, judicialmente se impuso a Publicidad y Servicios Generales BOGA y organizaciones relacionadas, el decomiso de los bienes siguientes: (a) *Publicidad y Servicios Generales BOGA*; decomiso de los bienes: predio de la manzana W, lote 16 de la comunidad campesina de Jicamarca, provincia de Huarochiri y departamento de Lima; predio de la manzana W, lote 8 de la comunidad campesina de Jicamarca; predio de la manzana W, lote 11 de la comunidad campesina de Jicamarca; predio ubicado en la parcelación semirrústica *Canto Bello* de la zona Cato Grande del distrito San Juan de Lurigancho; lote tres y cochera, ubicados en Villa Las Totoritas distrito de Ma, provincia de Caéte departamento de Lima; lote 10 y cochera, ubicado en Villa Las Totoritas distrito de Ma, provincia de Caéte departamento de Lima; Camioneta Toyota Fortuner, placa B3V542; (b) *Asesoría, Consultoría y Formación Integral*, decomiso de los bienes: 28,000 acciones de la organización; Ómnibus marca Hyundai, placa A9O770, lote 08C del proyecto integral El Refugio del distrito El Cieneguillo, provincia y departamento de Lima; USD 51,354.64 dólares pagados a la empresa de transportes Huáscar SA, por concepto de un vehículo marca Iveco; y, (c) *Emprendedores de San Juan*, decomiso de los bienes: Predio manzana W lote nueve de la comunidad campesina de Jicamarca, adquirido en el 2004 y construido en el periodo de investigación; predio de la manzana W lote 10 de la comunidad campesina de Jicamarca; predio de la manzana W, lote siete de la comunidad campesina de Jicamarca.

En el caso cinco, la pena impuesta a las organizaciones no llegó hasta la declaratoria judicial de extinción que constituye la pena máxima, se afectó mediante decomiso el

patrimonio de las organizaciones, lo que constituyó afectó el desarrollo de sus operaciones con posterioridad a la declaratoria de LA.

Spe. Para la consumación del LA, concurrieron personas naturales y organizaciones. En el caso concurrieron sociedades anónimas de origen nacional. Las personas naturales relacionadas fueron socios de las organizaciones participantes, ya sea en calidad de directores y/o agentes. En el caso se aplicó la Teoría del Levantamiento del Velo para la averiguación a fondo del componente societario de las organizaciones nacionales, investigación que permitió establecer la participación de estos en la constitución de las organizaciones y los actos ejecutados dentro del proceso de LA a través de operaciones de cesión de acciones entre socios de las compañías relacionadas, que tenían el propósito de ocultar mediante esta figura los nombres de los socios de las organizaciones relacionadas. La Tabla 25 detalla el tipo de administración societaria de las organizaciones y la consecuencia de las sanciones penales y administrativas.

Tabla 25

Tipo de Societario y Aplicación de la Penalización. Caso Cinco

Organización	Tipo de Sociedad		Estado Contribuyente		Condición	
	Anónima	Anónima Cerrada	Suspensión Temporal	Activo	No Hábito	Hábito
Publicidad y Servicios Generales BOGA	√		√		√	
Asesoría, Consultoría y Formación Integral		√		√		√
Emprendedores de San Juan		√		√		√

Nota. Adaptado de Registro Único de Contribuyente. Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Perú. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/FrameCriterioBusquedaMovil.jsp>

Resultados de las entrevistas. Los documentos del estudio de caso proporcionaron evidencia para apoyar las catorce proposiciones de investigación. Sin embargo, para garantizar que las proposiciones se confirmaron se realizaron preguntas específicas sobre cuatro proposiciones durante las entrevistas realizadas a Magistrados de Sala Penal de Altas Cortes de la Subregión Andina. Adicionalmente a las preguntas genéricas preparadas para la entrevista, se les solicitó a los Magistrados el aporte de otro insumo teórico que ilumine la

averiguación. En la Tabla 26 se indican las preguntas específicas realizadas durante la entrevista en el caso cinco.

Tabla 26

Preguntas Específicas del Caso Cinco Realizadas en la Entrevista

No.	Pregunta
1	¿En el proceso de LA a través de las organizaciones, se diferenció el propósito de constitución?
2	¿La imposición de sanción a la organización afecta su existencia?
3	¿Qué tipos de cooperación operan en una organización para cumplir sus fines externos?

César San Martín, Presidente de la Sala Penal de la Corte Suprema de la República del Perú, fue entrevistado para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis de casos, para este fin se aplicaron dos preguntas.

A la pregunta ¿En el proceso de LA a través de las organizaciones, se diferenció el propósito de constitución?, respondió:

Hay que diferenciar el esquema de responsabilidad penal personal y el de la persona jurídica. El punto de partida es definir si la persona jurídica tiene autonomía para delinquir o lo hace en realidad la persona natural. Cuando la empresa se instrumentaliza para delinquir, los marcos jurídicos permiten procesar solo por aquellos delitos expresamente autorizados en que se incluye el LA. (San Martín, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica uno.

A la pregunta: ¿La imposición de sanción a la organización afecta su existencia?, respondió:

Hay que diferenciar la pena impuesta a la persona natural de la pena impuesta a la organización. La pena atribuible a la persona natural se centra en la privación de su libertad, mientras que la pena impuesta a la persona jurídica afecta su existencia y su patrimonio ya sea que se dicte: la extinción y liquidación, pena pecuniaria, la suspensión de actividades, el decomiso de bienes. La pena más grave es la extinción

de la persona jurídica, pero existe problemas en la ejecución de la sanción. (San Martín, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica siete.

A partir de lo expresado por Ferrante (2012) se relacionaron las cualidades de los miembros de la organización criminal en relación con la pregunta ¿Qué tipos de cooperación operan en una organización para cumplir sus fines externos?:

A pesar de su enorme brutalidad la Mafia tiene sus valores. De hecho, si miro hacia atrás, tengo que reconocer que le debo a la mafia algunas de mis mejores cualidades.

La lista de lo que aprendí es muy larga: ser franco, no dar tu palabra a menos que puedas mantenerla, pagar las deudas es tan importante como cobrarlas, respetar el hogar de las personas, no guardar rencor...

En la Mafia, los hombres que adoptan los valores de la organización son los que se convierten en los grandes ganadores.

Todas las empresas deben tener una serie de valores y todos los empleados deben compartirlos. Este proyecto común se reflejará en su imagen y en su práctica empresarial.

Si mantener una serie de valores por muy retorcidos que sean, conlleva al éxito en una sociedad delictiva como la mafia, ¿Dónde le llevarían a usted y a su empresa en un mundo legal? (Ferrante, 2012, pp. 45-46)

Esta declaración proporciona evidencia para la sub pregunta específica dos.

Resultados Generales del Caso. En la Tabla 27 se indican las sub preguntas soportadas mediante el análisis de los datos en el caso cinco.

Tabla 27

Caso cinco: Respuestas Soportadas en el Análisis de Datos

BOGA	Spg ₁	Spg ₂	Spg ₃	Spg ₄	Spg ₅	Spe ₁	Spe ₂	Spe ₃	Spe ₄	Spe ₅	Spe ₆	Spe ₇	Spe ₈
Análisis documental	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Entrevista						√						√	
Libros							√						
Resumen del caso	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

En la Figura 24 se aprecia el gráfico de redes extraído del atlas ti para el caso cinco Boga. Las respuestas logradas a partir del análisis documental por medio de la recolección de datos y las entrevistas, permitieron confirmar las categorías base para la extracción del conocimiento a partir del caso y la formulación de las proposiciones preliminares en los ejes: (a) Proceso de instrumentalización de la organización (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y respresión.

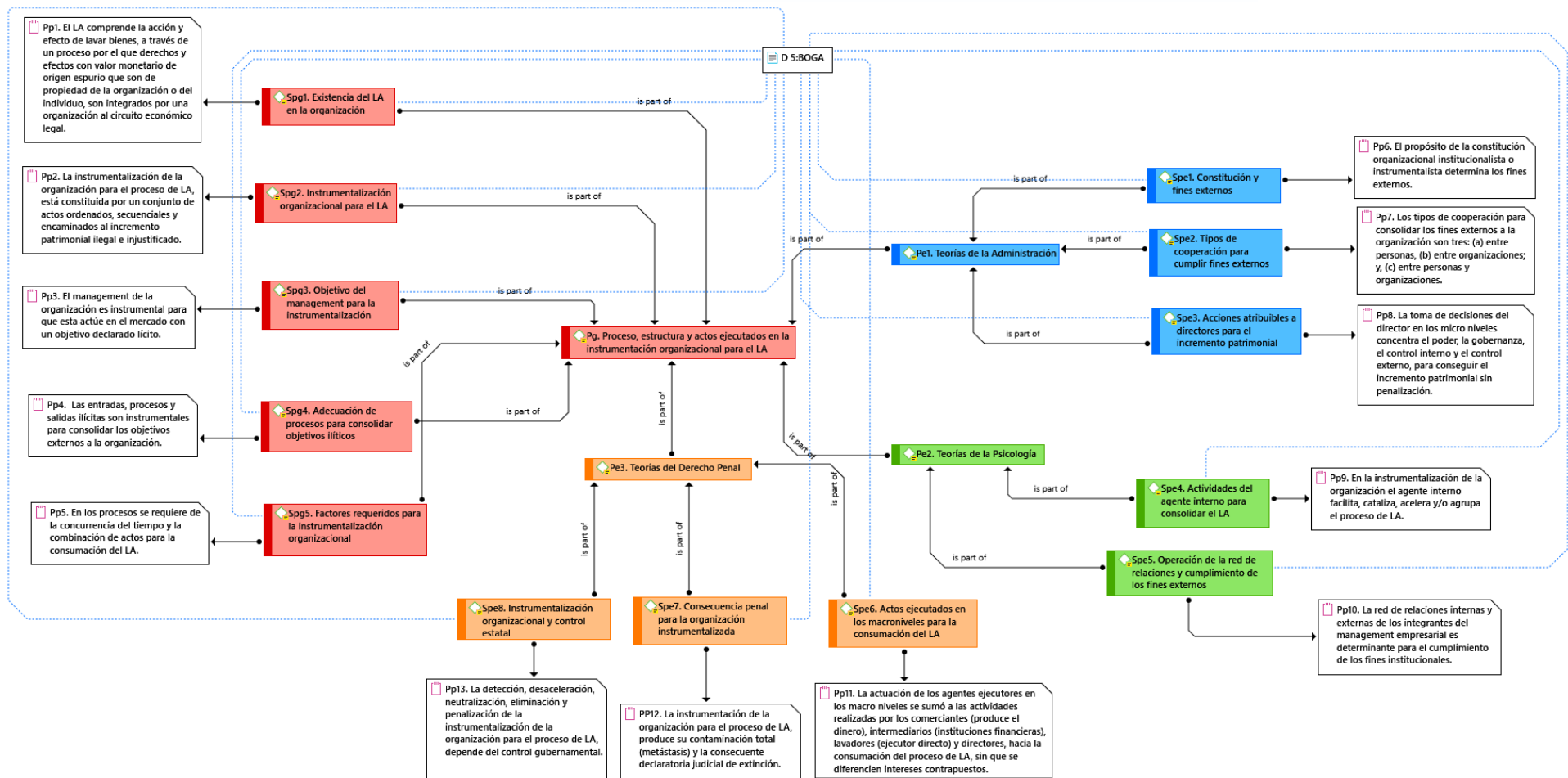


Figura 24. Gráfico de redes del Caso Cinco extraído del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.

Caracterización del Caso Seis: El Melgar

Información descriptiva. El Football Club Melgar, es una organización que inscribió el inicio de sus actividades económicas deportivas el día 8 de septiembre de 1993, con un establecimiento en la ciudad de Arequipa (Perú), regido por un modelo administrativo de asociación. Esta organización fue procesada por delito de LA, esto a partir de diversas actividades ilícitas desarrolladas durante el bienio: 2013-2014.

Resultados del análisis documental. Estudiada la sentencia dictada por la Segunda Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú dentro de la causa penal No. 92-2017, seguida en contra de Rizqallah Gari Jader Harb por haber realizado cuatro actos de transferencia bancaria típicos de LA a favor del *Foot Ball Club* Melgar (artículo 1 del Decreto Legislativo No. 1106), cuantificado en 5'249,762.98 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (sumatoria de las 4 transacciones financieras), que conforme acusación fiscal podría provenir del Fraude en la Administración de Personas Jurídicas que no ha sido probado en el proceso penal y por ello no cabe imponer pena privativa de libertad a Rizqallah Gari en calidad de autor y tampoco cabe la imposición de pena consistente en la extinción de la organización. Así, se exponen las sub-preguntas obtenidas sobre base de las teorías antes expuestas y soportadas mediante el estudio del caso seis.

Spg1. En el decurso de las operaciones realizadas en el caso seis durante el bienio 2013- 2014, se configuró una red de actores que facilitaron el proceso de LA, que permite establecer el decurso del tiempo y la implementación de las diferentes operaciones (actividades) efectuadas, estableciéndose cuatro salidas suscitadas durante este periodo que facilitaron el proceso de LA realizado en territorio peruano hasta que el Estado mediante sus organismos de control administrativo y de represión penal, evidenció tales operaciones que luego fueron materia de juzgamiento penal.

Spg2. En el decurso de dos años, las actividades desarrolladas a favor de El Melgar a través de operaciones realizadas por Rizqallah Jader (tercero ajeno a la organización), que se encaminaron al progresivo crecimiento ilícito del patrimonio organizacional y también al circuito de la economía legal. Por tanto, se estableció una relación directamente proporcional entre el tiempo de acción de la organización (2013-2014) y el incremento patrimonial obtenido a través del LA cuantificado en 5'249,762.98 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (sumatoria de las cuatro transacciones financieras a favor de la organización).

Spg3. Considerándose el período durante el cual se realizó el proceso de LA (2013-2014) y debido a las operaciones desarrolladas de modo sucesivo, se produjeron varias entradas y salidas dentro del proceso de LA durante dos años, lo que dio lugar al crecimiento patrimonial ilícito de El Melgar, hasta que el volumen de tales operaciones fueron detectadas por los órganos de control en el orden de 5'249,762.98 de dólares de los Estados Unidos de Norteamérica; esto pese a que la organización había declarado como ejercicio económico las actividades deportivas.

Spg4. Las entradas dentro del proceso de LA están dadas a partir de la actividad delictual originaria realizada por Rizqallah Jader, quien sin tener la calidad de socio o directivo de la organización durante el bienio 2013-2014 realizó varias transferencias de dinero para la consolidación del proceso de LA y el incremento patrimonial *injustificado* de la organización.

Rizqallah Jader, fue procesado penalmente por el delito de LA que se consumó a partir del aprovechamiento de varias debilidades de control a cargo de las entidades financieras respecto de los volúmenes de transacciones efectuadas por las personas naturales y las organizaciones a favor de El Melgar, montos de dinero cuyo flujo realizado a través de entidades del sistema financiero, no se justifican de acuerdo con la finalidad declarada de la organización.

El Melgar durante el bienio 2013-2014, registró varias entradas provenientes de depósitos realizados por parte de Rizqallah Jader, en calidad de inversionista; entradas que se integraron al proceso de LA por medio de cuatro transacciones financieras que fluyeron de esta persona natural hacia la organización y provocaron un aumento patrimonial injustificado en relación con el giro del negocio, lo que inicialmente dificultó su detección, identificación y control por los órganos de regulación y la administración de justicia penal, hasta que finalmente se evidenciaron estas actividades y relaciones debido al control efectuado por las entidades financieras, lo que provocó que se tomen acciones encaminadas hacia el corte del flujo de las entradas y salidas del proceso de LA.

Spg5. Las actividades realizadas en el caso seis, tendientes a la consumación del LA se efectuaron durante el bienio 2013-2014, esto a partir de 4 transacciones financieras que involucraron la participación de Rizqallah Jader (tercero ajeno a la organización), a que favoreció el incremento patrimonial injustificado de la organización. Los principales actos desarrollados para la consecución del LA, se resumen en la Tabla 28.

Tabla 28

Actos Desarrollados en el Caso Seis para la Consumación del LA

Fases del LA. Caso Seis El Melgar	
Colocación	<ul style="list-style-type: none"> • Tercero ajeno a la organización (Persona natural) que instrumentó la persona jurídica sin que conste judicialmente la relación de un miembro o ejecutivo de la empresa.
Estratificación	<ul style="list-style-type: none"> • Cuatro transacciones financieras a favor de El Melgar, sin que se evidencie beneficio para el tercero <ul style="list-style-type: none"> 10 de julio de 2013: 651,943.73 (por contrato de cesión de derechos y de flujos dinerarios futuros, celebrado con El Melgar) 29 de noviembre de 2013: 513,934.58 (por contrato de cesión de derechos y de flujos dinerarios futuros, celebrado con El Melgar) 2014: 1'069,129.67 (por acuerdo de reconocimiento de deuda celebrado con El Melgar) 26 de marzo de 2014: 3'014,755.00 (por pago que El Melgar mantenía con la SUNAT)
Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento patrimonial del El Melgar (Disminución de pasivos)

Nota. Adaptado de: Sentencia dictada por la Segunda Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia de la República del Perú dentro de la causa penal No. 92-2017

Spe1. Considerándose la fecha de constitución de El Melgar (8/09/1996), versus el periodo de las actividades que han sido materia de examen (2013-2014); se considera que la

organización tuvo un origen institucional en la partida, pero en el decurso del tiempo fue instrumentalizada (por un tercero) para el cometimiento del LA.

Spe₂. En el caso, la cooperación se desarrolló en el nivel dado entre una persona natural y la organización. Este caso es significativo porque se estableció que un tercero ajeno a la organización (inversionista) sin aparente concurso de agentes y directivos de la organización, facilitó la entrada de dinero para incrementar de modo ilícito el patrimonio de la organización y la consolidación del LA, a partir de diversas transferencias financieras realizadas en el circuito de la economía nacional en el orden de 5'249,762.98 de dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

Spe₃. El volumen de 5'249,762.98 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica que representa la sumatoria de las cuatro transacciones financieras a favor de la organización, constituye el incentivo económico detrás del cual subyace la decisión de realizar el proceso de LA, sin sanción. No obstante, el caso es significativo dado que al no haberse judicializado a directivos y agentes de la organización no consta una decisión relacionada de éstos sino tan solo del tercero. Por tanto, existió una decisión libre y razonada por parte del inversionista para favorecer el crecimiento patrimonial injustificado de la organización.

Spe₄. El 8 de septiembre de 1996, declaró sus actividades deportivas El Melgar, con forma societaria de asociación. Las actividades desarrolladas por la organización durante el bienio 2013-2014 fueron materia de examen por los órganos de control, estableciéndose que la organización tuvo origen institucional y sus actividades luego se ampliaron hacia inversionistas con fines instrumentales. Así, la relación directa entre entradas, proceso y salidas, perfeccionar el LA para beneficio de la organización por medio de transferencias de dinero que no guardan relación con la actividad económica declarada por la organización. La complejidad de las operaciones realizadas durante este periodo permitió identificar la participación de Rizqallah Jader, persona natural ajena a la organización quien la instrumentó

para el proceso de LA, sin que conste judicialmente la relación de un miembro o ejecutivo de la organización para la realización de cuatro transacciones financieras a favor de El Melgar, sin que se evidencie el beneficio derivado para el tercero a partir de estas transacciones.

Spe₅. Habiéndose establecido que en el caso seis, existe un nivel de relaciones entre una persona natural y la organización, el nivel de complejidad de actos ejecutados en el período 2013-2014, se circunscribe a cuatro operaciones por el monto de 5'249,762.98 de dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (a favor de la organización), lo que se aparta de sus fines institucionales inicialmente declarados.

La función desempeñada por Rizqallah Jader (tercero ajeno a la organización) para la consumación del proceso de LA, consistió en la realización de cuatro transacciones financieras realizadas en beneficio de la organización. En la averiguación penal se prescindió de realizar una red de relaciones en otros niveles, en prescindencia de directores y agentes propios de la organización.

Spe₆. En atención a la forma de organización en que se incluye la asociación, para la consumación del proceso de LA, resulta necesaria la participación de agentes y directores de la organización. No obstante, éstos no fueron procesados, pese a ello, se produjo la relación entre un tercero y la organización encaminada hacia el cumplimiento de los fines externos a la organización al no existir intereses contrapuestos. Se instrumentalizó a la organización creada con un fin lícito y a través de este medio, lavar activos. Un tercero en condición de inversionista desarrolló actos encaminados hacia la consumación del LA mediante la organización. Así, directores y agentes por medio del inversionista evitaron el descubrimiento de su participación; sin que sean identificadas funciones y roles específicos, dado que éstos ejecutaron actos principales (no precisados) conducentes hacia la consumación del proceso de LA.

Spe7. En el caso seis, no existe determinación judicial sobre la responsabilidad penal de las personas naturales (agentes, directivos y terceros). En cuanto a la responsabilidad de la organización, ésta se trunca a partir de la exigencia jurisprudencial de un delito previo (originario) y relevante, sin que el fraude a través de personas jurídicas sea suficientemente grave para que se configure el LA. Este criterio jurisprudencial ha cambiado sustancialmente a partir del pleno casatorio penal (vinculante) que se expresó a través de la sentencia plenaria No. 1-2017/CIJ-433; que actualmente no exige propiamente la existencia de un delito previo sino la sola concurrencia de indicios para la configuración plena del LA.

Spe8. En el caso, para la consumación del LA, concurrió una persona natural en calidad de inversionista y la organización. No se aplicó la Teoría del Levantamiento del Velo para la averiguación a fondo del componente societario de la organización, esto a fin de dilucidar los actos ejecutados por agentes y directivos dentro del proceso de LA y la instrumentalización del *Melgar*. La Tabla 29 detalla el tipo de administración societaria de la organización y la consecuencia de las sanciones penales y administrativas.

Tabla 29

Tipo de Societario y Aplicación de la Penalización. Caso Seis

Organización	Tipo de Sociedad		Estado Contribuyente		Condición	
	Anónima	Asociación	Suspensión Temporal	Activo	No Hábito	Hábito
<i>El Melgar</i>		√		√		√

Nota. Adaptado de Registro Único de Contribuyente. Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Perú. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/FrameCriterioBusquedaMovil.jsp>

Resultados de las entrevistas. Los documentos del estudio de caso proporcionaron evidencia para apoyar las catorce proposiciones de investigación. Sin embargo, para garantizar que las proposiciones se confirmaron se realizaron preguntas específicas sobre cuatro proposiciones durante las entrevistas realizadas a Magistrados de Sala Penal de Altas Cortes de la Subregión Andina. Adicionalmente a las preguntas genéricas preparadas para la entrevista, se les solicitó a los Magistrados el aporte de otro insumo teórico que ilumine la

averiguación. En la Tabla 30 se indican las preguntas específicas realizadas durante la entrevista en el caso seis.

Tabla 30

Preguntas Específicas del Caso Seis Realizadas en la Entrevista

No.	Pregunta
1	¿En el proceso de LA a través de las organizaciones, se diferenció el propósito de constitución?
2	¿Qué factor alienta la toma de decisión para la instrumentar las organizaciones en el proceso de LA?
3	¿Qué tipos de cooperación operan en una organización para cumplir sus fines externos?

César San Martín, Presidente de la Sala Penal de la Corte Suprema de la República del Perú, fue entrevistado para ayudar a confirmar ciertos factores que no quedaron totalmente claros en el proceso de análisis de casos, para este fin se aplicaron dos preguntas.

A la pregunta: ¿En el proceso de LA a través de las organizaciones, se diferenció el propósito de constitución?, respondió:

Hay empresas que son creadas ex profeso para delinquir, lo que tiene diferente respuesta dependiendo del país de que se trate. En Italia y Alemania se estableció un marco de responsabilidad administrativa. En tanto que España adoptó una respuesta penal de donde si la organización tiene beneficio de ello deriva su responsabilidad penal. Este tema tiene que mirarse desde tres perspectivas: Administrativo, penal y formas de control que apunten a las lógicas de prevención y represión. El sistema debe ser efectivo, cumplir su rol de control, inteligencia financiera y bancaria, que esté muy bien capacitada, con personal especializado, que brinde cobertura institucional que las haga posibles. El *compliance* o programas de cumplimiento son solo nominales. La inteligencia financiera debe ser autónoma y preverse la posibilidad de ayuda entre homólogos en el mundo para fortalecer el control. (San Martín, 2019)

Esta declaración proporciona evidencia para sub pregunta específica ocho.

A la pregunta: ¿Qué factor alienta la toma de decisión para la instrumentar las organizaciones en el proceso de LA?, respondió:

Al decidir lavar a través de las personas jurídicas el motor que mueve la decisión es económico y deviene de otras actividades ilícitas provenientes de lo privado de delitos de corrupción. El esquema legal permite perseguir determinados delitos en sistema de *numerus clausus*. La jurisprudencia ha cambiado y ya no se exige un delito previo, sino presunciones fundadas sobre actividades ilícitas conforme se ha expresado en un pleno casatorio que definió la discusión en tal sentido.

Esta declaración proporciona evidencia para sub pregunta específica tres.

A partir de lo expresado por Ferrante (2012) se relacionaron las ventajas de las asociaciones en el crimen organizado y la pregunta ¿Qué tipos de cooperación operan en una organización para cumplir sus fines externos?:

Algunos de los grandes socios del crimen empezaron como enemigos.

Salvatore Lucania, conocido posteriormente como Lucky Luciano, era un adolescente cuando empezó a establecer una organización de protección en Manhattan.

Luciano y su banda amenazaban y golpeaban a los demás niños si no les pagaban su tributo semanal. Un día, un pequeño muchacho judío se arrastraba por la nieve en la céntrica Hester Street cuando Luciano y su temida banda le rodearon. Le amenazaron con actuar violentamente sino estaba de acuerdo con las condiciones impuestas por Luciano. Meyer le dijo a Luciano y a su banda que se fueran al carajo.

Este acto de rebeldía podía haber acabado con Meyer saliendo de Hester Street en camilla. Sin embargo, Luciano era lo suficientemente astuto para darse cuenta de que una alianza con aquel descarado judío le reportaría ciertas ventajas. Luciano le tendió la mano a Meyer, este se la estrecho y se forjó la mayor sociedad del crimen organizado. Los dos jóvenes Lucky Luciano y Meyer Lansky, dominaron los negocios ilegales durante décadas. (Ferrante, 2012, pp. 204-205)

Esta declaración proporciona evidencia para sub pregunta específica dos.

Resultados generales del caso. En la Tabla 31 se indican las sub preguntas soportadas mediante el análisis de los datos en el caso seis.

Tabla 31

Caso Seis: Respuestas Soportadas en el Análisis de Datos

El Melgar	Spg ₁	Spg ₂	Spg ₃	Spg ₄	Spg ₅	Spe ₁	Spe ₂	Spe ₃	Spe ₄	Spe ₅	Spe ₆	Spe ₇	Spe ₈
Análisis documental	√	√	√	√	√	√			√		√		√
Entrevista								√					√
Libros							√						
Resumen del caso	√	√	√	√	√	√	√	√	√	X	√	X	√

En la Figura 25 se aprecia el gráfico de redes extraído del atlas ti para el caso seis El melgar. Las respuestas logradas a partir del analisis documental por medio de la recolección de datos y las entrevistas, permitieron confirmar las categorías base para la extraccion del conocimiento a partir del caso y la formulación de las proposiciones preliminares en los ejes: (a) Proceso de instrumentalización de la organización (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y respresión; excluyendo de este caso específico la confirmación de la proposiciones preliminares 10 y 12.

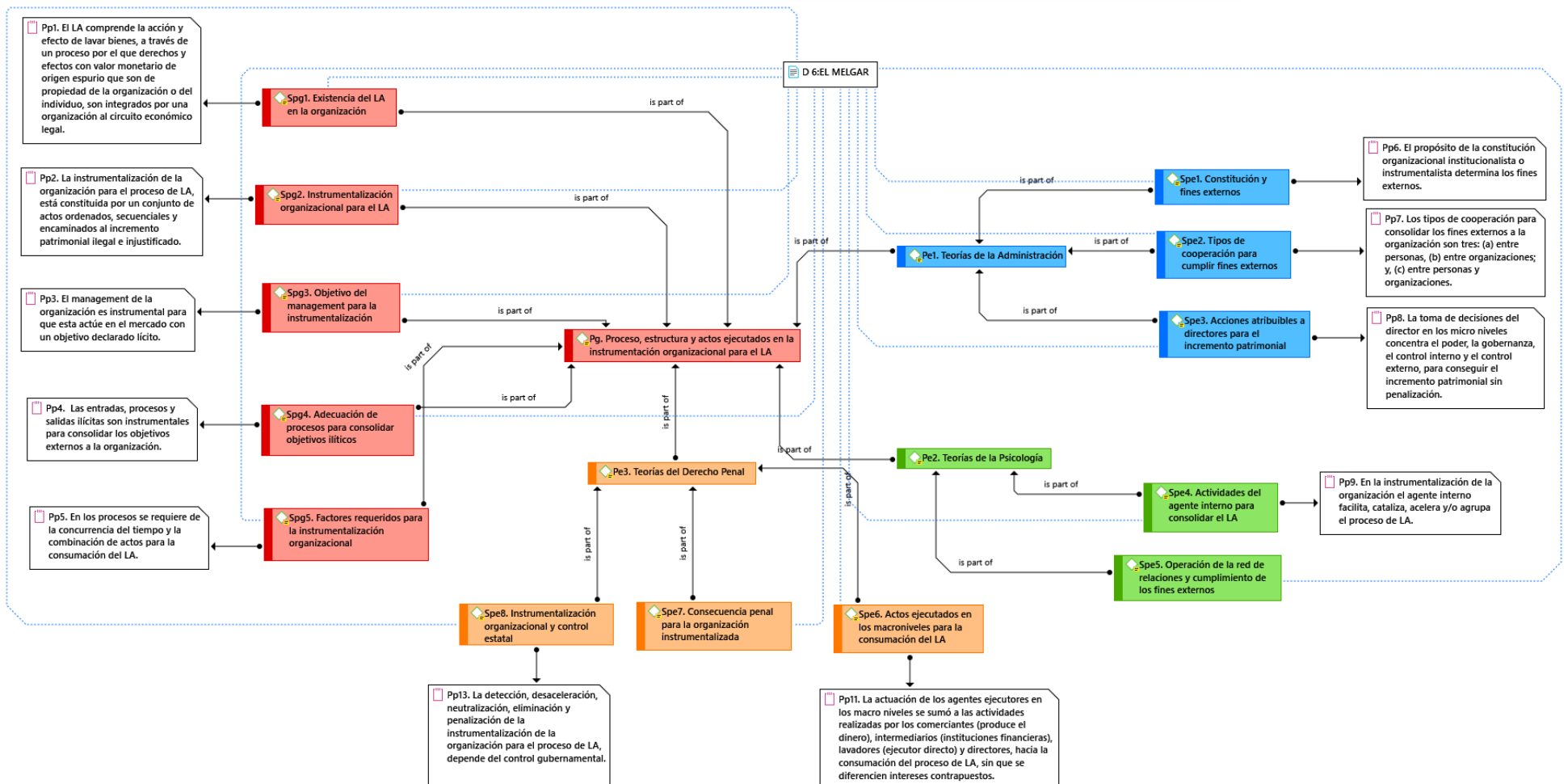


Figura 25. Redes del caso seis extraído del software especializado para análisis de datos cualitativos ATLAS.ti.

Proposiciones preliminares. En relación con el estudio de casos, adoptado como método de esta investigación, se partió desde el marco teórico que fue contrastado a la luz de la data obtenida mediante el estudio de casos, de donde surgió data inicial para la formulación de proposiciones preliminares (Pp), mediante el análisis documental y las entrevistas en profundidad. Luego del análisis e interpretación de los datos se encontraron las siguientes proposiciones preliminares que tienden a explicar el fenómeno del LA.

Pp₁. El LA comprende la acción y efecto de lavar bienes, a través de un proceso por el que derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por una organización al circuito económico legal.

Pp₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituido por un conjunto de actos predeterminados, ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales, encaminados a la legalización de dinero ilícito mediante el incremento patrimonial ilegal e injustificado de la organización.

Pp₃. La estructura organizacional es instrumental para que el *Management* actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito.

Pp₄. Las entradas, procesos y salidas ilícitas son instrumentales para consolidar los objetivos externos a la organización.

Pp₅. En los procesos se requiere de la concurrencia del tiempo y la combinación de actos para la consumación del LA.

Pp₆. El propósito de la constitución organizacional institucionalista o instrumentalista determina los fines externos.

Pp₇. Los tipos de cooperación para consolidar los fines externos a la organización son tres: (a) entre personas, (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas y organizaciones.

Pp₈. La toma de decisiones del director en los micro niveles concentra el poder, la gobernanza, el control interno y el control externo, para conseguir el incremento patrimonial sin penalización.

Pp₉. En la instrumentalización de la organización el agente interno facilita, cataliza, acelera y/o agrupa el proceso de LA.

Pp₁₀. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para el cumplimiento de los fines institucionales.

Pp₁₁. La actuación de los agentes ejecutores en los macro niveles se sumó a las actividades realizadas por los comerciantes (produce el dinero), intermediarios (instituciones financieras), lavadores (ejecutor directo) y directores, hacia la consumación del proceso de LA, sin que se diferencien intereses contrapuestos.

Pp₁₂. La instrumentación de la organización para el proceso de LA, produce su contaminación total (metástasis) y la consecuente declaratoria judicial de extinción.

Pp₁₃. La detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende del control gubernamental.

Contrastación Teórica

En contraste con la literatura sobre, en relación a Pp₁, el LA aparece relacionado con el dinero originado en el narcotráfico y la integración del dinero delictual en el circuito económico (Chong, 2011; Dickie, 2006; Goubaud, 2008; Insulza, 2015; Loayza, Villa, & Misas, 2019; López, 2015). Luego, a inicios de este milenio, el LA aparece relacionado al terrorismo (Hülse & Kerwer, 2015).

McDowell (2001) indicó que el LA es un proceso vital para hacer que el crimen valga la pena, que permite a los traficantes de drogas, contrabandistas y otros delincuentes expandir sus operaciones (p. 8). Bolton y Hand (2002) puntualizaron que es el proceso de oscurecer la

fuente, propiedad o uso de fondos, generalmente efectivo, que son los beneficios de la actividad ilícita (p. 240). Buchanan (2004) indicó que el LA es el procesamiento de ganancias criminales a través del sistema financiero para oscurecer sus orígenes ilegales y hacerlos aparecer legítimos (p. 117). Torres-Serpel y Shachmurove (2005) lo definieron como el proceso por el cual la existencia de una fuente ilegal o el uso de ingresos derivados de actividades ilegales se ocultan para hacer que ese ingreso parezca legítimo (p. 60). Sharman (2008) indicó que el LA es la práctica de oscurecer los orígenes ilegales del dinero obtenido del delito. Por su parte, Ryder (2008) definió el lavado de dinero como “[...] la práctica de ocultar activos para evitar cualquier descubrimiento de la actividad ilegal que los formó” (p. 635).

Más adelante, Gao y Xu (2009) indicaron que el LA describe las formas en que los delincuentes procesan dinero ilegal o "sucio" derivado del producto de cualquier actividad ilegal [...] a través de una sucesión de transferencias y ofertas hasta la fuente de los fondos adquiridos ilegalmente se oscurece y el dinero lleva la apariencia de fondos o activos legítimos o “limpios” (p. 1494). He (2010) el lavado de dinero es una especie de actividad delictiva que trata de ocultar la ilegalidad de los procedimientos al disfrazarlos de ganancias legales. El proceso completo de ésta consiste en tres etapas: (a) colocación, (b) estratificación; y, (c) integración.

Luego, Ngai, Hu, Wong, Chen y Sun (2011) precisaron que el LA es el proceso por el que delincuentes ocultan o disfrazan el producto de sus crímenes convirtiendo esos ingresos en bienes y servicios. Permitiéndoles inyectar su dinero ilegal en la corriente de comercio, corrompiendo a las instituciones financieras y el suministro de dinero (p. 561). Para Drezewski, Sepielak y Filipkowski (2012) el LA es la actividad que otorga legitimidad a operaciones en propiedades, que son delitos penales. Esta se realiza mediante una serie de transacciones que se llevan a cabo tanto a través del sistema financiero legal (oficial), y

circulación (ilegal o no oficial) de bienes inmobiliarios (p. 8). En todo caso, el lavado de dinero es un delito, justificado por el hecho de que quien quiera que lave dinero busca una manera de legitimar sus ganancias obtenidas ilícitamente, que se acumula a través de actividades delictivas y permite a los delincuentes disfrutar del producto de su delito (Isa, Sanusi, Haniff, & Barnes, 2015).

Finalmente, Teichman (2017) usa la definición de LA establecida en el artículo 305bis del Código Criminal de Suiza, definido como “[...] cualquier acto que tenga como objetivo frustrar la identificación del origen, el rastreo o la pérdida de activos que se sabe o se supone que provienen de un delito grave” (p. 130), siendo que la definición abarca todas las actividades posibles destinadas a crear obstáculos para identificar el origen, el rastreo o la pérdida de activos adquiridos ilícitamente.

En la literatura al definir el proceso de LA, anteriormente no se precisó la propiedad de los bienes a lavarse, distinguiéndose su pertenencia ya sea a personas naturales (individuos) o personas jurídicas (organizaciones). Distinción que es relevante para establecer el rol de la organización tanto en la provisión de fondos, cuanto en el proceso mismo de LA, lo que demuestra la influencia de las organizaciones y sus relaciones en la economía actual. Así, el LA es un proceso por el que derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que siendo de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por al circuito económico legal; obteniéndose la proposición preliminar contrastada teóricamente (Ppct) 1:

Ppct₁. El LA comprende la acción y efecto de lavar bienes, a través de un proceso por el que derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por una organización al circuito económico legal.

Se evidencia que el proceso de LA en relación con Pp₂, en la generalidad de los casos estudiados, desde la perspectiva de la administración, está constituido por entradas, proceso

propiamente dicho y salidas, lo que determina que las organizaciones fueron instrumentales para lograr los fines externos (ilícitos) a ellas, conforme lo expuesto por Abel (2012) y Jiménez (2017). Por tanto, se puede determinar que toda organización que ha sido instrumentalizada para la consumación del LA, tendrá entradas, procesos y salidas encaminados hacia la consecución de fines externos que no se oponen a intereses comunes, del análisis de los casos se establece que las entradas, procesos y salidas ilícitas son instrumentales para consolidar los objetivos externos a la organización, que se dinamizan debido a las debilidades de control, respecto del volumen de transacciones efectuadas (flujos de dinero y aumento desproporcionado del capital) versus la actividad lícita declarada.

Obteniéndose:

Ppct₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituido por un conjunto de actos predeterminados, ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales, encaminados a la legalización del dinero ilícito mediante el incremento patrimonial ilegal e injustificado de la organización.

En relación con Pp₃, desde la perspectiva de la administración, la organización y la ética son dos caras de la misma moneda, donde las acciones humanas desde la Teoría de la Organización ameritan un análisis del diseño y la evolución de las características sociales que comprenden el complejo moderno de las organizaciones, y su adaptación a las estructuras sociales (Hassard & Decker, 2014; Heugens & Scherer, 2010; Rowilson).

Jiménez (2017) indicó que “las personas jurídicas son instrumentales para lograr fines externos a ellas” (p. 411). En este contexto, se entiende que, en relación con el LA, la empresa es creada para que actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito y que luego, ésta ha sido introducida en el ciclo de LA para dar apariencia de legitimidad a activos provenientes de actividades delictuales. Así, entonces la instrumentación de las organizaciones se relaciona con los fines perseguidos por las personas naturales (Jiménez,

2017), dado que la organización es creada para actuar en el mercado con un objetivo lícito (Simon, 1972). Sin embargo, la delincuencia organizada ha desnaturalizado este fin, cuando ha instrumentalizado (utilizado) a las empresas (Abel, 2012). Obteniéndose:

Ppct₃, La estructura organizacional es instrumental para que el *management* actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito.

Las entradas, proceso y salidas (ilícitas) en relación con Pp₄, realizadas durante un periodo prolongado no fueron detectadas oportunamente por los órganos de control, provocándose que tales salidas se integren al patrimonio de la organización y al circuito de la economía nacional, lo que dificulta su detección y represión, toda vez que el dinero se ha integrado al sistema con visos de licitud para ser parte del patrimonio lícito del lavador (Buchanan, 2004), y ha ingresado legítimamente en el sistema económico (Ryder, 2008; Seymour, 2008). Por ello, en este punto es más difícil, más no imposible, la detección y represión del ilícito, porque ya se han superado el proceso de LA y se han perdido los vestigios originarios que también se protegen por el secreto bancario que no permiten verificar la licitud originaria del dinero, al haberse integrado en la economía y encontrarse apto para ser aprovechado sin reproches (Zul-Kepli & Adeniyi, 2016), por los órganos de control y represión penal.

La ilicitud del LA está constituida por entradas, proceso y salidas obtenidas a partir de la instrumentalización de las organizaciones y la consecución de fines externos, esto conforme así lo han expresado Abel (2012) y Jiménez (2017). Por tanto, los fines externos o ilícitos de una organización instrumentalizada para el LA, se oponen a los fines internos o lícitos originariamente declarados que son evadidos a través de entradas, proceso y salidas que se suscitan a partir de las debilidades de control sobre el volumen de transacciones efectuadas, el aumento desproporcionado del capital social versus la actividad lícita declarada. Obteniéndose:

Ppct4. Las entradas, procesos y salidas ilícitas de dinero del LA sin mayor control externo son instrumentales para consolidar los objetivos externos a la organización.

En relación con Pp5, a decir de Jiménez y Castro (2010) constituyen oportunidades para estabilizarse, sofisticarse y expandirse. Por ello, la criminalidad resulta significativa según el tiempo y el lugar donde despliegue sus actividades. De ahí que, el LA distinguen dos grados: (a) actividades de primer grado (*money laundering*) que constituyen un conjunto de operaciones realizadas en un corto período para dejar de lado la ilicitud originaria de los bienes; y, (b) actividades de segundo grado (*recycling*), que se desarrollan en tiempos más amplios, con el fin de dejar de lado la ilicitud originaria de los bienes, para integrarlos en el sistema legal (Bernasconi, 1996; Pavone & Parisi, 2018; Ryder, 2008). Así, en los procesos de instrumentación empresarial se requiere de la concurrencia del tiempo y la combinación de actividades ocultas para los órganos de prevención y control del LA. Lo que en la Pp2 se encuentra inserto, abarcado y plenamente explicado; por lo que en el contraste teórico no se obtiene la Ppct5.

En relación con Pp6, Jiménez (2017) expresó que las organizaciones son instrumentales en tanto se encaminan a lograr los fines externos a ellas para dar apariencia de legitimidad a activos provenientes de actividades delictuales. Además, la instrumentación de las organizaciones se relaciona con los fines perseguidos por las personas naturales (Jiménez, 2017), dado que la organización es creada para actuar en el mercado con un objetivo lícito (Simon, 1972) que luego se desvía por la delincuencia organizada cuando se instrumentaliza a las organizaciones (Abel, 2012), dejando de lado lo expresado por Heugens y Schere (2010) quienes indicaron que la organización y la ética empresarial son dos caras de la misma moneda, dado que las organizaciones deben reflejar una simbiosis entre la cooperación humana y la ética, que en términos de Rowilson, Hassard y Decker (2014) se expresa en que los postulados de las acciones humanas deben guardar coherencia con las prédicas unitarias.

Desde la Teoría de la Organización de Woodward (1965), Thompson (1967) y Simon (1972); se analizó el diseño y la evolución de las características sociales, la complejidad de las estructuras de las organizaciones, y su adaptación a entornos de tareas institucionales, verificándose una dicotomía entre el instrumentalismo versus el institucionalismo. En igual sentido, tomando lo expresado por Huntington (1968) quien destacó que a mayor complejidad de la organización es mayor el nivel institucional porque se tiene mayor capacitación de la organización para obtener y conservar la fidelidad de sus integrantes. No obstante, esta complejidad se constituyó en un caldo de cultivo para la ocurrencia del LA, debido a las deficiencias de control que facilitó la instrumentalización de las organizaciones en contra corriente del *ethos* corporativo lícito. Obteniéndose:

Ppct6. El propósito de la constitución organizacional instrumentalista determina los fines externos (ilícitos).

En relación con Pp7, la Teoría de la Cooperación aplicada al LA se sustenta en ganancias conjuntas, sin determinación de los mecanismos y su funcionamiento. De otro lado, esta teoría fortalece el comercio más no la regulación de los mercados financieros y la ética empresarial que depende de las políticas internas o las presiones del mercado (Simmons, 2001). Desde la Teoría de la Cooperación entre las organizaciones la articulación de éstas buscó el propósito común de consolidar el proceso de LA y lograr el incremento patrimonial injustificado de las organizaciones. Por ello, sin la voluntad de cooperación por las organizaciones los esfuerzos para desarrollar estas estructuras (delictuales) están condenados al fracaso desde el principio (Wasiluk, 2017).

La vida económica está compuesta esencialmente por dilemas sociales (juegos de confianza, dilema del prisionero) donde opera confianza y cooperación por los sujetos que asumen el riesgo social al ponerse en manos del otro, compartiendo informaciones y trabajando en equipo. Frente a esto, el reduccionismo antropológico creó el *homo economicus*

sobre la base de la utilidad/felicidad de la persona por el crecimiento de los bienes de los que dispone, para lo cual dejó aparentemente de lado la racionalidad (coherencia medios–fines y uso óptimo de los recursos y de las estrategias a fin de obtener el máximo resultado).

En tanto que, la contribución de las organizaciones a la economía está representada por el valor añadido, esto es, la diferencia existente entre el valor de las materias primas y los *inputs* que la empresa encuentra y transforma en productos finales. El valor añadido beneficia a los accionistas, mejora el salario de los trabajadores, alienta descuentos para los consumidores, fomenta iniciativas de solidaridad y de condiciones equitativas para los proveedores. No obstante, hay que precisar que la maximización del beneficio que persiguen las empresas solo las beneficia a éstas y solo residualmente a otros (Becchetti & Cermelli, 2018). En el proceso de LA, en tanto actividad ilícita puede suscitarse la concurrencia de valor añadido. Sin embargo, la maximización del beneficio es el motor que mueve las actividades de las personas y las organizaciones delictuales. En el LA, esto se expresa a partir de la diferencia existente entre entrada y salida; que permite el incremento patrimonial injustificado de las organizaciones. Obteniéndose:

Ppct7. Los tipos de cooperación para consolidar los fines externos (ilícitos) a la organización son tres: (a) entre personas, (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas y organizaciones.

En relación con Pp8, considerándose la Teoría de la Decisión de Becker (1993) se trató de un escenario eminentemente económico donde se analizó la relación costo-beneficio, en el que frente a la amenaza sancionatoria de las normas penales, las personas (naturales/jurídicas) toman la decisión (racional) de delinquir o no, a partir del incentivo económico dado por la obtención de unos resultados que deben ser medibles ya sea de modo cualitativo (subjetivo) o cuantitativo (objetivo) y que expresan el grado de utilidad alcanzado a través de la decisión asumida bajo la expectativa de impunidad. Por tanto, para la

consecución del incremento patrimonial ilegal sin penalización, los decisores de la empresa concentran el poder, la gobernanza, los micro niveles organizacionales, el control interno y el control externo. Obteniéndose:

Ppct₈. El incentivo económico, la concentración de poder, el débil control interno y externo alientan la toma de decisiones autocráticas encaminadas a la instrumentalización de la organización para la consumación del LA.

En relación con Pp₉, concomitante con la Teoría de la Agencia, el naturalismo postula que el mundo tiene un *ethos* que permite distinguir entre ser y deber ser; es decir entre lo ontológico y lo teleológico. Luego, el naturalismo pragmático estableció que el ser humano es un producto de la naturaleza, dotado de una capacidad ética individual y otra social que no son siempre concordantes. Dicho lo anterior, la Teoría de la Agencia aplicada a los casos en estudio ha servido para explicar que la toma de decisión del agente, desde una visión teleológica, debe darse dentro del *ethos* (Raskin, 2012). En contrapartida, la actuación de los agentes internos o externos encaminada a instrumentar la organización para consumir el proceso de LA, se aparta del *ethos* social y es eminentemente utilitarista para la obtención de réditos económicos ilícitos.

Desde esta perspectiva, la sociedad se compone de agentes que se articulan en una red de relaciones que, a su vez, soportan múltiples interacciones que buscan la efectividad a través de la gestión de la organización (Ganga, Ramos, Leal, & Valdivieso, 2015). En los casos analizados se estableció la existencia de actividades desarrolladas por los agentes internos, que generó una serie de interacciones para integrar a otros agentes externos y organizaciones encaminados al proceso de LA. En esta red, cada agente representó un nodo para generar otras redes de actores internos y externos, lo que en palabras de Shapiro (2005) se resume en que una parte actúa en nombre de otra para consumir el propósito común del LA. Obteniéndose:

Ppct₉. El agente interno facilita, cataliza, acelera y/o agrupa la red de relaciones para el proceso de instrumentalización de la organización para el LA.

En relación con Pp₁₀, contrastando con lo expresado por Archer (2009) quien diferenció cuatro teorías de la acción, se cumplieron los elementos constitutivos del *Elisionismo*, cimentado por Giddens (1986) y Bourdieu (1997) donde agencia y estructura son simultáneas, toda vez que las actividades desarrolladas por los agentes (internos y externos) se encaminaron al unísono hacia la consumación del proceso de LA. Esta teoría aplicada en términos de Nietzsche, en relación con el LA, permitió establecer el marco de acción del agente en la toma de la decisión, lo que desde el Individualismo se explicó desde el *fatum* del agente quien desarrolló sus actividades en relación con su realidad social y la actividad que desempeña, diferenciándose entre agente (interno/externo) y director de una organización. Por otra parte, desde el *Holismo* se concluye que, en los casos analizados el agente tomó una acción sobre la base de su libre voluntad que definió el curso de acción desde la partida. Del mismo modo, desde la perspectiva del *Elisionismo*, en los casos analizados el agente y la estructura fueron simultáneas al compartir una acción común encaminada hacia la consumación del proceso de LA. Obteniéndose:

Ppct₁₀. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para el cumplimiento de los fines institucionales del LA.

En relación con Pp₁₁, al contrastar la teoría, se verificó que la imputación penal realizada a las organizaciones se efectuó sobre la base del hecho de referencia de la persona física a la persona jurídica (Zugaldía, 2012, p. 65), lo que operó como un requisito de conexión entre la actuación de los agentes y la organización (Feijoo, 2011, p. 311). Es decir que, al ser instrumentada una organización para consolidar el proceso de LA, se estableció la actuación personal y la actuación en representación de la organización (Ragués i Vallès, 2017), esto para deslindar la responsabilidad penal personal de la que corresponde a la

organización y la consolidación de los fines son externos, evidenciándose que no existe oposición de intereses entre los participantes. Así, la actuación dolosa y principal de agentes y directores permitió la instrumentalización de la organización para la consumación del LA.

Obteniéndose:

Ppct₁₁. La actuación personal de los agentes, sumada a los actos ejecutados a través de las organizaciones guardan identidad de intereses y se orientan a la consumación del proceso de LA.

En relación con Pp₁₂, para explicar la culpabilidad se aplicó la Teoría de la Acción Finalista propuesta por Welzel (1951) verificándose que la pena impuesta a las personas naturales guarda coherencia con la ética, y que la culpa, no se sustentó en la peligrosidad de los agentes sino en los actos ejecutados por éstos para la consolidación del proceso de LA a partir de la instrumentalización de las organizaciones. De lo expresado, la acción de los agentes (internos y externos) se realizó sobre la base de la voluntad de la conducta humana, asumida desde la noción de lo prohibido por el ordenamiento jurídico. De ahí que, la finalidad perseguida por los agentes se encaminó a la consecución del proceso de LA a través de sus acciones propias para la instrumentalización de las organizaciones y la consecución del LA, de lo cual la acción humana tiene un propósito y no solo una causa (Welzel, 1964).

Sobre la responsabilidad penal de las organizaciones (Artaza, 2013) su fundamento radica en que ésta no se manifiesta por sí misma de modo criminal puesto que para ello depende de la conducta humana ya sea de sus directivos, mandos medios o subordinados para obtener un beneficio a favor de la organización o de un tercero, lo que la jurisprudencia de Estados Unidos de Norteamérica ha diferenciado entre el beneficio objetivo-subjetivo (Ragués i Vallès, 2017). Constituye entonces el incremento patrimonial ilícito obtenido a través de la organización, el fundamento que habilita la represión penal centrada en la extinción de la persona jurídica. Obteniéndose:

Ppct₁₂. La instrumentación de la organización por los agentes, para el proceso de LA contraviene el ordenamiento jurídico y habilita la imposición de pena privativa de libertad a las personas naturales y la extinción de la persona jurídica.

En relación con Pp₁₃, las debilidades de control, respecto del volumen de transacciones efectuadas (flujos de dinero y aumento desproporcionado de capital) versus la actividad lícita declarada, que a decir del GAFI o FATF constituye uno de varios factores de riesgo que se suma a una deficiencia de los órganos de control que advirtieron con tardanza tales volúmenes de transacciones y operaciones inusuales. Conforme lo expresado por Bautista (2005), de su lista de factores dinamizadores del LA, se cumplieron: la liberalización de los movimientos de capital y desregulación bancaria; y, el desarrollo de modelos de criminalidad organizada (pp. 12-15). Los casos de la subregión andina que han sido estudiados, no cumplen todos los factores dinamizadores del LA descritos por la literatura. Estos casos suscitados en países en desarrollo (con economías pequeñas) no son susceptibles de armonización normativa en términos de las recomendaciones del GAFI, esto porque la universalización normativa opera en tanto las economías y contextos son similares o análogos. En el contexto empresarial global, Nieto y García-Moreno (2018) presisaron que “[...] las disparidades legislativas no justificadas suponen un obstáculo inútil al desarrollo de su actividad comercial. Un entorno jurídico complejo, no homogéneo, incrementa la inseguridad jurídica, la capacidad de desarrollar negocios, e incluso, puede tener repercusión en los costos de producción” (p. 130). De su parte, la Teoría del Levantamiento del Velo es un procedimiento judicial excepcional que se realiza para efectuar la separación personal y patrimonial de una organización instrumentalizada por uno o más de sus socios, administradores o sociedades relacionadas (Ugarte, 2012). De otra parte, las unidades de análisis financiero que tienen la responsabilidad de prevenir el LA tienen el desafío de detectar actividades sospechosas entre los millones de transacciones legítimas que ocurren

cada día para procesar clientes sospechosos, la entrada y salida de fondos por separado, filtrar tipos de transacciones relevantes y suprimir información irrelevante (Deng, Joseph, Sudjianto, & Wu, 2009). Obteniéndose:

Ppct₁₃. La detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende de la fortaleza de los órganos de control gubernamental y la institucionalidad pública.

Nuevas proposiciones preliminares contrastadas teóricamente. Sobre la base de las proposiciones preliminares y el estudio de los seis casos, se ha efectuado la contratación de los datos con la teoría existente relacionada con el LA, esto a fin de encontrar el respaldo teórico de cada proposición que ha permitido dar respuesta a la pregunta general y las preguntas específicas de investigación, para establecer si estas 13 proposiciones preliminares explicaban la totalidad del fenómeno estudiado. De la data obtenida se concluyó que, en este punto aún existía un vacío de conocimiento que no se había llenado al no existir una explicación del por qué una persona en un cargo directivo en una empresa toma la decisión por la que asume el riesgo y decide usar la organización para lavar dinero ilícito. Fue así que usando la escasa teoría existente en relación con el fenómeno de la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA y echando mano de las teorías de: (a) la organización (Simon 1972; Thompson, 1967; Woodward, 1965), (b) cooperación (Simmons, 2001), (c) decisión (Becker, 1993), (d) agencia (Jensen & Meckling, 1976), (e) la acción (Nietzsche, 1972), (f) acción finalista (Welzel, 1951); y, (g) levantamiento del velo (Ugarte, 2012), se identificaron las siguientes proposiciones adicionales relacionadas con el fenómeno del LA:

Contrastada que ha sido la literatura, se advierte una nueva proposición para la explicación del fenómeno de LA, siendo que existen varios modelos sobre la base de analogías para sintetizar el proceso, el desarrollo, las tendencias y los fines que se persiguen a

través de esta figura delictual. Inicialmente, Zünd (1990) postuló el *modelo hidrológico* para explicar el fenómeno a partir del ciclo del agua; luego, Ackermann (1992) propuso el *modelo teleológico*, determinado por los fines específicos de cada una de las etapas del LA; además, Bernasconi (1996) planteó el *modelo de fase* para explicar la evolución impredecible del fenómeno. Más adelante, la Red de Ejecución de Delitos Financieros (Lopez, Linn, Eisert, & Muldoon, 2016) desarrolló el *modelo circular* que mostró el efecto multiplicador del dinero ilícito; así, sobre esta base, el GAFI señaló que el LA tiene tres fases: (a) colocación, (b) estratificación; y, (c) integración (Jayantilal, Ferreira, & Ferreira, 2017; Buchanan, 2004). De lo anterior, se advierte una relación directamente proporcional entre el tiempo en que se suscita el fenómeno y el volumen de activos lavados.

En este sentido, para explicar el efecto nocivo del LA sobre la economía, se plantea un modelo de tornado por el que se analogan los efectos dañosos de los huracanes sobre la superficie terrestre, considerándose que para la ocurrencia de tal siniestro (LA) concurren varios factores dinamizantes del fenómeno: (a) globalización económica, (b) liberalización de los movimientos de capital y desregulación bancaria, (c) fractura del *ethos* corporativo, (d) revolución tecnológica, (e) deficiencia de control estatal, (f) crecimiento de la delincuencia organizada, (e) heterogeneidad normativa; y, (g) deficiencia en la asistencia penal internacional. Para la ocurrencia del LA deben concurrir varios de estos factores, sin que se establezca un orden específico. Sin embargo, la sumatoria de éstos da lugar a la ocurrencia del fenómeno (Agee & Childs, 2014; Anderson-Frey et al., 2019), que puede ser medido en intensidad y dañosidad conforme una escala análoga a la Fujita-Pearson (Wallace, Keys-Mathews, & Hill, 2015) desarrollada en 1971 por Testsuya Fujita y Allen Person. De lo expresado resulta la proposición tentativa 14 definida en los siguientes términos: El proceso de LA se manifiesta en un modelo de tornado que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía.

Por otra parte, en relación con la motivación intrínseca y extrínseca (Ryan & Deci, 2000), se ha establecido que la motivación intrínseca de una organización está centrada u orientada al fomento del aprendizaje para consolidar sus fines internos; en tanto que, la motivación extrínseca se orienta a la obtención de ganancias derivadas del cumplimiento de los fines internos. En el proceso de LA se provoca una fractura del *ethos* corporativo que afecta la motivación interna y externa que ahora se alinea con el cumplimiento de los fines externos (ilícitos). De modo que, la instrumentalización de la organización para la consumación del LA afecta la motivación intrínseca y extrínseca que se ha desviado hacia los fines externos, considerándose que conforme Goite y Medina (2015) el LA tiene poder corruptor en los sectores públicos y privados, y, altera el funcionamiento normal de la sociedad. Pese a la identificación de los efectos dañosos del LA, la respuesta de los Estados ha sido diversa que de acuerdo con Levi (2012) se expresa en la tolerancia del fenómeno y el aprovechamiento de sus recursos financieros a través de paraísos fiscales; y, por otra la represión del fenómeno exigida a países en desarrollo.

De la saturación resultante del estudio de casos entendido como un procedimiento para la producción de conceptos y esquemas teóricos, se estableció la relación existente entre investigación, teoría y práctica para proponer un esquema de producción teórica, basado en cuatro dimensiones: (a) teoría del caso, que permitió el planteamiento y la construcción de los casos de estudio en la subregión andina; (b) teoría para el caso, a partir de un modelo deductivo, se verificaron las teorías en los casos; (c) teoría desde el caso, mediante la implementación de procedimientos inductivos se generó teoría a partir del caso para cubrir la brecha existente hasta el momento; y (d) entre la teoría y el caso, esto se desarrollo a través de un modelo dialógico en donde se aplicó la deducción y la inducción que fue desde la teoría a la investigación, y viceversa. De este proceso se obtuvieron entonces las siguientes proposiciones:

Ppct₁₄. El proceso de LA se manifiesta en un modelo de tornado que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía.

Ppct₁₅. La necesidad de poder individual y un débil control interno y externo inciden en la decisión de un ejecutivo para LA (McClelland, 1985).

Ppct₁₆. Los agentes internos que disparan y facilitan el LA en las empresas son personas con lazos de consanguinidad y afinidad.

Ppct₁₇. Los agentes externos y catalizadores y aceleradores del LA en las empresas son ejecutivos propios de la organización o de otras instituciones no éticas, funcionarios corruptos en el Estado (Poder Ejecutivo, Poder Judicial y Ministerio Público) e instituciones ubicadas en paraísos fiscales.

Ppct₁₈. Los factores endógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la fractura del *ethos* corporativo, la deficitaria estructura organizacional, la debilidad de los órganos de control.

Ppct₁₉. Los factores exógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la imposibilidad de homogenización de los marcos normativos nacionales, la divergencia de contextos y tamaños de las economías entre países.

Proposiciones preliminares teóricas. En relación con el estudio de casos, adoptado como método de esta investigación, el caso concreto partió desde el marco teórico que fue contrastado a la luz de la data obtenida mediante el estudio de casos, de donde surgió data inicial para la formulación de proposiciones preliminares, mismas que fueron cotejadas a partir de las sub preguntas que permitieron la obtención de data y la saturación de conocimiento teórico proveniente de tal contrastación, producto de lo cual surgieron las proposiciones preliminares teóricas (Ppt), que son el resultado del contraste de las proposiciones preliminares versus la literatura. Luego de ordenadas las proposiciones

preliminares resultantes de la contrastación teórica, se modificó su numeración. El resultado fue el siguiente:

Ppt₁. El LA comprende la acción y efecto de lavar bienes, a través de un proceso por el que derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por una organización al circuito económico legal.

Ppt₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituido por un conjunto de actos predeterminados, ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales, encaminados a la legalización del dinero ilícito mediante el incremento patrimonial ilegal e injustificado de la organización.

Ppt₃. La estructura organizacional es instrumental para que el *management* actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito.

Ppt₄. Las entradas, procesos y salidas ilícitas de dinero del LA sin mayor control externo son instrumentales para consolidar los objetivos externos a la organización.

Ppt₅. El propósito de la constitución organizacional instrumentalista determina los fines externos (ilícitos).

Ppt₆. Los tipos de cooperación para consolidar los fines externos (ilícitos) a la organización son tres: (a) entre personas, (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas y organizaciones.

Ppt₇. El incentivo económico, la concentración de poder, el débil control interno y externo alientan la toma de decisiones autocráticas encaminadas a la instrumentalización de la organización para la consumación del LA.

Ppt₈. La necesidad de poder individual y un débil control interno y externo inciden en la decisión de un ejecutivo para LA (McClelland, 1985).

Ppt₉. El agente interno facilita, cataliza, acelera y/o agrupa la red de relaciones para el proceso de instrumentalización de la organización para el LA

Ppt₁₀. Los agentes internos que disparan y facilitan el LA en las empresas son personas con lazos de consanguinidad y afinidad.

Ppt₁₁. Los agentes externos y catalizadores y aceleradores del LA en las empresas son ejecutivos propios de la organización o de otras instituciones no éticas, funcionarios corruptos en el Estado (Poder Ejecutivo, Poder Judicial y Ministerio Público) e instituciones ubicadas en paraísos fiscales.

Ppt₁₂. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para el cumplimiento de los fines institucionales del LA.

Ppt₁₃. La actuación personal de los agentes, sumada a los actos ejecutados a través de las organizaciones guardan identidad de intereses y se orientan a la consumación del proceso de LA.

Ppt₁₄. La instrumentación de la organización por los agentes, para el proceso de LA contraviene el ordenamiento jurídico y habilita la imposición de pena privativa de libertad a las personas naturales y la extinción de la persona jurídica.

Ppt₁₅. La detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende de la fortaleza de los órganos de control gubernamental y la institucionalidad pública.

Ppt₁₆. Los factores endógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la fractura del *ethos* corporativo, la deficiente estructura organizacional, la debilidad de los órganos de control.

Ppt₁₇. Los factores exógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la imposibilidad de homogenización de los marcos normativos nacionales, la divergencia de contextos y tamaños de las economías entre países.

Ppt₁₈. El proceso de LA se manifiesta en un modelo de tornado que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía.

Contrastación de las Proposiciones Preliminares Teóricas con un Panel de Expertos

Para discutir y validar los resultados de la interpretación, las proposiciones preliminares teóricas obtenidas a partir del contraste teórico realizado en relación con el estudio de casos y la contrastación teórica, fueron revisadas a través de la discusión suscitada en un panel de expertos académicos, que centró inicialmente el objeto de estudio, y luego buscó a partir de un proceso dialógico emitir un juicio colectivo y consensuado, en torno al tema de la investigación. En la selección de los miembros del panel se ha asegurado los siguientes factores: (a) independencia, (b) heterogeneidad, (c) excelencia; y, (d) conocimiento específico sobre el tema de discusión. El panel se integró por: (a) Pedro Piedrahíta, Ph.D (Colombia); (b) Richard Villagómez, Ph.D. (c) (Ecuador) y, (c) Daniel Salas Ph.D. (Perú). En el desarrollo del proceso dialógico, se aglutinaron cuatro ejes de discusión en relación con las proposiciones de la investigación: (a) Proceso de instrumentalización de la organización, (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) prevención y represión.

Proceso de instrumentalización de la organización. Este eje se centró en dar respuesta a la pregunta general de investigación: ¿Cómo se explica el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el *management* empresarial? Esta pregunta fue relacionada con las proposiciones preliminares teóricas logradas mediante el contraste de la literatura existente y el estudio de casos.

Ppt₁. El LA comprende la acción y efecto de lavar bienes, a través de un proceso por el que derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por una organización al circuito económico legal.

Ppt₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituido por un conjunto de actos predeterminados, ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales, encaminados a la legalización del dinero ilícito mediante el incremento patrimonial ilegal e injustificado de la organización.

Ppt₃. La estructura organizacional es instrumental para que el *management* actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito.

Ppt₄. Las entradas, procesos y salidas ilícitas de dinero del LA sin mayor control externo son instrumentales para consolidar los objetivos externos a la organización.

Sobre el contenido de estas proposiciones (tentativas), los panelistas indicaron, en su orden:

Las proposiciones son adecuadas, el caso de La Rebaja que involucró al Cartel de Cali y el dinero proveniente del narcotráfico en Colombia es significativo por la complejidad de actores y relaciones que se suscitaron para el LA, sin embargo de la judicialización de casos, el patrimonio de esas empresas continuó en poder de los familiares de los Rodríguez Orejuela.

En el caso Geapronsa se logró articular relaciones con personas jurídicas del Ecuador y del extranjero, evidenciándose que en el Ecuador la constitución de estas personas jurídicas se cumplió conforme el marco normativo, no obstante las personas jurídicas fueron instrumentadas, lográndose que a través de su estructura y sus interrelaciones se logren insertar en el circuito económico un conjunto constituido por patrimonio, dinero, inmueble que aún no han sido cuantificados. En el caso Firlan, esta organización se logró constituir bajo un sistema lícito que más tarde fue instrumentado hacia el LA. En los dos casos se estableció que inicialmente los flujos de dinero fueron entre personas dentro del país pero más tarde se derivó hacia empresas ubicadas en territorio extranjero por lo que se cumplió con la

transnacionalidad del delito al haberse incluso incorporado en el circuito a personas jurídicas con origen en paraísos fiscales.

El tema es muy difícil dado que no existe una regla general entre países para definir el LA, y conviene a varios países mantener esta ambigüedad, les conviene aceptar dinero sin importar de donde viene, entonces, hay una posición de aprovechamiento de estas ambigüedades para fácilmente lavar el dinero en otros territorios porque ahí no es delito. Entonces no todos los países tienen los mismos estándares ya que no es ilegal en paraísos fiscales, existen además intereses políticos de por medio por ejemplo Corea del Norte, entonces hay países que tienen legislaciones especiales que aceptan dinero sin tomar a consideración de donde viene el dinero. (Piedrahíta, Villagómez, & Salas, 2019)

A partir de lo expresado por los expertos, quienes brindaron luces sobre este eje, las proposiciones preliminares teóricas: uno y tres se confirmaron, mientras que las proposiciones preliminares teóricas dos y cuatro, fueron ajustadas (ppta), definiéndose de modo final, así:

Ppta₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituida por un conjunto de actos ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales; encaminados a la legalización de su incremento patrimonial injustificado y la subsecuente inserción del dinero en el circuito económico legal.

Ppta₄. Las entradas, procesos y salidas ilícitas de activos del LA sumadas a la falta de control externo luego son instrumentadas por el principal y los agentes para consolidar los objetivos externos a la organización.

Incentivos del *management*. Este segundo eje, se centro en dar respuesta a la pregunta específica de investigación: ¿Cuáles son los factores que, desde las perspectivas teóricas de la organización (Woodward, 1965; Thompson, 1967; & Simon 1972),

cooperación (Simmons, 2001) y decisión (Becker, 1993), han estimulado al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA?

En el proceso dialógico realizado con los expertos, se discutieron las siguientes proposiciones preliminares teóricas que fueron obtenidas luego del análisis de la literatura existente y el estudio de casos.

Ppt₅. El propósito de la constitución organizacional instrumentalista determina los fines externos (ilícitos).

Ppt₆. Los tipos de cooperación para consolidar los fines externos (ilícitos) a la organización son tres: (a) entre personas, (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas y organizaciones.

Ppt₇. El incentivo económico, la concentración de poder, el débil control interno y externo alientan la toma de decisiones autocráticas encaminadas a la instrumentalización de la organización para la consumación del LA.

Ppct₈. La necesidad de poder individual y un débil control interno y externo inciden en la decisión de un ejecutivo para LA (McClelland, 1985).

Sobre el contenido de estas proposiciones (preliminates teóricas), los panelistas indicaron, en su orden:

Las proposiciones son adecuadas. Debe analizarse el fenómeno del LA desde las organizaciones considerándose el aporte de Sterling y Strange, autores que enfocan el rol de las mafias, el crimen organizado y las relaciones internacionales respecto de la delincuencia transnacional. En el mundo occidental se ha empezado a discutir en el derecho internacional, el derecho al secreto bancario en países como Suiza y Panamá, así como la lucha para mantener la transparencia del manejo financiero de las empresas y los Estados. Por otro lado, en el LA hay otro incentivo que es la facilidad en el sistema jurídico internacional para lograrlo, ya que existe una especie de

paradigma mental frente a algunos delitos como el narcotráfico, como en el caso de drogas La Rebaja, que se resolvió a partir de la extradición de los hermanos Rodríguez Orejuela por narcotráfico, lo que luego dio lugar a un proceso de extinción de dominio. La familia de los Rodríguez Orejuela, logró quedarse con algunas compañías que servían para el LA, y es que a nivel internacional existe un foco para algunos delitos y otros menos importantes, entonces la facilidad que existe en incluir dineros en los sistemas financieros en otro tipo de delitos, por ejemplo: las criptomonedas. En suma, se considera que las proposiciones son adecuadas a los marcos teóricos y se podrían ampliar con los autores referidos.

El objeto y el propósito de la constitución de las organizaciones: primero es lícito en tanto y en cuanto se enfoca en el cumplimiento de los objetivos internos declarados. La segunda posibilidad es cuando la empresa ha sido creada dentro del marco jurídico respetando y cumpliendo la normativa interna, sin embargo el problema subyace cuando la organización, ha sido utilizada con el propósito de cumplir fines externos a la organización. En este sentido, la gama que se puede visualizar son empresas: de fachada, de papel o fantasmas que imposibilitan su detección inicialmente. Segundo, el establecimiento del componente accionarial, y, por último la represión del ilícito y la participación penal de las personas que se encuentran involucradas. En este sentido, hay que considerar que si el objetivo de la organización es ilícito, los fines son ilícitos, entonces también tiene que precisarse que la organización puede ser estructurada en Ecuador o también puede considerarse que habiendo sido constituidas en territorio extranjero tienen la capacidad de actuar en territorio ecuatoriano provocando resultados nocivos a partir del LA. En cuanto a la red de relaciones es necesario precisar que: (a) el LA se realiza con los miembros de la organización, que articula la participación de otras empresas nacionales o extranjeras que posibilitan el flujo de los

dineros dentro y fuera del Estado donde es imposible su detección y la represión porque se advierte una falta de asistencia y cooperación internacional eficaz en aras de reprimir el LA; y (b) todo lo que alienta al LA es el factor económico; es válido lo que dice Becker, sobre el factor económico al decidir entre delinquir y no ser reprimido y por otra parte obtener un rédito económico injustificado sin represión. De la valoración de esta ecuación se podrá establecer la decisión de incurrir en el LA. En tal sentido, ya lo expresó Jacinto Benavente en su obra los intereses creados: por la plata baila el perro, y por el oro perro y perra. Resulta significativo al tratarse sobre los objetivos de la institución, que en este punto existe una sinonimia entre ilicitud y externalidad para describir la ilegitimidad de los objetivos ajenos a la organización. Hay que revisar los incentivos, que hacen que una organización lave activos, la mayoría de empresas no aparecen con objetivos criminales pero se pueden volver delictuales, después de un tiempo las empresas aprenden entre otras cosas los mecanismos legales o ilegales que les permiten tener más rentabilidad, entonces como es que las empresas hacen una u otra cosa, la respuesta es muy simple es porque las empresas aprenden a tener más utilidades, entonces el enfoque es más por qué no lo hacen con la gran cantidad de incentivos que existen para evadir impuestos, entonces estos incentivos existen pero van siendo descubiertos por la misma organización, por ejemplo aparece el *bitcoin* con cierta finalidad y de pronto empieza a ser usado para el LA. Cuando la oportunidad existe la gente lo va usar aunque sea ilegal, entonces les corresponde a los gobiernos evitar esta posibilidad. El tema es complejo porque puede darse la impresión de que la empresa está a un lado y el Estado está en otro y no es así. (Piedrahíta, Villagómez, & Salas, 2019)

A partir de lo expresado por los expertos, las proposiciones preliminares teóricas cinco, seis y siete, formuladas en relación con este segundo eje se validaron sin

modificaciones y pasaron a ser definitivas al no existir enmiendas, entendiéndose además que la Ppt₈ se eliminó al encontrarse abarcada dentro de la Ppt₇. Así también, de lo expresado por el experto Dr. Richard Villagómez, al tratar sobre los fines externos a la organización en la Ppt₅, él precisó que se tratan de fines ilícitos a la organización, de donde existe sinonimia entre extraneidad e ilicitud en los fines, al expresarse la misma conceptualización.

Interacción de actores. Este tercer eje se centró en dar respuesta a la pregunta específica de investigación: ¿Cómo la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización, desde las perspectivas teóricas de la agencia (Jensen & Meckling, 1976); y, la acción (Nietzsche, 1972), facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA?

En el proceso dialógico con los expertos se contrastaron las siguientes proposiciones preliminares teóricas obtenidas a partir del análisis de la literatura existente y el estudio de casos:

Ppt₉. El agente interno facilita, cataliza, acelera y/o agrupa la red de relaciones para el proceso de instrumentalización de la organización para el LA

Ppt₁₀. Los agentes internos que disparan y facilitan el LA en las empresas son personas con lazos de consanguinidad y afinidad.

Ppt₁₁. Los agentes externos y catalizadores y aceleradores del LA en las empresas son ejecutivos propios de la organización o de otras instituciones no éticas, funcionarios corruptos en el Estado (Poder Ejecutivo, Poder Judicial y Ministerio Público) e instituciones ubicadas en paraísos fiscales.

Ppt₁₂. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para el cumplimiento de los fines institucionales del LA.

Sobre el contenido de estas proposiciones (tentativas), los panelistas indicaron, en su orden:

La interacción de los actores en el LA es lo que hace complejo este delito. Lo cierto es que las grandes empresas empiezan a funcionar en red y son éstas las que pueden lavar grandes cantidades de dinero, entonces esto genera facilidad a las empresas para esconder el origen ilícito de los recursos. En las empresas pequeñas, estas pasan desapercibidas para las autoridades porque manejan bajas cantidades de recursos y no encienden las alarmas de los organismos de seguridad y justicia, pese a que son parte de la red para que el lavado funcione y sea este el elemento lo que vuelve difícil su desarticulación porque opera en red mientras que los Estados y el mundo operan bajo una estructura piramidal. Así, se tiene dos tipos de estructura. El Estado tiene una estructura piramidal. Las empresas tienen una estructura que opera a manera de redes. La consecución del LA en el segmento organizacional requiere de una red de relaciones. A medida que aumenta el monto de lo lavado también aumenta la complejidad de las relaciones y efectivamente existen estos tres niveles que se mencionan en las proposiciones.

La complejidad de las relaciones está dada en función de la territorialidad de las personas jurídicas por lo que hay que diferenciar el lugar de constitución del lugar de operación y en este aspecto es realmente trascendente porque puede tratarse de personas jurídicas extranjeras que actúan en otros territorios, en otras sedes que facilitan el flujo del dinero lavado hacia paraísos fiscales donde el control y la represión son básicamente nulos dada la complejidad del marco normativo que posibilita y alienta el LA. De otro lado, no existe una red de actuaciones del Estado para la represión de redes del LA porque el control no avanza en la misma medida, así la reciprocidad entre los Estados y la cooperación internacional no avanza al mismo ritmo.

Por ejemplo las redes sociales, son un principio base para las empresas, personas, Estados y no solo valen para el LA. Por tanto, este es un factor que hay que tomar en cuenta para establecer cómo se desarrollan y fortalecen mediante el acceso a fuentes de beneficios y recursos para el cumplimiento no solo del LA sino de muchas fuentes empresariales, lo que se puede enmarcar en un campo más amplio de las ciencias sociales, es porque a unos favorecen en este ámbito y a otros no. Este es un elemento sumamente importante de cómo se forjan los alcances de poder de una persona u organización. Esto es sumamente importante. (Piedrahíta, Villagómez, & Salas, 2019)

A partir de lo expresado por los expertos, quienes brindaron luces sobre este eje de discusión, la proposiciones preliminares teóricas: nueve y 10 se confirman; mientras que las proposiciones preliminares teóricas: 11 y 12 fueron ajustadas, definiéndose de modo final así:

Ppta₁₁. Los agentes externos, catalizan y aceleran el LA en las empresas a partir la acción de ejecutivos propios o de otras instituciones no éticas, funcionarios corruptos en el Estado y organizaciones ubicadas en paraísos fiscales.

Ppta₁₂. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para la consecución del LA.

Prevención y represión. Este último eje buscó respuesta a la pregunta específica de investigación: ¿Cómo el sistema de culpabilidad penal de la organización desde las perspectivas teóricas de la acción finalista (Welzel, 1951); y, levantamiento del velo (Ugarte, 2012), ayudan a prevenir y reprimir su instrumentación para la consumación del LA?

En el proceso dialógico realizado con los expertos se contrastaron las siguientes proposiciones preliminares teóricas obtenidas a partir del contraste entre la literatura existente y el estudio de casos:

Ppt₁₃. La actuación personal de los agentes, sumada a los actos ejecutados a través de las organizaciones guardan identidad de intereses y se orientan a la consumación del proceso de LA.

Ppt₁₄. La instrumentación de la organización por los agentes, para el proceso de LA contraviene el ordenamiento jurídico y habilita la imposición de pena privativa de libertad a las personas naturales y la extinción de la persona jurídica.

Ppt₁₅. La detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende de la fortaleza de los órganos de control gubernamental y la institucionalidad pública.

Ppct₁₆. Los factores endógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la fractura del *ethos* corporativo, la deficitaria estructura organizacional; y, la debilidad de los órganos de control.

Ppct₁₇. Los factores exógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la imposibilidad de homogenización de los marcos normativos nacionales, la divergencia de contextos y tamaños de las economías entre países.

Ppct₁₈. El proceso de LA se manifiesta en un modelo de tornado que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía.

Sobre el contenido de estas proposiciones (tentativas), los panelistas indicaron, en su orden:

La teoría de las relaciones internacionales permite entender que el mundo contemporáneo se configura a partir de la anarquía transnacional. Este principio ha sido explicado para indicar que los Estados actúan de manera independiente, autónoma frente a otros Estados y por tanto no existe un superior jerárquico entre Estados. En este sentido, se ha considerado que el mundo contemporáneo está gobernado por la anarquía transnacional donde el delito en red, no existe jerarquía en

el delito y por esto es tan complejo para los Estados atacar el delito, entonces es muy complejo hablar de prevención y represión. Primero depende de una posición ética de las personas y en esto no entra el Estado, la proposición 15 habla de la dependencia del Estado, pero los Estados funcionan con esquemas piramidales y no tienen la posibilidad de insertarse con la rapidez y facilidad que se mueven los flujos de capitales ilícitos y que ingresan al sistema legal, porque esta dependencia del Estado hay que debatirla, proponiendo nuevos modelos para detectar, desacelerar, neutralizar, eliminar y penalizar un delito que funciona en red.

Desde otra perspectiva, desde el punto de vista de la política criminal, es una responsabilidad del Estado dar respuesta al delito ya sea de modo preventivo o represivo; o, bien imbricar las dos respuestas. Además, debe considerarse que la persona jurídica tiene mecanismos de control internos y externos. En este sentido ha empezado a aparecer con insistencia en materia penal el *compliance* como un factor de prevención penal, que en el proyecto de reforma penal en Ecuador está siendo discutido a partir de dos opciones ya sea como una circunstancia atenuante o de exclusión de la responsabilidad penal. En un caso u otro, la opción que se tome en cuanto al *compliance*, evidencia el factor que juega la organización en cuanto actor político/económico para la concreción del delito de LA. Por otro lado, en la represión del delito el problema radica en su judicialización y en los medios probatorios porque son casos donde muchas veces no existe prueba directa sino indiciaria, escenario donde la prueba técnica obliga a que los actos de investigación se practiquen no solo en territorio nacional sino extranjero donde se requiere del concurso y la asistencia penal internacional por otros Estados, que tienen paraísos fiscales y no están dispuestos a que se levante el sigilo bancario ni tampoco se aplique la teoría del levantamiento del velo para establecer el componente accionarial de las

organizaciones. No se puede armonizar los marcos normativos nacionales porque los países tienen roles diferentes en la geopolítica internacional esto pese a los esfuerzos del GAFI por tipificar y reprimir de forma homogénea el LA, esto frente a la existencia de economías heterogéneas en tamaño y potencia, lo que imposibilita el tratamiento armónico del tema.

Hay leyes internacionales y acuerdos de extradición entre los diferentes países, no se cuan efectivos sean y sé que no todos los países se acogen a ellas, siempre va a existir discrepancias, entonces al gobernante le corresponde trabajar desde su territorio y sus leyes. El enfoque punitivo si ayuda a reducir este tipo de delitos, pero ocurre que muchos países tienen penas blandas para este tipo de delito y no se sabe a quién señalar de manera específica. En algunos países es responsable la persona física y la persona jurídica, esto es una novedad siendo que la persona jurídica técnicamente no existe pues no es una persona pero si es considerada como sujeto de responsabilidad. Y si no se puede señalar el delito en una persona particular en el contador, la alta gerencia, el castigo funciona. Las leyes deben estar enfocadas en el castigo particular de una persona y que logren que a su vez estas vayan a la cárcel y la responsabilidad de la empresa que incluso diga no saber, debe ser sancionado. Es decir, la empresa deber ser responsable definitivamente porque está siempre sabe lo que ocurre en su funcionamiento y sus estados financieros. Los castigos deben dirigirse a las personas naturales y jurídicas pero tiene que pagar por el hecho que haya sido utilizada para sus fines ilícitos, esto obliga a la empresa a tener controles más serios para que la culpa no se difumine ni se utilicen chivos expiatorios.

A partir de lo expresado por los expertos, quienes brindaron luces sobre este eje de discusión, se obtiene una nueva proposición preliminar tentativa en relación con la medida de la pena impuesta a los partícipes del LA, esto a partir del grado de participación

(autoría/complicidad) y el procedimiento aplicado (ordinario/especial). Así también, las proposiciones preliminares teóricas: 14, 15, 16, 17 y 18 se validaron; mientras que la proposición preliminar teórica 13 fué ajustada, definiéndose de modo final, así:

Ppta₁₃. La actuación personal de los agentes sumada a los actos ejecutados a través de las organizaciones guardan identidad de intereses tendientes a la consumación del proceso de LA.

NuevaPpt. La gravedad de la pena, impuesta a los participantes depende de la principalidad o secundaridad de los actos ejecutados; o bien puede depender del trámite con el que sean juzgados.

Proposiciones preliminares tentativas. De este proceso se obtienen proposiciones preliminares tentativas, validadas y ajustadas mediante un panel de expertos. Estas proposiciones fueron ajustadas y ordenadas nuevamente, el resultado es el siguiente:

Ppt₁. El LA comprende la acción y efecto de lavar bienes, a través de un proceso por el que derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por una organización al circuito económico legal.

Ppt₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituida por un conjunto de actos ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales; encaminados a la legalización de su incremento patrimonial injustificado y la subsecuente inserción del dinero en el circuito económico legal.

Ppt₃. La estructura organizacional es instrumental para que el *management* actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito.

Ppt₄. Las entradas, procesos y salidas ilícitas de activos del LA sumadas a la falta de control externo luego son instrumentadas por el principal y los agentes para consolidar los objetivos externos a la organización.

Ppt₅. El propósito de la constitución organizacional instrumentalista determina los fines externos.

Ppt₆. Los tipos de cooperación para consolidar los fines externos (ilícitos) a la organización son tres: (a) entre personas, (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas y organizaciones.

Ppt₇. El incentivo económico, la concentración de poder, el debil control interno y externo alientan la toma de decisiones autocráticas encaminadas a la instrumentalización de la organización para la consumación del LA.

Ppt₈. El agente interno facilita, cataliza, acelera y/o agrupa la red de relaciones para el proceso de instrumentalización de la organización para el LA

Ppt₉. Los agentes internos que disparan y facilitan el LA en las empresas son personas con lazos de consanguinidad y afinidad.

Ppt₁₀. Los agentes externos, catalizan y aceleran el LA en las empresas a partir la acción de ejecutivos propios o de otras instituciones no éticas, funcionarios corruptos en el Estado y organizaciones ubicadas en paraísos fiscales.

Ppt₁₁. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para la consecución del LA.

Ppt₁₂. La actuación personal de los agentes sumada a los actos ejecutados a través de las organizaciones guardan identidad de intereses tendientes a la consumación del proceso de LA.

Ppt₁₃. La instrumentación de la organización por los agentes, para el proceso de LA contraviene el ordenamiento jurídico y habilita la imposición de pena privativa de libertad a las personas naturales y la extinción de la persona jurídica.

Ppt₁₄. La gravedad de la pena, impuesta a los participantes depende de la principalidad o secundaridad de los actos ejecutados; o bien puede depender del trámite con el que sean juzgados.

Ppt₁₅. La detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende de la fortaleza de los organos de control gubernamental y la institucionalidad pública.

Ppt₁₆. Los factores endógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la fractura del *ethos* corporativo, la deficitaria estructura organizacional, la debilidad de los organos de control.

Ppt₁₇. Los factores exógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la imposibilidad de homogenización de los marcos normativos nacionales, la divergencia de contextos y tamaños de las economías entre países.

Ppt₁₈. El proceso de LA se manifiesta en un modelo de tornado que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía.

La Tabla 32 expone la cadena de evidencia en la obtención de las proposiciones de la investigación.

Tabla 32

Cadena de Evidencia en la Obtención de las Proposiciones de la Investigación

Proposiciones Preliminares	Proposiciones Preliminares Contrastadas	Proposiciones Preliminares Teóricas	Discusión Panel de Expertos	Proposiciones Preliminares Tentativas	Verificación Experto Mundial	Proposiciones Tentativas
Pp ₁	C	Ppt ₁	V	Ppt ₁	A	Pt ₁
	C	Ppt ₂	A	Ppt ₂	V	Pt ₂
Pp ₃	C	Ppt ₃	V	Ppt ₃	V	Pt ₃
Pp ₄	C	Ppt ₄	A	Ppt ₄	V	Pt ₄
Pp ₅	E	Ppt ₅	V	Ppt ₅	V	Pt ₅
Pp ₆	C	Ppt ₆	V	Ppt ₆	V	Pt ₆
Pp ₇	C	Ppt ₇	V	Ppt ₇	V	Pt ₇
Pp ₈	C	Ppt ₈	E	Ppt ₈	V	Pt ₈
Pp ₉	C	Ppt ₉	V	Ppt ₉	V	Pt ₉
Pp ₁₀	C	Ppt ₁₀	V	Ppt ₁₀	V	Pt ₁₀
Pp ₁₁	C	Ppt ₁₁	V	Ppt ₁₁	V	Pt ₁₁
Pp ₁₂	C	Ppt ₁₂	V	Ppt ₁₂	V	Pt ₁₂
Pp ₁₃	C	Ppt ₁₃	A	Ppt ₁₃	V	Pt ₁₃
	N Ppct ₁₄	Ppt ₁₄	V	Ppt ₁₄	V	Pt ₁₄
	N Ppct ₁₅	Ppt ₁₅	V	Ppt ₁₅	A	Pt ₁₅

N Ppct ₁₆	Ppt ₁₆	V	Ppt ₁₆	V	Pt ₁₆
N Ppct ₁₇	Ppt ₁₇	V	Ppt ₁₇	V	Pt ₁₇
N Ppct ₁₈	Ppt ₁₈	V	Ppt ₁₈	V	Pt ₁₈
N Ppct ₁₉		N Pptv			

Nota. Contrastada (C), Validada (V), Ajustada (A); Eliminada (E) y, Nueva (N). Las proposiciones fueron reordenadas conforme su evolución

Proposiciones Tentativas

En este punto, la data también se alimentó de los resultados obtenidos del proceso dialógico efectuado por expertos que permitió una nueva contrastación y generación de data orientada a la saturación de conocimiento específico para la elaboración de proposiciones tentativas (Pt), que surgieron de la contrastación de las proposiciones preliminares tentativas y la discusión teórica sobre el conocimiento experto; que a decir de Rule y John (2015) buscando la triangulación entre teoría, investigación y práctica, esta revisión incluyó además las implicancias en la práctica con el experto académico de relevancia mundial, autor de más de 50 publicaciones en torno a blanqueo de dinero Miguel Abel Souto Ph.D.

Respecto a la tesis, está bien [...] las fases del blanqueo [...] según el principio de legalidad lo que importa es el encaje de las conductas en los verbos típicos que están en el código penal. Finalmente, los programas de compliance aparecen como una circunstancia atenuante o de exclusión de la responsabilidad penal. Abel (2019)

Así, más allá de la denominación que adquiera el fenómeno y su adecuación típica en los ordenamientos nacionales, se debe considerar que los actos ejecutados directamente por los agentes o mediante la instrumentalización de las organizaciones debe adecuarse en uno varios verbos que describen la conducta en los ordenamientos jurídicos.

Luego de ajustadas las proposiciones preliminares tentativas uno y 15, se obtienen las proposiciones tentativas (Pt) resultantes de la verificación con el experto de talla mundial. El resultado fue el siguiente:

Pt₁. El LA producto del encaje de las conductas en los verbos típicos de los códigos penales comprende la acción y efecto por el que derechos y efectos con valor monetario de

origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por una organización al circuito económico legal.

Pt₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituida por un conjunto de actos ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales; encaminados a la legalización de su incremento patrimonial injustificado y la subsecuente inserción del dinero en el circuito económico legal.

Pt₃. La estructura organizacional es instrumental para que el *management* actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito.

Pt₄. Las entradas, procesos y salidas ilícitas de activos del LA sumadas a la falta de control externo luego son instrumentadas por el principal y los agentes para consolidar los objetivos externos a la organización.

Pt₅. El propósito de la constitución organizacional instrumentalista determina los fines externos.

Pt₆. Los tipos de cooperación para consolidar los fines externos (ilícitos) a la organización son tres: (a) entre personas, (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas y organizaciones.

Pt₇. El incentivo económico, la concentración de poder, el debil control interno y externo alientan la toma de decisiones autocráticas encaminadas a la instrumentalización de la organización para la consumación del LA.

Pt₈. El agente interno facilita, cataliza, acelera y/o agrupa la red de relaciones para el proceso de instrumentalización de la organización para el LA.

Pt₉. Los agentes internos que disparan y facilitan el LA en las empresas son personas con lazos de consanguinidad y afinidad.

Pt₁₀. Los agentes externos, catalizan y aceleran el LA en las empresas a partir la acción de ejecutivos propios o de otras instituciones no éticas, funcionarios corruptos en el Estado y organizaciones ubicadas en paraísos fiscales.

Pt₁₁. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para la consecución del LA.

Pt₁₂. La actuación personal de los agentes sumada a los actos ejecutados a través de las organizaciones guardan identidad de intereses tendientes a la consumación del proceso de LA.

Pt₁₃. La instrumentación de la organización por los agentes, para el proceso de LA contraviene el ordenamiento jurídico y habilita la imposición de pena privativa de libertad a las personas naturales y la extinción de la persona jurídica.

Pt₁₄. La gravedad de la pena, impuesta a los participantes depende de la principalidad o secundaridad de los actos ejecutados; o bien puede depender del trámite con el que sean juzgados.

Pt₁₅. La detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende de la fortaleza de los órganos de control gubernamental y la institucionalidad pública, a lo que se suma los programas de *compliance* que operan como una circunstancia atenuante o de exclusión de la responsabilidad penal.

Pt₁₆. Los factores endógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la fractura del *ethos* corporativo, la deficitaria estructura organizacional, la debilidad de los órganos de control.

Pt₁₇. Los factores exógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la imposibilidad de homogenización de los marcos normativos nacionales, la divergencia de contextos y tamaños de las economías entre países.

Pt₁₈. El proceso de LA se manifiesta en un modelo de tornado que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía.

Discusión

El proceso dialógico se realizó a partir del punto en el que se estableció que el LA es un acto diseñado para ocultar el origen espurio de los fondos que circulan a través de una serie de transacciones aparentemente legítimas para ocultar su proveniencia criminal (Bolton & Hand, 2002; Buchanan, 2004; Torres-Serpel & Shachmurove, 2005; Sharman, 2008; Ryder, 2008; Gao & Xu, 2009; He, 2010; Ngai, Hu, Wong, Chen, & Sun, 2011). Así, estos fondos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, pueden utilizarse para fomentar otras actividades ilegales, como el financiamiento de la actividad terrorista o el tráfico de drogas ilegales (McDowell, 2001; Drezewski, Sepielak, & Filipkowski, 2012; Isa, Sanusi, Haniff, & Barnes, 2015; Nobanee & Ellili, 2018), e incluso de actividades de defraudación tributaria (Habib, Hasan, & Al-Hadi, 2017; Teichman, 2017), que tienen costos sustanciales para la sociedad.

En la generalidad de casos estudiados se evidenció que la instrumentalización de la organización para la consumación del LA está constituida por entradas, proceso propiamente dicho y salidas, para lograr los fines externos a ellas (Abel, 2012; Jiménez, 2017). En este sentido, cuando una organización ha sido instrumentalizada para la consumación del LA, las entradas, procesos y salidas están siempre encaminados hacia la consecución de fines externos a estas.

En el plano operativo del LA pueden distinguirse tres fases consecutivas: (a) colocación, (b) estratificación; y, (c) integración (Jayantilal, Ferreira, & Ferreira, 2017; Buchanan, 2004), a lo que se suma que en el proceso organizacional delictual es gravitante la adaptabilidad y la flexibilidad a los cambios impuestos por la evolución regulatoria (Pavone & Parisi, 2018), que impiden la eliminación del LA (Aleksoski & Aleksoski, 2015).

Realizado el análisis de casos, se estableció la existencia de una red de actores que facilitaron el proceso de LA mediante salidas múltiples, suscitadas durante un período, lográndose la concreción de las fases del ciclo delictual que se interrumpió hasta que los organismos de control y de represión estatal evidenciaron la multiplicidad de actos efectuados con el fin de lograr su adaptabilidad al marco regulatorio para continuar con sus operaciones, provocándose una diversificación de salidas hacia otros segmentos de la economía.

Las entradas y salidas, dependen del periodo en que ocurre el proceso y de la capacidad de actividades desarrolladas por los órganos de control para su prevención y represión. Una entrada puede originar varias salidas, lo que está directamente relacionado con el volumen de dinero y activos lavados. Las entradas y salidas originan un ciclo entre personas naturales, entre organizaciones, y entre personas naturales y organizaciones. En los casos estudiados, las entradas y salidas provocaron un aumento patrimonial injustificado de la organización en relación con el giro del negocio, producto de lo cual proliferaron un mayor número de relaciones dentro del proceso de LA, que conforme el transcurso del tiempo dificultaron la identificación y control por los órganos de regulación, hasta que finalmente estas actividades fueron detectadas, provocándose como consecuencia el corte del flujo de las entradas y salidas del proceso del LA. Por tanto el LA, no se agota en una sola entrada proceso y salida, dado que requiere de la concurrencia de estos factores para la consecución de un mayor volumen de LA.

Las actividades y operaciones tendientes a la consumación del LA se efectuaron durante el decurso de un periodo en que se desarrollaron varias transacciones que empezaron siendo simples y que debido al transcurso del tiempo, el número de actos y participantes, pasaron a ser complejas al involucrar las actividades de otras personas e incluso organizaciones que prestaron su concurso para el proceso macro del LA; de lo cual, la delincuencia organizada opera bajo formas jurídicas y empresariales que han logrado una alta

adaptabilidad, gracias a las múltiples posibilidades de traslado de valores provenientes de actividades delictivas, que a decir de Jiménez y Castro (2010) constituyen oportunidades para estabilizarse, sofisticarse y expandirse. Por ello, la criminalidad empresarial resulta significativa según el tiempo y el lugar donde despliegue sus actividades. De ahí que, el LA distingue dos grados de actividades: (a) de primer grado (*money laundering*) que constituyen un conjunto de operaciones realizadas en un corto período para dejar de lado la ilicitud originaria de los bienes; y, (b) de segundo grado (*recycling*), que se desarrollan en tiempos más amplios, con el fin de dejar de lado la ilicitud originaria de los bienes, para integrarlos en el sistema legal (Bernasconi, 1996; Ryder, 2008; Pavone & Parisi, 2018). Así, en estos procesos se requiere de la concurrencia del tiempo y la combinación de actos para la consumación del LA realizados por varias personas sin cuya participación no hubiere sido posible la consecución del proceso.

Del análisis de los casos también se estableció que el propósito de la constitución organizacional es institucionalista o instrumentalista. Para establecer la finalidad de la organización instrumentada dentro del proceso de LA, se tomó en consideración la fecha de constitución, el periodo de las actividades imputadas, de cuya contrastación se determinó ya sea un propósito originario institucionalista o instrumentalista. Ahora bien, una organización puede ser originariamente institucionalista pero en el decurso de sus actividades esto puede oscilar hacia el instrumentalismo tendiente hacia la consumación del proceso de LA. La instrumentalización de la organización puede ser originaria o devenir de las actividades desarrolladas en el decurso de sus operaciones a través de actividades orientadas a la consecución del proceso de LA. Al respecto, Jiménez (2017) expresó que las organizaciones son instrumentales cuando se encaminan a lograr fines externos a ellas para dar apariencia de legitimidad a activos provenientes de actividades delictuales. Por ello, la instrumentación de las organizaciones se relaciona con los fines perseguidos por las personas naturales (Jiménez,

2017), dado que la organización es creada para actuar en el mercado con un objetivo inicialmente lícito (Simon, 1972) que luego se desvía por la delincuencia organizada para consumir el LA a través de las organizaciones (Abel, 2012), dejando de lado lo expresado por Heugens y Schere (2010) quienes indicaron que la organización y la ética empresarial son dos caras de la misma moneda, dado que las organizaciones deben reflejar una simbiosis entre la cooperación humana y la ética, que en términos de Rowilson, Hassard y Decker (2014) se expresa en que los postulados de las acciones humanas deben guardar coherencia con las prédicas unitarias.

Desde la Teoría de la Organización de Woodward (1965), Thompson (1967) y Simon (1972); se analizó el diseño y la evolución de las características sociales, la complejidad de las estructuras de las organizaciones y su adaptación a entornos de tareas institucionales donde operó la dicotomía: instrumentalismo versus institucionalismo.

En igual sentido, tomando lo expresado por Huntington (1968) quien destacó que a mayor complejidad de la organización es mayor el nivel institucional porque se tiene mayor capacitación de la organización para obtener y conservar la fidelidad de sus integrantes. No obstante, esta complejidad se constituyó en un caldo de cultivo para la ocurrencia del LA, debido a las deficiencias de control (interno-externo) que facilitó la instrumentalización de las organizaciones en contra corriente del *ethos* corporativo lícito.

Del análisis de casos se concluye que se suscitaron tres tipos de cooperación: (a) entre personas naturales; (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas naturales y organizaciones. La cooperación entre personas naturales se realizó desde los agentes y directivos de las organizaciones y otras personas que buscaron la consolidación de un fin común encaminado hacia el proceso de LA; la cooperación entre organizaciones compartió el propósito de consolidar el proceso de LA sin que se adviertan intereses contrapuestos; y, la cooperación, entre personas naturales y organizaciones contó con la voluntad de gerentes y socios que

facilitaron interacciones con personas naturales para suscitar entradas, el proceso de LA propiamente dicho y las salidas para el incremento patrimonial injustificado de las organizaciones y las personas.

En los casos analizados, se evidenció lo expresado por Dixit y Nalebuff (2010) en teoría de juegos, donde los factores de competencia y cooperación fueron importantes para alcanzar el máximo beneficio posible de los participantes del LA, que a decir de Bergalli (1983), es una consecuencia del proceso de transformación cualitativa y cuantitativa del sistema económico-estructural, basado en una elevada concentración del capital, que se realiza a través de los monopolios, las corporaciones y la internacionalización del capital y la subsecuente internacionalización de la delincuencia (Bernasconi 1996).

De lo expresado, la Teoría de la Cooperación aplicada al LA se sustenta en ganancias conjuntas, sin determinación de los mecanismos y su funcionamiento. Esta teoría fortalece el comercio más no la regulación de los mercados financieros y la ética empresarial que depende de las políticas internas o las presiones del mercado (Simmons, 2001). La cooperación entre las organizaciones buscó el propósito común de consolidar el proceso de LA y lograr el incremento patrimonial injustificado de las organizaciones. Por ello, sin la voluntad de cooperación por las organizaciones los esfuerzos para desarrollar estas estructuras (delictuales) están condenados al fracaso (Wasiluk, 2017).

La instrumentalización de las organizaciones para el proceso de LA, ha puesto en práctica las teorías de la administración para la consecución de los fines delictuales, en que la cooperación permitió beneficiarse de los recursos de sus socios (y organizaciones) para superar sus propias deficiencias (Danik & Malgorzata, 2013).

La vida económica está compuesta esencialmente por dilemas sociales (juegos de confianza, dilema del prisionero) donde opera confianza y cooperación por los sujetos que asumen el *riesgo social* al ponerse en manos del otro, compartiendo informaciones y

trabajando en equipo. Frente a esto, el reduccionismo antropológico creó el *homo economicus* sobre la base de la utilidad/felicidad de la persona por el crecimiento de los bienes de los que dispone, para lo cual se dejó aparentemente de lado la racionalidad constituida por los elementos: coherencia medios–fines y uso óptimo de los recursos y de las estrategias a fin de obtener el máximo resultado. De ahí que, el *homo economicus* es un idiota social, por prescindir de la racionalidad y ser incapaz de fertilidad social (Sen, 2010). En el LA prima el *homo economicus* por sobre la racionalidad encaminada al cumplimiento de los medios-fines y el uso óptimo de los recursos y las estrategias a fin de obtener el máximo resultado dentro del ordenamiento jurídico. La contribución de las organizaciones a la economía está representada por el valor añadido, esto es, la diferencia existente entre el valor de las materias primas y los *inputs* que la empresa encuentra y transforma en productos finales. El valor añadido beneficia a los accionistas, mejora el salario de los trabajadores, alienta descuentos para los consumidores, fomenta iniciativas de solidaridad y de condiciones equitativas para los proveedores. La maximización del beneficio (lícito/ilícito) que persiguen las empresas solo las beneficia a éstas y solo residualmente a otros (Becchetti & Cermelli, 2018). En el proceso de LA, en tanto actividad ilícita, puede suscitarse la concurrencia de valor añadido en que la maximización del beneficio es el motor que mueve las actividades de las personas y las organizaciones delictuales, lo que se expresa a partir de la diferencia existente entre entrada y salida; que permite el incremento patrimonial injustificado de las organizaciones.

Al respecto, Sterling (1996) destacó la trascendencia de la globalización en el desarrollo exponencial de la criminalidad, que se mide en términos planetarios a partir de las telas de araña creadas para la interconexión de actividades delictuales especializadas dependientes del narcotráfico, prostitución, tráfico de armas, mercados negros, terrorismo. En complemento de lo anterior. Strange (2015) creadora de la Economía política internacional destacó la relación existente entre Estados y mercados, es decir entre política y economía que

se desarrolla en un modelo de poder de cuatro facetas que consiste en: seguridad, producción, finanzas y conocimiento, en que la irrupción del LA es significativa en torno a los efectos de la autoridad política, incluidos los Estados, en los mercados y, a la inversa, de las fuerzas del mercado en los Estados.

Del análisis de la literatura, del procesamiento documental de casos y de los resultados del proceso dialógico realizado por los expertos se concluye que los miembros de la organización ubicados en el nivel directivo al momento de decidir la realización del proceso de LA sopesaron entre el beneficio consistente en el incremento patrimonial ilícito versus el coste que representa la imposición de una pena privativa de libertad para los directivos y la extinción de la organización. Luego de esta valoración, los directivos se inclinaron por el incremento patrimonial ilícito bajo la creencia de no ser detectados por los órganos de control y su posterior sanción penal. Los directivos tomaron una decisión libre y razonada, incentivada por el incremento patrimonial ilícito con la expectativa de no detección ni represión. El riesgo asumido en la toma de la decisión estuvo incentivado por el incremento patrimonial ilícito por sobre la amenaza de una sanción penal. En este sentido, confrontando lo expresado por Ponce, Piedrahita y Villagómez (2019) que aplicaron la Teoría de la Obediencia Debida, para explicar la toma de la decisión de delinquir frente a la orden de un jerárquico superior (principal), se concluye que en los casos en estudio no aconteció aquello toda vez que la decisión se desarrolló en un escenario de coste-beneficio realizada y propuesta por Becker (1993) bajo la Teoría de la Decisión con un incentivo eminentemente económico en el que frente a la amenaza de sanción por las normas penales, las personas (naturales/jurídicas) pueden tomar la decisión (racional) de delinquir o no, dependiendo de la relación costo-beneficio que supone un nivel de riesgo a evaluarse por las personas y las organizaciones a partir de unos resultados que deben ser medibles ya sea de modo cualitativo (subjetivo) o cuantitativo (objetivo) y que dan por resultado el grado de utilidad alcanzado a

través de la decisión asumida. En tal sentido, el incentivo para delinquir (bajo la creencia de impunidad) es eminentemente económico, con lo que se cumple lo expresado por Benavente (1907) que por la plata baila el perro y por el oro, perro y perra; que sintetiza la motivación delictual en el proceso de LA.

El agente puede ser interno o externo pero más allá de esta diferenciación, las actuaciones de éstos se encaminaron hacia la consecución del proceso de LA. Las organizaciones se constituyeron bajo diversas formas, muchas de ellas con un componente familiar (hijos, sobrinos, etcétera) y personas de confianza, que desplegaron actividades encaminadas a la consumación del LA. Del mismo modo, las organizaciones fueron instrumentalizadas para este proceso, luego sus actividades se ampliaron a otras organizaciones que fueron creadas ex profeso para ampliar la red de telaraña delictual. De lo anterior, se evidenció una relación directa entre entradas, proceso y salida que consolidaron el LA para el incremento del patrimonio injustificado de la organización y sus socios, que se produjo a través de transferencias de dinero, la compraventa y construcción de inmuebles; lo que resulta incompatible con la actividad económica declarada como objeto de constitución.

La aplicación de la Teoría de la Agencia en los casos en estudio sirvió para explicar la decisión del agente dentro del *ethos* (Raskin, 2012), lo que no sucede cuando se instrumenta a la organización para consumir el proceso de LA.

Desde esta perspectiva, la sociedad se compone de agentes que se articulan en una red de relaciones que, a su vez, soporta múltiples interacciones que buscan la efectividad a través de la gestión de la organización (Ganga, Ramos, Leal, & Valdivieso, 2015). En los casos analizados se advierte la existencia de actividades desarrolladas por los agentes, que luego generó una serie de interacciones que integró a otros agentes y organizaciones encaminados al proceso de LA. En la red, cada agente representó un nodo para generar otras redes de

actores internos y externos, lo que en palabras de Shapiro (2005) se resume en que una parte actúa en nombre de otra para consumir el propósito común de consumir el proceso de LA.

Del análisis de casos se concluye que existieron tres tipos de relaciones: entre personas naturales, entre organizaciones; y, entre personas naturales y organizaciones, lo que evidencia la existencia de una compleja red de actos ejecutados en un período prolongado, todos ellos encaminados hacia la consumación del proceso de LA, lo que se apartó de los fines institucionales inicialmente declarados como lícitos al momento de la constitución de las organizaciones. La función desempeñada por los agentes (internos y externos) y los actos ejecutados para la consumación del LA, en sus calidades de directores o agentes facilitaron la instrumentalización de la organizaciones para el fin delictual.

Al confrontar lo expresado por Archer (2009) quien diferenció cuatro elementos de la Teoría de la Acción, en los casos analizados se cumplieron los elementos constitutivos del *Elisionismo*, cimentado por Giddens (1986) y Bourdieu (1997) donde agencia y estructura son simultáneas, toda vez que las actividades desarrolladas por los agentes (internos y externos) se encaminaron al unísono hacia la consumación del proceso de LA. Esta teoría aplicada en términos de Nietzsche, en relación con el LA, permitió establecer el marco de acción del agente en la toma de la decisión, lo que desde el Individualismo se explicó desde el *fatum* del agente quien desarrolló sus actividades en relación con su realidad social y la actividad que desempeña, diferenciándose entre agente (interno/externo) y director de una organización. Por otra parte, desde el *Holismo*, en los casos analizados, el agente tomó una acción sobre la base de su libre voluntad que definió el curso de acción desde la partida. En tanto que, desde el *Elisionismo*, el agente y la estructura fueron simultáneos al compartir una acción común encaminada hacia la consumación del proceso de LA.

Los roles de los agentes internos y externos se encaminaron hacia la consumación del proceso de LA. La actuación de los agentes internos ya sea en calidad de socios agentes y

directores de las organizaciones (sociedades anónimas, clubes y sociedades limitadas) instrumentaron las organizaciones hacia un propósito común orientado hacia el cumplimiento de los fines externos sin la existencia de intereses contrapuestos. De este modo, la red de actores internos (directores y agentes), actores externos y las organizaciones relacionadas, contaron con entradas para la implementación del proceso de LA mediante la instrumentalización de las organizaciones durante un período prolongado para la realización de múltiples transacciones entre organizaciones y entre personas naturales que lograron el incremento patrimonial injustificado de las personas y organizaciones.

Desde esta perspectiva, la participación de cada uno de los agentes y los actos ejecutados por éstos se encaminó hacia la instrumentalización de las organizaciones para la consumación del LA. Estos actos son principales dado que, de no concurrir no hubiere sido posible la circulación del dinero ilícito para integrarlo al patrimonio de las organizaciones y al circuito económico legal. Las organizaciones fueron instrumentalizadas, luego conforme el crecimiento del volumen de transacciones, creció la complejidad de operaciones que se desarrollaron con la creación de otras organizaciones instrumentales que participaron del proceso de LA. Los individuos participantes en su condición de agentes internos (directores y agentes) de la organización, desarrollaron actos principales encaminados hacia la consumación del proceso de LA sin que se diferencien intereses contrapuestos. Del mismo modo, los actos ejecutados por los agentes externos fueron principales para la consumación del LA a través de la instrumentalización de las organizaciones.

En consecuencia, en los casos analizados se verificó que la imputación penal realizada a las organizaciones se efectuó sobre la base del hecho de referencia de la persona física a la persona jurídica (Zugaldía, 2012), lo que constituyó un requisito de conexión entre la actuación de los agentes y la organización (Feijoo, 2011). Es decir que, al ser instrumentada una organización para consolidar el proceso de LA, se estableció la actuación personal y la

actuación en representación de la organización (Ragués y Vallés, 2017), esto para deslindar la responsabilidad penal personal de la que corresponde a la organización en tanto los fines son externos a los declarados lícitamente y no existe oposición de intereses entre los participantes.

Las actuaciones de los agentes internos (agentes y directores) por las que se instrumentó a las organizaciones para la consumación del LA, dieron lugar a la atribución de responsabilidad penal personal y de la organización (García, 2019). La responsabilidad personal atribuida a los agentes se centró en la aplicación de penas privativas de libertad. En tanto que, las sanciones impuestas a las organizaciones oscilaron entre el decomiso de bienes y su extinción. La condena impuesta a las personas naturales impide que estas sigan siendo parte de la organización. La imposición de pena de comiso a las personas jurídicas afecta a su patrimonio y su supervivencia. En tanto que, la pena de extinción afecta directamente la existencia de la organización y la aparta del circuito económico.

En los casos analizados se aplicó la Teoría de la Acción Finalista propuesta por Welzel (1951) verificándose que la pena impuesta a las personas naturales guarda coherencia con la ética, y que la culpa, no se sustentó en la peligrosidad de los agentes sino en los actos ejecutados por éstos para la consolidación del proceso de LA mediante la instrumentalización de las organizaciones. La acción de los agentes (internos y externos) se realizó sobre la base de la voluntad de la conducta humana, asumida con noción de lo prohibido por el ordenamiento jurídico interno. De ahí que, la finalidad perseguida por los agentes se encaminó a través de sus acciones para la instrumentalización de las organizaciones y la realización del LA, de lo cual la acción humana tiene un propósito y no solo una causa (Welzel, 1964).

Sobre la responsabilidad penal de las organizaciones su fundamento radica en que ésta no se manifiesta por sí misma de modo criminal al depender de la conducta humana ya sea de

sus directivos, mandos medios o subordinados para obtener un beneficio a favor de la organización o de un tercero, que la jurisprudencia de Estados Unidos de Norteamérica ha diferenciado entre el beneficio (responsabilidad) objetivo-subjetivo (Ragués i Vallès, 2017).

La consolidación de los objetivos externos a la organización, se dinamizan debido a las debilidades de control, respecto del volumen de transacciones efectuadas (flujos de dinero y aumento desproporcionado del capital) versus la actividad lícita declarada, que a decir del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) o *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF) constituye uno de varios factores de riesgo para la consumación del LA durante el curso normal de sus negocios, lo que se suma a la deficiencia de los órganos de control que advirtieron con tardanza tales volúmenes de transacciones y operaciones inusuales. Conforme lo expresado por Bautista (2005), de su lista de factores dinamizadores del LA, se cumplieron: la liberalización de los movimientos de capital y desregulación bancaria; y, el desarrollo de modelos de criminalidad organizada (pp. 12-15). Por tanto, no se cumplen todos los factores dinamizadores del LA descritos por la literatura, esto debido a la diferencia de contextos entre países en desarrollo que no son susceptibles de homogenización normativa conforme las recomendaciones del GAFI, que podrían operar en economías desarrolladas y contextos similares o análogos. Sin embargo la tendencia de los Estados a nivel mundial acentúa su estrategia en la globalización normativa para mantener el ritmo frente al fenómeno del LA (Mackinnon, Kolodner & Bruenelle, 2018).

Para la atribución de culpa, resultó útil la aplicación de La Teoría del Levantamiento del Velo que es un procedimiento judicial excepcional que se realiza para efectuar la separación personal y patrimonial entre una sociedad de cuya estructura jurídica se ha abusado, por uno o más de sus socios, administradores o sociedades relacionadas (Ugarte, 2012). Desde esta perspectiva, para la consumación del proceso de LA concurrieron personas naturales y organizaciones. En el proceso de LA intervinieron diversas formas de

organizaciones de origen nacional y extranjero. Las organizaciones estuvieron compuestas por varias personas (personas naturales y/o jurídicas; nacionales y/o extranjeras) quienes se desempeñaron ya sea en calidad de directores y/o agentes.

La implementación de la Teoría del levantamiento del Velo por los órganos de investigación penal fue excepcional y permitió establecer los nombres de las personas naturales que formaron parte del accionariado y de las estructuras de las sociedades anónimas intervinientes y los actos ejecutados por éstos dentro del proceso de LA, con miras a la atribución de culpa y represión penal. Las organizaciones creadas fuera de los territorios y ordenamientos jurídicos nacionales y en paraísos fiscales no estuvieron sujetas a la aplicación de esta teoría debido a las limitaciones legales para realizar investigación penal fuera del ámbito territorial. Tampoco se aplicó la asistencia internacional penal para averiguar el componente de las organizaciones creadas en territorios extranjeros para el proceso de LA.

F5. Destrucción máxima F4. Devastador F3. Grave F2. Considerable F1. Moderado F0. Leve

liberalización de los movimientos de capital y desregulación bancaria

deficiencia en la asistencia penal internacional

fractura del *ethos* corporativo

liberalización de los movimientos de capital

crecimiento de la delincuencia organizada

heterogeneidad normativa

revolución tecnológica

globalización económica

Figura 26. Modelo cúmulo de nimbo de la instrumentalización de la organización para el LA que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto.

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

Esta investigación fue inductiva, interpretativa, holística y explicativa; dado que el fenómeno estudiado y explorado a partir de varias perspectivas empíricas y teóricas permitieron integrar de modo holístico: la administración, la psicología y el derecho penal; aplicadas a partir del análisis de los casos desde los cuales se ha efectuado inducción y deducción, para generar nuevas perspectivas para su cabal comprensión estudiando el fenómeno del LA. El propósito del estudio fue explicar el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el *management* empresarial. Siendo importante entender los factores que estimulan al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA; así como la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización que facilitan la instrumentalización de la organización para el LA; y, el sistema de culpabilidad penal que ayuda a prevenir y reprimir su instrumentación. Por ello, se propuso la creación de un modelo construido a partir del análisis de casos, entrevistas en profundidad, la contrastación teórica y el análisis por Panel de Expertos para evidenciar los factores administrativos, psicológicos y del derecho penal que intervienen en la consumación del fenómeno. Para la consecución de este objetivo, de plantearon las siguientes preguntas que guiaron la investigación:

¿Cómo se explica el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el *management* empresarial?

Las preguntas específicas fueron las siguientes:

¿Cuáles son los factores que, desde las perspectivas teóricas de la organización (Simon 1972; Thompson, 1967; Woodward, 1965), cooperación (Simmons, 2001) y decisión

(Becker, 1993), han estimulado al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA?

¿Cómo la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización, desde las perspectivas teóricas de la agencia (Jensen & Meckling, 1976); y, la acción (Nietzsche, 1972), facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA?

¿Cómo opera el sistema de culpabilidad penal desde las perspectivas teóricas de la acción finalista (Welzel, 1951); y, levantamiento del velo (Ugarte, 2012), para prevenir y reprimir la instrumentación de la organización para la consumación del LA?

Conclusiones

Con respecto a la pregunta ¿Cómo se explica el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el *management* empresarial?, las conclusiones obtenidas sobre el fenómeno se lograron a partir de la formulación de 18 proposiciones tentativas que resultaron de la información, datos y testimonios obtenidos a partir del estudio de seis casos de LA ocurridos en países de la subregión andina, a lo que se sumó el juicio de expertos, documentación general, entrevistas en profundidad realizadas a fiscales, jueces y expertos, la contrastación teórica efectuada sobre las diversas ciencias que aportaron sobre el diagnóstico del fenómeno y en especial el aporte de un experto de talla mundial que coadyuvó a la formulación de las proposiciones tentativas que son la resultante del proceso anteriormente detallado.

Primero, luego de analizarse la instrumentalización de la organización por el *management*, bien se puede establecer que la existencia de estructura, proceso y mecanismos diseñados y aplicados por los directores y agentes para lavar bienes, derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, para integrarlos finalmente al circuito económico legal.

Segundo, la instrumentalización de la organización para el LA está constituida por un conjunto de actos ordenados y secuenciales que se encaminan al incremento patrimonial injustificado y su inserción en el circuito económico legal. De los resultados de la investigación se puede afirmar que el proceso de LA está diseñado a partir de la concurrencia de varias entradas que mediante un proceso de apariencia de licitud se encaminan hacia la obtención de varias salidas. De forma que, entradas, procesos y salidas requieren de varias actividades desarrolladas a través del tiempo para la integración de lo espurio al circuito de la economía legal. Tampoco se excluye la posibilidad de una sola entrada, proceso y salida, lo que depende de la duración del periodo en que ocurre el proceso y de la capacidad de actividades desarrolladas por los órganos de control para su prevención y represión. Del mismo modo, una entrada puede dar lugar a varias salidas, lo que está relacionado con el volumen de dinero y activos lavados. Las entradas y salidas originan un ciclo entre personas naturales, entre organizaciones, y entre personas naturales y organizaciones. La instrumentalización de la organización para la perpetración del LA está constituida por entradas, proceso y salidas para lograr fines externos, que no se oponen a intereses comunes.

Tercero, el *management* de la organización es instrumental pese a que actúa en el mercado con un objetivo declarado lícito, para lo cual aprovecha las debilidades de control, para aumentar el volumen de transacciones efectuadas versus la actividad lícita declarada. De los resultados de la investigación, no se excluye la concurrencia de otros factores dinamizadores del LA, tales como: la liberalización de los movimientos de capital, la desregulación bancaria, el desarrollo de modelos de criminalidad organizada. Estos factores divergen conforme los contextos de países desarrollados-subdesarrollados donde acontecen. Por ello, la homogenización normativa opera en tanto las economías y contextos son similares o análogos.

Cuarto, las entradas, procesos y salidas ilícitas son instrumentadas por los directores para consolidar los objetivos externos de la organización. A partir de los hallazgos efectuados, se puede sostener que El proceso de LA se constituyó a partir de complejas operaciones desarrolladas de modo sucesivo para obtener varias salidas encaminadas al incremento patrimonial ilícito de las organizaciones. Sin embargo, el volumen de transacciones y operaciones efectuadas fueron detectados por los órganos de control cortándose así el proceso de LA, lo que obligó al cese de actividades o la adaptación y mutación del fenómeno para evadir controles hasta que sea imposible de rastrear.

Quinto, en los procesos de instrumentalización de las organizaciones para el LA, se requiere la concurrencia del tiempo y actividades, combinadas y ocultas, para evitar su control y represión. Las evidencias encontradas permiten concluir que las actividades y operaciones tendientes a la consumación del LA se efectuaron durante el decurso de un periodo en que se desarrollaron varias transacciones mediante fases: (a) colocación, (b) estratificación; y, (c) integración; que empezaron siendo actividades simples y que luego por el transcurso del tiempo, el número de actos y participantes, pasaron a ser actividades complejas al involucrar las actividades de otras personas y organizaciones que prestaron su concurso para el proceso macro del LA, logrando estabilizarse, sofisticarse y expandirse. Por ello, el LA es característico según el tiempo, los participantes y el lugar donde despliegue sus actividades.

Existe una relación entre el tiempo en que se desarrolló el proceso de LA por las organizaciones versus la posibilidad de incremento patrimonial ilícito, sin detección efectiva de los órganos de control, esto significa que las salidas (ilícitas) efectuadas durante un periodo prolongado que no fueron detectadas por los órganos de control, provocó salidas para integrar al patrimonio de la organización y la economía nacional, lo que dificulta su detección y represión, toda vez que el dinero ha integrado al sistema con visos de licitud.

Con respecto a la pregunta ¿Cuáles son los factores que, desde las perspectivas teóricas de la organización (Woodward, 1965; Thompson, 1967; & Simon 1972), cooperación (Simmons, 2001) y decisión (Becker, 1993), han estimulado al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA?, se encontró:

Primero, los fines externos de la organización son ocultos, no aparecen declarados lícitamente al momento de su constitución. Una organización originariamente institucionalista, en el decurso de sus actividades, puede oscilar hacia el instrumentalismo y la consumación del LA, lo que es consecuencia de la decisión de las personas naturales quienes definen el *ethos* de la organización. La instrumentalización de la organización puede ser originaria o devenir de las actividades desarrolladas en el decurso de sus operaciones orientadas a la consecución de fines externos, para dar apariencia de legitimidad a activos espurios. Así, la determinación de los fines institucionales está dado por la decisión de personas naturales quienes fijan la ética empresarial por la que los postulados de las acciones humanas deben guardar coherencia con las prédicas unitarias. En la instrumentalización de la organización para el LA, se tiene una relación directamente proporcional por la que a mayor complejidad de la organización es mayor la posibilidad de ocurrencia del fenómeno, esto debido a las deficiencias de control interno y estatal.

Segundo, los tipos de cooperación para consolidar los fines externos de la organización son tres: (a) entre personas (individuos), (b) entre organizaciones (empresas); y, (c) entre personas y organizaciones. La Teoría de la Cooperación fortalece el comercio más no la regulación de los mercados financieros y la ética empresarial que depende de las políticas internas o las presiones del mercado. En la instrumentalización de las organizaciones para el LA, la cooperación entre personas naturales se realizó a partir de los directores y agentes de las organizaciones que valoraron sus recursos, oportunidades y deficiencias para superarlas a partir del concurso de otras personas para concretar el LA y

obtener beneficios comunes maximizados. La cooperación entre organizaciones consolidó el proceso de LA sin que se adviertan intereses contrapuestos. La cooperación entre personas naturales y organizaciones contó con la decisión y acción de gerentes y socios que facilitaron interacciones con personas naturales para suscitar entradas, proceso y salidas para la obtención del beneficio común consistente en el incremento patrimonial injustificado de las organizaciones y las personas.

En la instrumentalización de las organizaciones para la consumación del LA, el análisis de los factores: competencia y cooperación, fueron importantes para alcanzar el máximo beneficio (ilícito) para los participantes dentro de un sistema económico-estructural, basado en una elevada concentración e internacionalización del capital que alienta la transnacionalidad de la delincuencia.

De lo expresado, la Teoría de la Cooperación aplicada a la instrumentación de las organizaciones para el LA, se construye a partir del apovechamiento de los recursos, cualidades y ventajas de los participantes (individuos y organizaciones) para superar sus deficiencias y obtener ganancias conjuntas maximizadas, apartadas de la ley y la ética empresarial, en que prevalece el *homo economicus* por sobre la racionalidad de las decisiones en que se incluye el análisis de la coherencia entre medios-fines y el uso óptimo de los recursos y de las estrategias (lícitas) a fin de obtener el máximo resultado.

Tercero, para conseguir el incremento patrimonial ilegal sin penalización los decisores de la empresa concentran el poder y controlan la gobernanza, los micro niveles organizacionales, el control interno y el control externo. Los factores: poder de decisión y concentración de gobernanza y control, facilitan que los directivos de las organizaciones decidan instrumentalizar las organizaciones para el proceso de LA. La estructura de las organizaciones permite que el socio también directivo, concentre poder y minimice o anule los niveles de control interno. Existe una relación inversamente proporcional por la que, a

mayor nivel de concentración de poder, existe menor nivel de control. La deficiencia de control interno alienta la concentración de poder y la instrumentalización de las organizaciones para la consumación del proceso de LA. Al decidir, los directores realizaron un análisis económico en el que sopesó entre el beneficio consistente en el incremento patrimonial ilícito versus la imposición de una pena privativa de libertad para los directivos y la extinción de la organización. Luego de esta valoración, los directivos se inclinaron por el incremento patrimonial ilícito bajo la creencia de impunidad. En otro escenario, cuando el directivo da una orden a un subordinado para perpetrar el LA a través de la organización, el análisis coste-beneficio corresponde inicialmente al directivo, luego el subordinado debe decidir su participación sobre la base de la legitimidad de la orden dada, de lo cual se diferencia su responsabilidad personal y de la organización.

Con respecto a la pregunta ¿Cómo la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización, desde las perspectivas teóricas de la agencia (Jensen & Meckling, 1976); y, la acción (Nietzsche, 1972), facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA?, se encontró:

Primero, en la instrumentalización de la organización el agente facilita, cataliza, acelera y/o agrupa el proceso de LA. La instrumentalización de las organizaciones para la consumación del LA puede suscitarse por agentes internos-externos (individuos/organizaciones). La estructura de la organización en que se establecen sus niveles, procedimientos, medidas de control interno pueden ser aprovechadas por diversos actores ya sean internos/externos (individuos/organizaciones) para establecer sus deficiencias y limitaciones para ser aprovechadas para la consumación del proceso de LA. La posibilidad de instrumentalización de las organizaciones por agentes externos sin el concurso de agentes internos (individuos/organizaciones) no es imposible pero es poco probable. Cuando concurren agentes internos y externos, el propósito común se encamina a la consecución del

proceso de LA. Las organizaciones se constituyen bajo diversas formas, muchas de ellas tienen componente familiar en que se incluyen: hijos, sobrinos y personas de confianza, quienes comparten un fin común encaminado hacia la consumación del proceso de LA.

Segundo, la red de relaciones es determinante para el cumplimiento de los fines ilícitos institucionales. De los resultados encontrados, se puede concluir que la red de relaciones: entre personas naturales (agentes internos/externos), entre organizaciones; y, entre personas naturales y organizaciones (nacionales y extranjeras), comparte el propósito común: instrumentar la organización para la consumación del proceso de LA. Los actos ejecutados por los agentes (internos y externos) facilitaron el proceso de LA, por lo que agencia y estructura resultaron simultáneas al compartir una acción común encaminada hacia la consumación del proceso de LA.

Con respecto a la pregunta ¿Cómo opera el sistema de culpabilidad penal desde las perspectivas teóricas de la acción finalista (Welzel, 1951); y, levantamiento del velo (Ugarte, 2012), para prevenir y reprimir la instrumentación de la organización para la consumación del LA? se encontró:

Primero, la actuación dolosa y principal de agentes y directores permite la instrumentalización de la organización para la consumación del LA. De los resultados de la investigación se puede afirmar que el sistema de culpabilidad parte de la determinación de responsabilidad penal de las personas naturales (agentes internos/externos), luego se extiende a las organizaciones. Los roles y funciones de los agentes (internos y externos) manifestados a través de actos principales se encaminaron hacia la consumación del proceso de LA. La actuación de los agentes internos ya sea en calidad de socios, agentes y directores de las organizaciones (sociedades anónimas, clubes y sociedades limitadas) permitieron instrumentar las organizaciones para el cumplimiento de los fines externos, sin la existencia de intereses contrapuestos. Los actos ejecutados por los agentes internos son necesarios y

principales para la instrumentalización de las organizaciones y la consumación del LA, de lo cual deviene la atribución de culpa en calidad de autores. Sin la concurrencia de éstos no hubiere sido posible el incremento patrimonial (ilícito) de las organizaciones y su integración al circuito económico de la economía legal.

Segundo, la instrumentación de la organización para el proceso de LA produce su contaminación (metástasis) y la consecuente declaratoria judicial de extinción. La evidencia encontrada permite sostener que las actuaciones de los agentes internos (agentes y directores) por las que se instrumentó las organizaciones para la consumación del proceso de LA, dieron lugar a la atribución de responsabilidad penal personal y luego se determinó la responsabilidad de la organización. La instrumentalización de la organización para el cumplimiento de fines externos, encaminados hacia el LA, determinan su contaminación (metástasis) al apartarse de sus fines institucionales y socabar el fundamento de su existencia. La responsabilidad penal personal atribuida a los agentes radica en la aplicación de penas privativas de libertad. En tanto que, el régimen de sanciones impuestas a las organizaciones, oscila (de menor a mayor) entre el decomiso de bienes y la extinción de la organización. El régimen sancionatorio de las personas jurídicas se dosifica conforme la gravedad de la infracción entre la afectación patrimonial y la extinción de la organización que es la sanción más grave en tanto se ha perpetrado el LA.

Tercero, la evidencia encontrada permite sostener que la detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende del control organizacional y estatal. El fenómeno delictual, en que se incluye el LA por instrumentación de la organización, exige a los Estados una respuesta que puede oscilar entre lo preventivo-represivo o una fórmula mixta en que se imbrique las dos anteriores. Las organizaciones tienen un sistema de auto control (interno) y otro conducido por y desde el Estado. Los órganos de control estatal se estratifican y articulan a través de

diversas materias: financiera, administrativa, societaria, impositiva, recaudatoria, etc. La opción preventiva evita la activación de la respuesta penal que es la más grave por las sanciones que se enfocan en la responsabilidad personal reprimida con pena privativa de libertad, y, la responsabilidad de las organizaciones entrada en el decomiso y la extinción de la persona jurídica. Los objetivos del control estatal, desplegado a través de diversas instituciones se centra en la detección, desaceleración, neutralización, eliminación de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA. El fracaso de los niveles de control interno y externo activa la represión penal encaminada en contra de individuos y organizaciones. Las actividades de control estatal son desarticuladas e incoherentes al encaminarse a los objetos específicos de cada órgano sin la formulación de un sistema armonico e integrado que permita establecer la participación de individuos y organizaciones en el ciclo de LA. Los niveles de control entre Estados es casi inexistente en virtud de la deficiente asistencia penal internacional y las regulaciones específicas de cada Estado en relación con los paraísos fiscales y el sigilo bancario.

Cuarto, los resultados encontrados apuntan a que el proceso de LA se manifiesta en un *modelo de tornado* que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía por el que se analogan los efectos dañosos de los huracanes sobre la superficie terrestre, considerándose que para la ocurrencia de tal siniestro (LA) concurren varios factores dinamizantes del fenómeno: (a) globalización económica, (b) liberalización de los movimientos de capital y desregulación bancaria, (c) fractura del *ethos* corporativo; (d) revolución tecnológica; (e) deficiencia de control estatal; (f) crecimiento de la delincuencia organizada; (g) heterogeneidad normativa; (h) deficiencia en la asistencia penal internacional. Para la ocurrencia del LA deben concurrir varios de estos factores, sin que se establezca un orden específico. Sin embargo, la sumatoria de éstos da lugar a la ocurrencia del fenómeno, que puede ser medido en intensidad y dañosidad conforme una

escala análoga a la Fujita-Pearson desarrollada en 1971 por Testsuya Fujita y Allen Person.

Recomendaciones

Una vez que se efectuó la presente investigación, se obtuvieron recomendaciones de dos clases. Por una parte, las recomendaciones teóricas encaminadas hacia el avance de futuras investigaciones que se enfoquen en el fenómeno. Por otra parte, las recomendaciones prácticas que se orientan hacia el uso de los resultados obtenidos encaminados hacia el mejor entendimiento del fenómeno.

Expresado lo anterior, son recomendaciones teóricas las siguientes:

Luego de efectuado el estudio se advierte la existencia de algunas limitaciones que justifican el planteamiento de una discusión específica que profundice el análisis de otros elementos y la interpretación de los resultados.

En primer lugar, este estudio realizó una generalización interpretativo-analítica desde un enfoque cualitativo de investigación que siendo holístico, involucró las ciencias administrativas, la psicología y el derecho penal, al que puede añadirse un enfoque cuantitativo para lograr una generalización estadística con el aporte de otras ciencia.

Del mismo modo, los estudios de caso múltiple permitieron la generalización analítica a partir de casos sucedidos en países de la subregión andina, de lo cual puede aplicarse el mismo enfoque en otros contextos a nivel mundial, de donde se puede obtener información relevante para fines de comparación a partir de los resultados obtenidos.

Otra vía de investigación cualitativa futura podría aumentar el número de casos y países, junto con la ampliación del estudio de caso para establecer la posibilidad de homogenización normativa frente al fenómeno del LA. Esta investigación además de validar o eliminar (rechazar) o modificar las proposiciones tentativas resultantes de este estudio, podría fortalecer dar pie a investigaciones cuantitativas que conduzcan a comprobarlas y a

convertirlas en hipótesis de investigación, procurando completar una teoría unificada que explique el fenómeno del LA.

Se podría plantear también un estudio de casos sobre los paraísos fiscales y su incidencia en el LA, siendo que para la realización de esta investigación: la instrumentalización de la organización por el management para la perpetración del LA, se consideró tres países de la subregión andina, esto es: Ecuador, Colombia y Perú que no tienen en sus ordenamientos jurídicos tales instituciones.

Por otra parte, las recomendaciones prácticas son:

Para los órganos de control de las organizaciones se recomienda establecer las siguientes variables para identificar que para la ocurrencia del (LA) existen varios factores dinamizadores: (a) globalización económica, (b) liberalización de los movimientos de capital y desregulación bancaria, (c) fractura del *ethos* corporativo, (d) revolución tecnológica, (e) deficiencia de control estatal y organizacional, (f) crecimiento de la delincuencia organizada, (g) heterogeneidad normativa; y, (h) deficiencia en la asistencia penal internacional. Factores que no deben concurrir de modo total y tampoco guardan un orden secuencial.

Para la prevención de la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA por el management empresarial, la organización debe evitar a través de programas de cumplimiento el aprovechamiento de las debilidades de control, y valorar cualitativamente el aumento del volumen de transacciones efectuadas versus la actividad lícita declarada. Estas acciones organizacionales deben contemplar varias opciones tales como: (a) la introducción del *compliance* en los ordenamientos jurídicos nacionales sea como un acircunstancia atenuante o bien como excluyente de la responsabilidad penal; (b) la integración de la información de productos y servicios con la gestión de procesos (*business intelligence*); y, (c) el fortalecimiento de los directores y agentes del *management* para la potenciación de la competencia y conocimiento de factores (normativos, organizacionales y de control).

Los órganos de control estatal deben considerar que la instrumentalización de la organización para el LA existe una relación directamente proporcional por la que a mayor complejidad de la organización es mayor la posibilidad de ocurrencia del fenómeno, esto debido a las deficiencias de control interno y estatal a lo que suma el aprovechamiento de los agentes para distorsionar los fines internos.

A nivel de los Estados, ha de considerarse que la homogenización normativa no opera en tanto las economías y contextos no son similares o análogos, a lo que se suma que la creación normativa interna debe contemplar sus realidades específicas, el andamiaje institucional y la necesidad de acciones de control cruzado entre las entidades estatales, financieras y administrativas de control.

Para el *management* es necesario entender que la estructura de la organización, los procedimientos, medidas de control interno pueden ser aprovechadas por diversos actores ya sean internos/externos (individuos/organizaciones) para la consumación del proceso de LA, frente a lo cual se deben establecer respuestas preventivas a fin de evitar la ocurrencia del fenómeno y sus efectos nocivos.

Del mismo modo, el *management* debe considerar que para la consumación del LA es necesario el concurso de agentes y directores que se apartan del cumplimiento de los fines internos, sin que existan intereses contrapuestos entre los participantes que pueden generar la atribución de culpa a la organización y su extinción.

Para la represión del LA, los Estados deben fomentar la investigación pena través de protocolos de investigación especializados y también mediante la implementación de la *Teoría del Levantamiento del Velo*, que facilita la identificación de los miembros de las organizaciones instrumentadas, sus accionistas y directores que han intervenido en el proceso de LA, para la subsecuente atribución de responsabilidad penal.

La academia puede iniciar investigaciones sobre la medición de los efectos nocivos del LA que involucren varios factores que permitan un manejo adecuado del riesgo y la siniestralidad que deriva de la ocurrencia del fenómeno. Los resultados de la aplicación de este instrumento puede servir para delinear la política criminal de los Estados ya sea en el orden preventivo o represivo.

Implicancias

La presente investigación es novel y original porque por vez primera realizó una aplicación holística que imbricó la administración, la psicología y el derecho penal para entender la instrumentalización de las organizaciones por el management para la consumación del LA. Este trabajo plantea entonces un análisis construido a partir del estudio de casos suscitados en países de la subregión andina: Ecuador, Colombia, Perú, desde los cuales se estableció, desde la *praxis*, la concurrencia de factores críticos suscitados al interior de las organizaciones atribuibles al *management* empresarial para la perpetración del LA con sus efectos derivados en el circuito de la economía legal para lo cual se propuso un modelo de tornado que permite medir la intensidad del daño ocasionado por el fenómeno.

En concordancia con lo anterior, la data obtenida desde el estudio de casos permitió su cotejo y confrontación con lo expuesto por la literatura proveniente de la administración, la psicología y el derecho penal, considerándose que el *management* alentado por un incentivo económico divergente de los fines organizacionales fragmenta el *ethos* corporativo y a través de una red de relaciones efectúa con directores y agentes internos y externos actividades tendientes a la instrumentalización de las organizaciones para la realización del LA, habiéndose demostrado la debilidad de las medidas de control de la organización y de los órganos estatales en un ambiente de heterogeneidad normativa que no brinda respuesta eficiente a la extraterritorialidad de los actos preparados en un territorio nacional y consumados en otra jurisdicción.

Otro hallazgo de este estudio es la transnacionalidad del LA mediante la instrumentalización de las organizaciones, la divergencia de respuestas por los Estados tanto para la constitución y control de las organizaciones, sus ordenamientos jurídicos y el reconocimiento e incidencia que tienen los paraísos fiscales que alientan la ocurrencia de este fenómeno que debe ser prevenido a través del reforzamiento del *ethos* corporativo y la introducción del compliance.



Referencias

- Abel, M. (2000). Antecedentes europeos remotos de la receptación en Grecia, Roma y los pueblos Germánicos. *Revista de la asociación española de ciencias penales*, 3(1 y 2), 43-74.
- Abel, M. (2002). *El blanqueo de dinero en la normativa internacional. Especial referencia a los aspectos penales*. Santiago de Compostela: Universidade de Satiago de Compostela.
- Abel, M. (2005). *El delito de blanqueo en el código penal español*. Barcelona: Bosch.
- Abel, M. (2006). *Teorías de la pena y límites al ius punendi desde el Estado democrático*. Madrid: Dilex, S.L.
- Abel, M. (2012). Blanqueo, innovaciones tecnológicas, amnistía fiscal de 2012 y reforma penal. *Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología*(14), 1-45.
- Abel, M. (2013). Volumen mundial del blanqueo de dinero, evolución del delito en España y jurisprudencia reciente sobre las últimas modificaciones del Código Penal. *Revista General de Derecho Penal* (20), 1-53.
- Abel, M. (2014). Política criminal sobre drogas en la era global y blanqueo de Dinero. *Revista catrimestral europea sobre prevención y represión del banque de dinero*(2), 9-22.
- Abel, M. (2015). El blanqueo de dinero: problemática actual española, conanotaciones de derecho comparado estadounidense. *Derecho Penal Contemporáneo*(53), 5-92.
- Abel, M. (2018). *Derecho Penal Económico y Derechos Humanos*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Abel, M. (2018). La expansión mundial del blanqueo de dinero y las reformas penales españolas de 2015, con anotaciones relativas a los ordenamientos jurídicos de Bolivia,

Alemania, Ecuador, los Estados Unidos, México y Perú. *Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología*, 31(19), 1-35.

Abel, M. (7 de 10 de 2019). Discusión teórica con el conocimiento experto. (A. Ponce, Entrevistador)

Acito, F., & Khatri, V. (2014). Business analytics: Why now and what next? *Business Horizons* (57), 565-570.

Ackermann, J.-B. (1992). *Geldwäscherei-Money laundering. Eine vergleichende Darstellung des Rechts und der Erscheinungsformen in den USA und der Schweiz*. Zürich: Schulthess Polygraphischer.

Agee, E., & Childs, S. (2014). Adjustments in Tornado Counts, F-Scale Intensity, and Path Width for Assessing. *Journal of applied meteorology and climatology*, 53, 1494-1505.

Albrecht, H.-J. (2001). *Criminalidad transnacional, comercio de narcóticos y lavado de dinero*. (U. E. Colombia, Ed.) Colombia.

Aleksoski, S., & Aleksoski, O. (2015). Money laundering as a type of organized crime. *Journal of Process Management – New Technologies*, 3(3).

Alldrige, P. (2008). Money Laundering and Globalization. *Journal of Law and Society*, 35(4), 437-463.

Alvarado, J. (2019). Nomic Holism. *Tópicos*(57), 11-44.

Álvarez, D., & Eguidazu, F. (1998). *La prevención del blanqueo de capitales*. España: Aranzadi.

Amadi-Echendu, J., Willett, R., Brown, K., Hope, T., Lee, J., Mathew, J., . . . Yang, B.-S. (2010). What Is Engineering Asset Management? En J. Amadi-Echendu, *Definitions, concepts and scope of engineering asset management* (págs. 3-16). New York: Springer-Verlag London Limited.

- Ambos, K. (2004). *La aceptación por el abogado defensor de honorarios maculados: ¿lavado de dinero?* (U. E. Colombia, Ed.) Colombia.
- An Le Khac, N., Markos, S., O'Neill, M., Brabazon, A., & Kechadi, M.-T. (2011). An investigation into Data Mining approaches for Anti Money Laundering. *International Conference on Computer Engineering and Applications*, 2, 504-508.
- Anderson, H. (1997). *Conversación, lenguaje y posibilidades*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Anderson-Frey, A., Richardson, Y., Dean, A., Thompson, R., & Smith, B. (2019). Characteristics of Tornado Events and Warnings in the Southeastern United States. *Weather and Forecasting*, 34, 1017-1034.
- Andreas, R. (1999). Austria: Money-Laundering Prevention and Control. *Journal of Money Laundering Control*, 2(3), 265-278.
- Apéstegui, C. (1980). *El sistema nacional de control: un problema de derecho constitucional*. Perú.
- Aránguez Sánchez, C. (2015). Concepto tipología y bien jurídico en el delito de blanqueo. En G. Armienta Hernández, *El lavado de dinero en el siglo XXI. Una visión desde los instrumentos jurídicos internacionales, la doctrina y las leyes en América Latina y España* (págs. 87-128). México: Universidad Autónoma de Sinaloa-UNJURIS.
- Aránguez, C. (2000). *El delito de blanqueo de capitales*. España: Marcial Pons.
- Aránguez, C. (2015). Concepto, tipología y bien jurídico en el delito de blanqueo de capitales. Lavado de activos. En U. A. Sinaloa (Ed.), , *en El delito de lavado de activos en el siglo XXI. Una visión desde los Instrumentos Jurídicos Internacionales, la doctrina y las leyes en América Latina y España*. México: UNIJURIS.
- Archer, M. (2009). *Teoría social realista. El enfoque morfogenético*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.

- Arellano, R. (2010). *Marketing: Enforque América Latina. El marketing científico aplicado a Latinoamérica*. México: Pearson.
- Arlacci, P. (1985). Tendencias de la criminalidad organizada y de los mercados ilegales en el mundo actual. *Poder judicial*(16), 83.
- Artaza, O. (2013). *La empresa como sujeto de imputación de responsabilidad penal. Fundamentos y límites*. Madrid: Marcial Pons Ediciones Jurídicas y Sociales S.A.
- Artaza, O., & Galleguillos, S. (2018). El deber de gestión del riesgo de corrupción en la empresa emanado de la ley 20393 de Chile: especial referencia a las exigencias de identificación y evaluación de riesgo. *Derecho PUCP*(81), 227-262.
- Astarita, C., Capuano, C., & Purif, F. (2017). The macroeconomic impact of organised crime: A post-Keynesian analysis. *Economic Modelling*, 1-15.
- Avolio, B. (2016). *Métodos cualitativos de investigación: Una aplicación al estudio de caso*. México: Cengage Learning Editores.
- Avolio, B., Zhu, W., William, K., & Bhatia, P. (2004). Journal of Organizational Behavior. *Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance*, 25, 951-968.
- Bacigalupo, E. (2012). *Sobre el concurso de delito fiscal y blanqueo de dinero*. España: S.L. CIVITAS EDICIONES.
- Baldwin, F. (1998). *Money laundering, asset forfeiture and international financial crimes*. EEUU: Ocean Publication.
- Barraza, S. (2015). *El delito de lavado de activos en el siglo XXI. Una visión desde los Instrumentos Jurídicos Internacionales, la doctrina y las leyes en América Latina y España*. Mexico.
- Basile, D. (Abril de 2001). El Reciclaje de Capital Ilícito. *Revista de la AAEF*.

- Bateman, T., & Scott, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Octava ed.). México: Mc Graw Hill.
- Bautista, N. e. (2005). *Aspectos dogmáticos, criminológicos y procesales del lavado de activos*. Santo Domingo: Escuela Nacional de la Judicatura-USAID.
- Bazzany, D. (2011). Del lavado de activos. En J. Bernal, *Lecciones de derecho penal* (segunda ed., págs. 43-55). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Becchetti, L., & Cermelli, M. (2018). Empresas financieras y desarrollo humano integral: análisis y soluciones. *Revista de Fomento Social*, 290(73), 325–348.
- Becker, G. (1993). Nobel Lecture: The Economic Way of Looking at Behavior. *Journal of Political Economy*, 3(101), 385-409.
- Becker, H. (1998). *Tricks of the Trade: how to think about your research while you're doing it*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Benavente, J. (1907). *Los intereses creados*. Teatro Lara, Madrid.
- Ben-Yehoyada, N. (2018). Where do we go when we follow the money? The political-economic construction of Antimafia investigators in Western Sicily. *History & Anthropology*, 29(3), 359-375.
- Berdugo, I., Caparrós, E., & Rodríguez, N. (2017). *Recuperación de activos y decomiso: reflexiones desde los sistemas penales iberoamericanos*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Bergalli, R. (1983). Criminología del "White-Collar crime": forma-estado y proceso de concentración económica. En A. Fernández, *Estudios Penales y Criminológicos VII* (págs. 28-69). Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.
- Bermejo, F. (2015). *Breve historia de Cosa Nostra*. Nowtilus.
- Bermejo, M., & Palermo, O. (2013). La posición jurídica del compliance office, especialmente suposición de garante y deber de tutela patrimonial. En L. Kuhlen, & J.

- Montiel, *Compliance y teoría del Derecho Penal* (págs. 171-201). Madrid: Marcial Pons.
- Bernasconi, P. (1996). *Blanchinment d'argent et Secret Bancaire*. Cambridge: Kluwer Law Internacional.
- Beytía, P. (2016). Fatum e historia: La teoría de la acción esbozada por Nietzsche en su juventud. *Andamios*, 13(32), 281-304.
- Bhaskar, R. (2010). *Reclaiming Reality: A Critical Introduction to Contemporary Philosophy*. London: Routledge .
- Binder, C. (2012). Stability and Change in Times of Fragmentation: The Limits of Pacta Sunt Servanda Revisited. 25(4), 909-934.
- Blanco, I. (2012). *El delito de blanqueo de capitales*. España: ARAZANDI.
- Blossiers, J., & Blum, J. (1999). *Refugios financieros, secreto bancario y blanqueo de dinero*. (N. Unidas, Ed.) EEUU.
- Bock, D. (2013). Compliance y deberes de vigilancia en la empresa. En Í. Ortiz de Urbina, & R. Raguéz i Vallés, *Compliance y teoría del derecho penal* (págs. 107-121). Madrid: Marcial Pons.
- Bolton, R., & Hand, D. (2002). Statistical Fraud Detection: A Review [Detección de Fraude Estadístico: Una Revisión]. *Statistical Science*, 17(3), 235-255.
- Bosworth-Davies, R. (1994). *Money laundering: a practical guide to the new legislation*. London: Chapman & Hall.
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas : sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Anagrama.
- Brummer, C. (2011). How International Financial Law Works (and How it Doesn't). *Georgetown Law Journal*, 99, 257-326.
- Buchanan, B. (2004). Money laundering—a global obstacle [El lavado de dinero - un obstáculo global]. *Research in International Business and Finance*, 18, 115-127.

- Bucher, T., Gericke, A., & Sigg, S. (2009). Process-centric business intelligence. *Business Process Management Journal*, 15(3), 408-429.
- Buitrago, A., & Monroy, W. (2011). Delitos contra el orden económico y social. En J. Bernal, *Lecciones de Derecho Penal* (Segunda ed., págs. 721-731). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Cabral, C. (2014). Delito de lavado de dinero. Antecedentes internacionales, relación con el terrorismo y medio de desarrollo. *Revista de derecho penal económico*(4), 335-350.
- Callegari, A. (2009). *Lavado de activos*. Editorial ARA. Perú.
- Cao, Q., Thomson, M., & Triche, J. (2013). Investigating the role of business processes and knowledge management systems on performance: A multi-case study approach. *International Journal of Production Research*, 18(51).
- Carbonari, C. (2005). *Lavado de Dinero. Problema Mundial*. (G. E. Latinoamericano, Ed.) Argentina.
- Carvajal, D. (2001). Herramientas informáticas para el análisis cualitativo. *Nómadas*(14), 252-259.
- Černe, M., Dimovski, V., Marič, M., Penger, S., & Škerlavaj, M. (2014). Congruence of leader selfperceptions and follower perceptions of authentic leadership: Understanding what authentic leadership is and how it enhances employees' job satisfaction. *Australian Journal of Management*, 39(3), 453– 471.
- Chadha, A., & Kaur, P. (2018). Handling Smurfing Through Big Data [Manejo del Pitufeo por Medio de Grandes Datos]. *Advances in Intelligent Systems and Computing* , 459-470.
- Chapman, A. (2018). Fraud in Horse Sales: Florida's Rule 5H and Unfair and Deceptive Acts by Equine Sellers, Agents, and Others. *Florida Bar Journal*, 92(9), 26-32.

- Chernobilsky, L. (2006). El uso de la computadora como auxiliar en el análisis de datos cualitativos. En I. Vasilachis, *Estrategias de investigación cualitativa* (págs. 239-271). Barcelona.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chong, J. (2011). *Las sociedades secretas chinas en América (1850-1950)*. (A. c. mexicanos, Ed.) México,.
- Chudgar, D., & Asthana, A. (2016). An Empirical Analysis on Drivers that Contribute to Fraudulent Activity with Regard to Life Insurance Fraud. *Anvesha*, 9(2), 27-35.
- Código Civil*. (2005). Quito, Ecuador: Registro Oficial No. 180 de 2014.
- Código Orgánico Integral Penal*. (2014). Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento N° 180 del 10 de febrero de 2014.
- Código Penal Colombiano. Ley 599 de 2000*. (2000). Diario oficial número 44.097 del 24 de julio de 2000.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge: The Belknap Press.
- Colin, E., Gerring, J., & Mahoney, J. (2016). Case study reserach: putting the quant into the qual. *Sociological Methods & Research*, 45(3), 375-391.
- Collazos, J. (2011). *Evaluación empresarial de Pproyectos*. Lima: San Marcos.
- Collis, S., & Hussey, R. (2009). *Business research: a practical guide for undergraduate and postgraduate students* (3er ed.). New York: Palgrave Macmillan.
- Colombo, G. (1990). *Il riciclaggio. Gli strumenti giudiziari di controllo dei fussi monetari illeciti con le modifiche introdotte dalla nuova legge antimafiam*. (Giuffrè, Ed.) Italia.
- Comisión Andina de Juristas. (2000). *Lavado de dinero: el sistema legal y su impacto socioeconómico*. (CAJ, Ed.) Perú.
- Compin, F. (Julio de 2008). The role of accounting in money laundering and money dirtying. *Critical Perspectives on Accounting*, 19(5), 591-602.

- Comte, A. (1968). *System of positive polity*. New York: B. Franklin.
- Conde, M. (2015). Unidad Antilavado de Activos. *FGE. Perfil Criminológico*(14), 10-11.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage Publication.
- Córdova, M., & Ruiz, C. (2011). Delitos contra el orden económico y social. En J. Bernal, *Lecciones de derecho penal* (págs. 235-290). Bogotá: Universidad Externado de colombia.
- Dall'Anese, F. (Julio de 2012). Contra la Mafia: lecciones aprendidas. *Conferencia dictada en el Instituto Italiano de Cultura Guatemala de la Asunción; en conmemoración del XX aniversario del asesinato del fiscal anti-Mafia italiano Paolo Borsellino*, (págs. 1-12). Guatemala.
- Danik, L., & Malgorzata, L. (2013). Motives and Barriers in the Field of Cooperation between Companies. Research Outcomes Baesd on the Polish Engineering Industry. *Journal of Economics & Management*(14), 21-34.
- De Vargas, L. (2006). *El libro negro de Los Templarios*. México: Editorial Lectorum.
- Decreto legislativo de lucha eficaz contra el lavado de activos y otros delitos relacionados a la minería ilegal y crimen organizado*. (2012). Perú.
- Del Mundo, C. (2019). How Countries Seek to Strengthen Anti-Money Laundering Laws in Response to the Panama Papers, and the Ethical Implications of Incentivizing Whistleblowers. *Northwestern Journal of International Law & Business*, 40(1), 87-122.
- Dellarosa, E., & Razzante, R. (2010). *Il nuovo sistema dei controlli interni della banca*. Milano: Franco Angeli.
- Demirdjian, A. (2010). Armless Giants: Cooperation, State Responsibility and Suggestions for the ICC Review Conference. *International Criminal Law Review*, 10(2), 181-208.

- Deng, X., Joseph, R., Sudjianto, A., & Wu, J. (2009). Learning Through Sequential Design, With Applications to Detection of MoneyLaundering. *Journal of the American Statistical Association*, 104(487), 969-981.
- Denzin, N. (2009). Strategies of Multiple Triangulation. En N. Denzin, *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods* (págs. 297-313). New York: Reotledge.
- Deuteronomio. (1979). Deuteronomio. En *La Santa Biblia* (págs. 198-238). Ciudad Del Vaticano: Lev libreria Edtrice Vaticana.
- Dickie, J. (2006). *Historia de la mafia siciliana Cosa Nostra*. España: Random House Mondadori.
- Dixit, A., & Nalebuff, B. (2010). *El arte de la estrategia: la teoría de juegos, guía del éxito en sus negocios y su vida diaria*. Barcelona: Antoni Bosch editor.
- Donaldson, L., & Davis, J. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 49-65.
- Drezewski, R., Sepielak, J., & Filipkowski, W. (2012). System supporting money laundering detection [Sistema de apoyo a la detección de lavado de dinero]. *Digital Investigation* (9), 8–21.
- Durkheim, E. (1970). *Las reglas del método sociológico*. Buenos Aires: Pleyade.
- Eisenhardt, K., & Graebner, M. (2007). Theory building from cases: opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25-32.
- Enciclopedia Jurídica Omeba*. (2005). Argentina: Bibliográfica Argentina.
- Enríquez Bermeo, F. (2015). Ecuador en el circuito de lavado de activos. *Perfil Criminológico*. (14), 3-5.
- Escobar, R. (1992). *El crimen de la droga; tóxicos y depresores, estimulantes, drogadicción, narcotráfico, lavado de dinero, sida, mafias, geoestrategia*. Perú: Universidad.

- Estefanía, J. (2003). *Hija, ¿qué es la globalización? La primera revolución del siglo XXI*. Madrid: Aguilar.
- Feijoo, B. (2011). La responsabilidad penal de las personas jurídicas. En Díaz-Maroto, & Vallejo, *Estudios sobre las reformas del Código Penal, operadas por las LO 5/2010 de 22 de junio, y 3/2011, de 28 de enero* (págs. 65-141). Madrid.
- Fernández, J. (Julio de 2009). Fraude fiscal y lavado de capitales. *Política criminal*, 4(7), 151-170.
- Ferrajoli, L. (1991). Riciclaggio, evasione e verifica fiscale. *Revista Il Fisco*(46).
- Ferrante, L. (2012). *Apranda de la mafia*. Estados Unidos: Penguin Random House .
- Ferwerda, J., Kattenberg, M., Chang, H.-H., Unger, B., Groot, L., & Bikker, J. (2013). Gravity models of trade-based money laundering. *Applied Economics*, 45(22), 3170-3182.
- Fewerda, J., & Kleemans, E. (2019). Estimating Money Laundering Risks: An Application to Business Sectors in the Netherlands. *European Journal on Criminal Policy and Research*(25), 45-62.
- Fleitas, S. (2009). El bien jurídico tutelado en el delito de lavado de activos su regulación en la legislación uruguaya. *Revista de derecho de la universidad de Montevideo*(16), 149-188.
- Fondo Monetario Internacional. (2004). *Financial intelligence units: an overview*. Washington: IMF-World Bank.
- Fondo Monetario Internacional. (2005). *Brazil: report on the observance of standards and codes-FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.

- Fondo Monetario Internacional. (2005). *Chile: report on the observance of standards and codes-FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2005). *Review of financial sector regulation and supervision*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2006). *Australia: mutual evaluation report - FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2006). *Belgium: report on the observance of standards and codes-FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2006). *Italy: financial system stability assessment, including reports on the observance of standards and codes on the following topics: banking supervision, payment systems, insurance, securities regulation, securities settlement and payment systems, monetary a*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2006). *United States: report on the observance of standards and codes -FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Cyprus: report on the observance of standards and codes- FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Denmark: detailed assessment of antimoney laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Gibraltar: detailed assessment report on anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.

- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Iceland: report on the observance of standards and codes - FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Ireland: report on the observance of standards and codes - FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Kingdom of Bahrain: detailed assessment on anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Spain: report on the observance of standards and codes - FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Sweden: report on the observance of standards and codes - FATF recommendations for anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2007). *Thailand: detailed assessment report on anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Fondo Monetario Internacional. (2008). *Sri Lanka: report on the observance of standards and codes for anti-money laundering and combating the financing of terrorism and mutual evaluation report on anti-money laundering and combating the financing of terrorism*. Washington: IMF.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa*. México: Pearson Educación.
- Frisancho, M. (2002). *Tráfico ilícito de drogas y lavado de dinero*. Perú: Jurista.
- Galán, M., & Fernández, J. (2007). *Las puertas atlánticas: piratas y corsarios en Canarias (Siglos XV - XIX)*. (C. y. Consejería de Educación, Ed.) Canarias.

- Gálvez, I., & Pérez, A. (2015). El delito de lavado de activos: nudos problemáticos en su configuración. En U. A. Sinaloa (Ed.), *El lavado de dinero en siglo XXI. Una visión desde los instrumentos jurídicos internacionales, la doctrina y las leyes en América Latina y España* (págs. 229-246). México: Unijuris.
- Gálvez, T. (2004). *El delito de lavado de activos: criterios penales y procesales penales, análisis de la nueva Ley N° 27765*. Perú: Grijley.
- Ganga, F., Ramos, M., Leal, A., & Valdivieso, P. (2015). Teoría de agencia (TA): supuestos teóricos aplicables a la gestión universitaria. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 25(57), 11-26.
- Gao, S., & Xu, D. (2009). Conceptual modeling and development of an intelligent agent-assisted decision support system for anti-money laundering [Modelo conceptual y desarrollo de un sistema inteligente de apoyo a la decisión asistido por agentes para el lavado de activos]. *Expert Systems with Applications*(36), 1493–1504.
- Gao, Z., & Ye, M. (2007). A framework for data mining-based anti-money laundering research. *Journal of Money Laundering Control*, 10(2), 170-179.
- García, L. (2015). Lavado de dinero en territorio mexicano. Sondeo sobre la Percepción Ciudadana con Relación a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita. En U. A. Sinaloa (Ed.), *El delito de lavado de activos en el siglo XXI. Una visión desde los Instrumentos Jurídicos Internacionales, la doctrina y las leyes en América Latina y España* (págs. 153-173). México: UNIJURIS.
- García, P. (2019). *Intervención delictiva en estructuras empresariales*. Lima: Ideas Solución Editorial S.A.C.
- Georghiou, L., Cassingena, J., Keenan, M., Miles, I., & Popper, R. (2011). *Manual de prospectiva tecnológica. Conceptos y práctica*. México: Flacso.

- Giddens, A. (1986). *La constitución de la sociedad: bases para la teoría de la estructuración* (Primera ed.). Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Gikonyo, C. (2018). Rationalising the use of the anti-money laundering regime in tackling Somalia's piracy for ransoms. *International Journal of Law, Crime and Justice*(52), 155-164.
- Gilmore, C. (1992). *Share Facebook Twitter Pinterest Buy Used £0.99 + £2.79 delivery Used: Very Good | Details Sold by betterworldbooksltd Deliver to Ecuador Add to Basket Turn on 1-Click ordering for this browser 3 Used from £0.99 Deliver to Ecuador See All Buying Options Add to List Have one to sell? Sell on Amazon See this image International Efforts to Combat Money Laundering (Cambridge International Documents Series)*. Grotius Publications, Cambridge.
- Gilmour, N. (March de 2016). Understanding the practices behind money laundering – A rational choice interpretation. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 44, 1-13.
- Gilmour, N., & Ridley, N. (2015). Everyday vulnerabilities – money laundering through cash intensive businesses. *Journal of Money Laundering Control*, 18(3), 293-303.
- Giménez, G. (2012). El problema de la generalización en los estudios de caso. *Cultura y representaciones sociales*, 7(13), 40-62.
- Godet, M., & Durance, P. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Donostia-San Sebastián: Prospektiker —Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia—.
- Goite, M., & Medina, A. (2015). El delito de lavado de activos: necesario análisis desde una dimensión Plural. En G. Armienta, M. Goite, A. Medina, L. Gambino, & L. García, *El lavado de dinero en el siglo XXI. una visión desde los instrumentos jurídicos internacionales la doctrina y las leyes en América Latina y España* (págs. 21-66). México: Autonoma de Sinaloa- UNIJURIS.

- Gómez, D. (1996). *El delito de blanqueo de capitales en derecho español*. Cedecs.
- Gordon, R. (2012). Terrorism financing indicators for financial institutions in the United States. *Case Western Reserve Journal of International Law*, 44(2), 765-801.
- Goubaud, E. (2008). Maras y pandillas en Centroamérica en Urvio. *Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*(4), 35-46.
- Guevara, R. (2013). Como afianzar la economía peruana. *Strategia*(28), 10-14.
- Guevara, R. (2014). Desafíos en la conservación del talento humano en las organizaciones. *Strategia*(34), 34-36.
- Habib, A., Hasan, M., & Al-Hadi, A. (2017). Money laundering and audit fees [Lavado de activos y gastos de auditoría]. *Accounting and Business Research*.
- Hampton, M. (2002). Tax Havens, and the Re-configuration of Global Finance. *World Development*, 30(9), 1657-1673.
- He, P. (2010). A typological study on money laundering. *Journal of Money Laundering Control*, 13(1), 15-32.
- Hendriyetty, N., & Grewal, B. (2017). Macroeconomics of money laundering: effects and measurements. *Journal of Financial Crime*, 24(1), 65-81.
- Hernández, J. (2008). *La Europea opaca de las finanzas y sus paraísos fiscales offshore*. España: Icaria.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodologías de la investigación* (6ta ed.). México: McGraw-Hill.
- Heugens, P., & Scherer, A. (2010). When Organization Theory Met Business Ethics: Toward Further Symbioses. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 643-672.

- Hopkins, M., & Shelton, N. (2018). Identifying Money Laundering Risk in the United Kingdom: Observations from National Risk Assessments and a Proposed Alternative Methodology. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 25(1), 63-82.
- Huberman, M., & Miles, M. (2000). Métodos para el manejo y el análisis de datos. En C. Denman, & J. Haro, *Por los rincones. Antología de métodos cualitativos en la investigación social* (págs. 253-300). Hermosillo: El Colegio de Sonora.
- Huerta, S. (1996). Aproximación crítica a la nueva regulación del delito de receptación y otras figuras afines. En J. Soriano, *Delitos socioeconómicos en el nuevo Código Penal*. Madrid: Consejo General del Poder Judicial.
- Hülsse, R., & Kerwer, D. (2015). Global Standards in Action: Insights from Anti-Money Laundering Regulation. *Organization*, 14(5), 625-642.
- Hundskopf, O. (2001). Las personas jurídicas con fin económico. En *Ius et veritas* (págs. 127-136).
- Huntington, S. (1968). *El orden político de las sociedades en cambio*. Buenos aires: Paidós.
- Huzaima, B., & Ikramul, H. (2016). Lifting the Veil. *Southasia*, 20(5), 37-39.
- Insulza, J. (2015). El problema de las drogas en América: estudios. La economía del narcotráfico. En O. d. Americanos (Ed.), *El informe de drogas de la OEA: 16 meses de debates y consensos* (págs. 3-6). EEUU.
- Isa, Y., Sanusi, Z., Haniff, M., & Barnes, P. (2015). Money Laundering Risk: From the Bankers' and Regulators Perspectives. *Procedia Economics and Finance*(28), 7-13.
- Jaime-Jiménez, O., & Castro, L. (2010). La criminalidad organizada en la Unión Europea: Estado de la cuestión y respuestas institucionales. *CIDOB d'Afers Internacionals*(91), 173-194.

- Jayantilal, S., Ferreira, S., & Ferreira, A. (2017). Portuguese Anti-money Laundering Policy: a Game Theory Approach. *European Journal on Criminal Policy and Research*(23), 579-574.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 305-360.
- Jiménez, F. (2017). La teoría del derecho de contratos y su relación con la dogmática. *Revista chilena de Derecho*, 44(2), 395-421.
- Jones, G., & George, J. (2010). *Administración contemporánea* (Sexta ed.). México: McGraw Hill.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Kern, F. (2018). The Trials and Tribulations of Applied Triangulation: Weighing Different Data Sources. *Journal of Mixed Methods Research*, 12(2), 166–181.
- Kethineni, S., Cao, Y., & Dodge, C. (2018). Use of Bitcoin in DarknetMarkets: Examining Facilitative Factors on Bitcoin-Related Crim. *American Journal of Criminal Justice*, 43(2), 141-157.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (Octava ed.). México: McGraw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global empresarial*. México D.F.: McGraw Hill.
- Landrove, G. (1977). Sobre la denominación y naturaleza del derecho penal. En A. Fernandez , *Estudios penales y criminológicos I* (págs. 251-272). Santiago de Compostela: Universidad Santiago de Compostela.
- Laurel, T. (2014). U.S. Legal Profession Efforts to Combat Money Laundering and Terrorist Financing. *New York law school law review*, 59, 487-518.

- Lefort, V. (1997). *El lavado de dinero: nuevo problema para el campo jurídico*. México: Trillas.
- Levi, M. (2002). Money Laundering and Its Regulation. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*(582), 181-194.
- Levi, M. (2012). States, frauds and the threat of transnational organized crime. *Journal of International Affairs*, 66(1), 39-50.
- Lévi-Strauss, C. (1968). *Lévi-Strauss, C. (1968). Antropología estructural*. Buenos Aires: Universitaria de Buenos Aires.
- Loayza, N., Villa, E., & Misas, M. (2019). Illicit activity and money laundering from an economic growth perspective: A model and an application to Colombia. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 159, 442-487.
- Lombardero, L. (2008). El Grupo de Acción Financiera Internacional: revisión del mandato (2008-2012). *Estudios Jurídicos*(8), 1-15.
- Lopez, A. (Mayo-Agosto de 2012). Por tu bien, y sobre todo por el mío: fundamentos y altibajos del prohibicionismo estadounidense. *Análisis Político*, 2(46), 3-20.
- López, E. (2009). Crack, 1929: Causas, desarrollo y consecuencias. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 1, 1-16.
- López, J. (Julio de 2015). Criminalidad organizada: la Mafia Rusa y su estrategia de expansión. *Opinión*(59).
- Lopez, J., Linn, C., Eisert, E., & Muldoon, L. (2016). Anti-money laundering program and suspicious activity report filing requirements for registered investment advisors: practicalities and implications of FinCEN's proposed new rule. *Journal of Investment Compliance* , 17(2), 54-60.

- López, O. (2018). El management en las organizaciones internacionales. La racionalidad administrativa – empresaria. *Ciencias Sociales, DS-FCS, vol. 31, n.º 43, julio-diciembre 2018, pp. 35-56*. DOI: <http://dx.doi.org/10.11144/DS-FCS31-43/35-56>.
- López, P. (2017). Obligaciones y responsabilidad civil. *Revista Chilena de Derecho Privado*(28), 307-321.
- Machado, M. (2012). Similar in Their Differences: Transnational Legal Processes Addressing Money Laundering in Brazil and Argentina. *Law & Social Inquiry, 37*(2), 330-366.
- MacKinnon, A., Kolodner, J. & Brunelle, k. (2018). Desafíos en investigaciones internacionales en latinoamérica: La perspectiva regulatoria de Estados Unidos. En R. Saccani, & G. Morales, *Tratado de compliance* (Vol. I, págs. 1013-1045). Buenos Aires: Thomson Reuters La Ley.
- Magalhaes, L. (2015). Lavado de activos. *Perfil Criminológico*(14), 14-15.
- Mangan, R. (1983). Investigating the laundering of international drug money. *Drug Enforcement, 2*(10), 12-15.
- Marat, E. (2015). Global money laundering and its domestic political consequences in Kyrgyzstan. *Central Asian Survey, 34*(1), 46-56.
- Marengo, F. (Mayo de 2011). Aspectos generales del lavado de activos. *Revista Pensamiento Penal*, 1-20.
- Martínez, W. (30 de 09 de 2019). Entrevista 3. (A. Ponce, Entrevistador)
- Marx, C. (2014). *El Capital: crítica de la economía política II* (séptima reimpresión ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Matus, J. (2011). Origen, consolidación y vigencia de la Nueva Dogmática Chilena. *Política Criminal, 6*(11), 44-105.

- Maxwell, J. (2009). Designing a qualitative study. En L. Bickman, & D. J. Rog, *The SAGE handbook of applied social research methods* (págs. 214-253). Thousand Oaks: Sage Publications.
- McCarthy, K., Van Santen, P., & Fiedler, I. (2015). Modeling the money launderer: Microtheoretical arguments on anti-money laundering policy. *International Review Of Law & Economics*, 43, 148-155.
- McCusker, R. (2005). Underground Banking: Legitimate Remittance Network or Money Laundering System? *Trends & Issues in Crime & Criminal Justice*(300), 1-6.
- McDowell, J. (2001). The consequences of money laundering and financial crime. Economic Perspectives [Las consecuencias del lavado de dinero y los delitos financieros. Perspectivas economicas]. *An Electronic Journal of the U.S. Department of State*, 6(2), 6-8.
- Milgram, S. . (2005). Polis. *Los peligros de la obediencia*(11), N/A.
- Mill, J. (1991). *El utilitarismo*. Madrid: Alianza.
- Mills, G., & Gay, L. (2016). *Educational research: competencies for analysis and applications*. Harlow: Pearsons Education.
- Mio Cid. (1200). *Mio Cid*.
- Montiel, J. (2013). Autolimpieza empresarial: Compliance programs, investigaciones internas y neutralización de riesgos penales. En L. Kuhlen, Í. Ortíz de Urbina, & J. Montiel, *Compliance y teoría del derecho penal* (págs. 221-243). Madrid: Marcial Pons.
- Moreno, L. (2007). La piratería americana y su incidencia en el Nuevo Reino de Granada, siglos XVI-XVIII: un ensayo bibliográfico. *Fronteras de la Historia*(12), 373-404.

- Moscovici, S. (2001). Why a theory of Social Representations? En K. Deaux, & G. Philogène, *Representations of the social: Bridging theoretical traditions* (págs. 8-35). Oxford: Blackwell Publishers, London.
- Mugarura, N. (2015). The jeopardy of the bank in enforcement of normative anti-money laundering and countering financing of terrorism regimes. *Journal of Money Laundering Control*, 18(3), 352-370.
- Mugarura, N. (2017). The use of anti-money laundering tools to regulate Ponzi and other fraudulent investment schemes. *Journal of Money Laundering Control*, 20(3), 231-246.
- Mwanawina, I. (2016). Potchefstroom Electronic Law Journal. *Regional Integration and Pacta Sunt Servanda: Reflections on South African Trans-Border Higher Education Policies*, 19, 1-30.
- Naheem, M. (2017). Suspicious alerts in money laundering - the Crédit Agricole case. *Journal of Financial Crime*, 24(4), 691-703.
- Naím, M. (2006). *Ilícito: cómo traficantes, contrabandistas y piratas están cambiando el mundo*. España: Debate.
- Nelli, H. (1976). *The business of crime. Italians and syndicate Crimen in the United States*. (T. U. Press, Ed.) EEUU.
- Neuberger, B. (2001). National self - determination: A theoretical discussion. *Nationalities Papers*, 29(3), 391-418.
- Ngai, E., Hu, Y., Wong, Y., Chen, Y., & Sun, X. (2011). The application of data mining techniques in financial fraud detection: A classification framework and an academic review of literature [La aplicación de técnicas de minería de datos en la detección de fraudes financieros: Un marco de clasificación y una revisión académica de la literatura]. *Decision Support Systems*(50), 559-569.

- Nichols, L. (1997). Social Problems as Landmark Narratives: Bank of Boston, Mass Media and "MoneyLaundering". *Social Problems*, 44(3), 324-341.
- Nieto, A. (2013). Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal. En Í. Ortiz de Urbina, & R. Ragues i Valles, *Compliance y Teoría del derecho Penal* (págs. 21-50). Madrid: Marcial Pons.
- Nieto, A., & García-Moreno, B. (2018). La responsabilidad penal de las personas jurídicas: Una visión desde el derecho comparado. En R. Sacconi, & G. Morales, *Tratado de compliance* (Vol. II, págs. 129-165). Buenos Aires: Thomson Reuters La Ley.
- Nietzsche, F. (1972). *La genealogía de la moral*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.
- Nobanee, H., & Ellili, N. (2018). Anti-money laundering disclosures and banks' performance [Divulgaciones contra el lavado de dinero y el desempeño de los bancos]. *Journal of Financial Crime*, 25(1), 95-108.
- Osejevich, L. (2005). *Enciclopedia Jurídica Omeba*,. Argentina: Bibliográfica.
- Ospitia, P. (2016). La actividad probatoria en el delio fuente del tipo penal de lavado de activos. *Revista de derecho penal y criminología*, 37(103), 145-169.
- Ossorio, E. (2003). Así fueron los corsarios españoles. *La ventana de la agencia*, 20.
- Parsons, T. (1966). *El sistema social*. Madrid: Revista de Occidente.
- Pavone, P., & Parisi, F. (2018). Compliance and corporate anti-money laundering regulation [Cumplimiento y regulación corporativa contra el lavado de dinero]. *Journal of Governance & Regulation*, 2(7), 7-14.
- Peláez, A. (2014). *Blanqueo de capitales. Análisis económico*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Piedrahíta, P. (2014). Las redes del crimen global y su impacto en Colombia. *Analecta política*, 5(6), 212-140.

- Pignuoli, S. (2016). Diadismo en los fundamentos sociológicos de Luhmann y Latour: comunicación y asociación comparadas. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*(155), 133-150.
- Ponce, A. (2018). El Estudio de Caso Múltiple. Una estrategia de Investigación en el ámbito de la Administración. *Publicando*, 2(15), 21-34.
- Ponce, A., & Villagómez, R. (2016). Revisión de las herramientas estadísticas empleadas en la detección del lavado de activos. *Publicando*, 8(3), 420-431.
- Ponce, A., Piedrahita, P., & Villagómez, R. (2019). Toma de decisiones y responsabilidad penal frente al lavado de activos en Ecuador. *Política Criminal*, 14(28), 365-384.
- Pramod, V., Jinghua, L., & Gao, P. (2012). A framework for preventing money laundering in banks. *Information Management & Computer Security*, 30(3), 170-183.
- Prittwitz, C. (2013). La posición jurídica (en especial, posición de garante) de los compliance officers. En L. Kuhlen, J. Montiel, & Í. Ortiz de Urbina, *Compliance y teoría del derecho penal* (págs. 207-220). Madrid: Marcial Pons.
- Prono, S. (2012). Estado de derecho y democracia. Acerca de la justificación del control judicial de constitucionalidad en la teoría del discurso de Habermas. *Revista de Derecho*(38), 36-59.
- Quintanilla, P. (2001). The Sphere and the Tortoise. The Possibilities of a Holistic Theory of Justification. *Areté*, 13(1), 121-144.
- Ragin, C. (1992). Introduction: Cas of "What is a case?". En C. Ragin, & H. Becker, *What is a Case? Exploring the Foundations of Social Inquiry* (págs. 1-17). New York: Cambridge University Press.
- Ragués i Vallès, R. (2017). *La actuación en beneficio de la persona jurídica como presupuesto de su responsabilidad penal*. Madrid: Marcial Pons.

- Ramírez, R. (2005). *Lavado de activos en el Perú y a nivel mundial: doctrina-legislación*. Perú: LEJ.
- Ramírez, R. (2015). Estudios sobre la primera guerra mundial en América Latina, una mirada comparada . *Anuario Colombiano de Historia Social y de la Cultura*, 43-73.
- Raskin, J. (2012). Evolutionary Constructivism and Humanistic Psychology. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology*, 32(2), 119–133.
- Ravenda, D., Valencia-Silva, M., Argiles-Bosch, J., & García-Blandón, J. (2018). Money laundering through the strategic management of accounting transactions. *Critical Perspectives on Accounting*.
- Rodríguez, B. (28 de 08 de 2019). Entrevista Dos. (A. Ponce, Entrevistador)
- Rodríguez, J. (2001). Introducción a la prospectiva. Metodologías, fases y resultados. *Economía Industrial*, 6(342), 13-20.
- Rodríguez, O. (2005). Lavado de activos. Generalidades. En USAID (Ed.), *Aspectos Dogmáticos, Criminológicos y Procesales del Lavado de Activos* (Proyecto Justicia y Gobernabilidad ed., págs. 1-32). República Dominicana.
- Ross, S., & Hannan, M. (2007). Money laundering regulation and risk-based decision-making. *Journal of Money Laundering Control*, 10, 106-115.
- Rothbard, M. (2011). *El hombre, la economía y el Estado. Tratado sobre principios de economía*. Madrid: Unión Editorial.
- Rowilson, M., Hassard, J., & Decker, S. (2014). Academy of Management Review. *Research strategies for organizational history: A dialogue between historical theory and organization theory* , 39(3), 250–274.
- Rule, P., & John, V. (2015). A necessary dialogue: Theory in case study research. *International Journal of Qualitative Methods*, 1-11.

- Rule, P., & Mitchell, J. (2015). A Necessary Dialogue: Theory in Case Study Research. *International Journal of Qualitative Methods*, 1-11.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and Contemporary Educational Psychology, 25, 54-67.
- Ryder, N. (2008). The Financial Services Authority and Money Laundering a Game of Cat and Mouse. *The Cambridge Law Journal*, 67(3), 635-653.
- Ryder, N. (2008). The Financial Services Authority and Money Laundering a Game of Cat and Mouse. *The Cambridge Law Journal*, 67(3), 635-643.
- Sáenz, E. (Julio-Diciembre de 2000). La mafia en Estados Unidos: un ensayo bibliográfico. (U. N. Colombia, Ed.) *INNOVAR*, *Revista de ciencias administrativas y sociales*(16), 195-198.
- Salvina, A. (2015). Responsabilidad penal de las personas jurídicas en Italia. *Derecho Penal Contemporáneo*(53), 211-242.
- San Lucas. (1979). El Evangelio según San Lucas. En *La Santa Biblia* (págs. 1208-1244). Ciudad del Vaticano: Lev libreria Edtrice Vaticana.
- San Martín, C. (01 de 09 de 2019). Entrevista Tres. (A. Ponce, Entrevistador)
- Sánchez, C., & Molina, N. (2017). Ciencia ficción política y construccionismo. *Athenea Digital*, 17(1), 79-96.
- Sánchez, L. (2002). *Lavado de dinero: delito transnacional*. Argentina: La Ley.
- Sandoval, I., Horn, C., & Hall, M. (2016). Fincen requires financial institutions to obtain beneficial ownership information for legal entity customers. *Journal of Investment Compliance*, 17(4), 34-44.
- Santha, V., & Nair, M. (2007). Factors affecting money laundering: lesson for developing countries. *Journal of Money Laundering Control*, 10(3), 352-366.

- Sanusi, Z., Rameli, M., & Isa, Y. (2015). Fraud Schemes in the Banking Institutions: Prevention Measures to Avoid Severe Financial Loss. *Procedia Economics and Finance*, 28, 107-113.
- Sartre, J.-P. (1981). *Las manos sucias*. Madrid: Alianza Editorial.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Schneider, F. (2010). Turnover of organized crime and money laundering: some preliminary empirical findings. *Public Choice*, 144(3-4), 473-486.
- Schneider, F. (2013). The Financial Flows of Transnational Crime and Tax Fraud in OECD Countries: What Do We (Not) Know? *Public Finance Review*, 41(5), 677-707.
- Schneider, J. (2018). Fifty Years of Mafia Corruption and Anti-mafia Reform. *Current Anthropology*, 59, 16-27.
- Sen, A. (2010). *La idea de la justicia*. Madrid: Taurus.
- Seymour, B. (2008). Global Money Laundering. *Journal of Applied Security Research*, 3(3-4), 373-387.
- Shakespeare, W. (1929). *El mercader de Venecia*. (Espasa-Calpe, Ed.) España.
- Shanty, F. (2011). *Mafia: Historia de la delincuencia organizada*. España: H.F. ULLMANN.
- Shapiro, S. (2005). Agency Theory. *Annual Review of Sociology*, 263-284.
- Sharman, J. (2008). Power and discourse in policy diffusion: Anti-money laundering in developing states. *International Studies Quarterly*, 3(52), 635-656.
- Simmons, B. (2001). The International Politics of Harmonization: The Case of Capital Market Regulation. *International Organization*, 55(3), 589-620.
- Simmons, B. (2001). The International Politics of Harmonization: The Case of Capital Market Regulation. *International Organization*, 55(3), 589-620.
- Simon, H. (1972). *El comportamiento administrativo* (Segunda ed.). Madrid: Aguilas S.A.

- Solar, C. (2015). The inter-institutional governance of money laundering: an in-depth look at Chile following re-democratisation. *Global Crime*, 16(4), 328-350.
- Soudijn, M. (2019). Using Police Reports to Monitor Money Laundering Developments. Continuity and Change in 12 Years of Dutch Money Laundering Crime Pattern Analyses. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 25(1), 83-97.
- Sterling, C. (1996). *El mundo en poder de las mafias: la amenaza de la nueva red mundial del crimen organizado*. Barcelona: Flor del viento.
- Strange, S. (2015). *States and markets*. Londres: Bloomsbury Publishing.
- Swamy, K. (30 de 2017). Financial Managemet Analysis of money laundering throug fraudulent LCs, LOUs, LOCs and Swift: Case studies of Johnson Matthey Bank: JMB (U.K.) and india's major commercial bank. *Journal of Financial Management & Analysis*(2), 65-71.
- Taboga, M. (2014). What Is a Prime Bank? A Euribor-OIS Spread Perspective. *International Finance*, 17(1), 51-75.
- Tarrés, M. L. (Ed.). (2013). *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. México: El Colegio de México-FLACSO México.
- Teichmann, F. M. (2017). Twelve methods of money laundering. *Journal of Money Laundering Control*, 130-137.
- Thomson, J. (1967). *Organizations in action*. New York: McGraw-Hill.
- Timoteo. (1979). Cartas Pastorales. En *La Santa Biblia* (págs. 1389-1435). Ciudad del Vaticano: Lev libreria Edtrice Vaticana.
- Tondini, B. (2006). Blanqueo de capitales y lavado de dinero: su concepto, historia y aspectos operativos. (C. A. Internacional, Ed.) *Argentine Center of International Studies*.

- Torres, P., & Shachmurove, A. (2005). Appropriate Measures to Use Money Laundering Prevention as an Antidote to Tax Evasion. *Journal of Entrepreneurial Finance and Business Ventures*, 10(2), 57-75.
- Torres-Serpel, P., & Shachmurove, A. (2005). Appropriate Measures to Use Money Laundering [Medidas apropiadas para usar el lavado de dinero]. *Journal of Entrepreneurial Finance and Business Ventures*, 10(2), 57-75.
- Toso, Á. (2016). La regulación de prevención del lavado de activos relativa al momento en que se debe conocer a los clientes. Reflexiones derivadas de su aplicación por el banco emisor de un crédito documentario. *Ius et Praxis*(22), 19-52.
- Troeller, L. (2016). Bitcoin and Money Laundering. *Review of Banking & Financial Law*, 36(1), 159-174.
- Tropina, T. (2014). Fighting money laundering in the age of online banking, virtual currencies and internet gambling. *ERA Forum*, 15(1), 69-84.
- Ugarte, J. (2012). Fundamentos y acciones para la aplicación del levantamiento del velo en Chile. *Revista Chilena de Derecho*, 39(3), 699-723.
- Ugo, E., & Riccardi, M. (2019). Assessing the risk of money laundering: research challenges and implications for practitioners. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 25, 1-4.
- Unger, B. (2007). *The scale and impacts of money laundering*. Edward Elgar Publishing Ltd.
- Vaithilingam, S., & Nair, M. (2015). Factors affecting money laundering: lesson for developing countries. *Journal of Money Laundering Control*, Vol. 10 Iss 3 pp., 10(3), 352 - 366.
- Vecino, C. (2001). Las Manos Sucias de Jean- Paul Sartre y la justificación política del kirchnerismo de José Pablo Feinmann. *Hic Rhodus. Crisis capitalista, polémica y controversias*(1), 87-92.

- Villabella-Armengol, C. M. (2015). Los métodos en la investigación jurídica. Algunas precisiones. En W. Godínez-Méndez, & J. H. García-Peña, *Metodologías: enseñanzas e investigación jurídicas* (págs. 921-953). México: Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Villagómez, R. (2018). *Derecho Penal Premial: Cooperación eficaz y delincuencia organizada en el Ecuador*. Quito: Zona G.
- Villagómez, R. (28 de 08 de 2019). Entrevista Uno. (A. Ponce, Entrevistador)
- Villagómez, R., Piedrahíta, P., & Salas, D. (01 de 10 de 2019). Panel de Expertos. (A. Ponce, Entrevistador)
- Wallace, Z., Keys-Mathews, L., & Hill, A. (2015). The Role of Experience in Defining Tornado Risk Perceptions. A case from the 27 April 2011 Outbreak in Rural Alabama. *Southeastern Geographer*, 55(14), 400-416.
- Wasiluk, A. (2017). Pro-innovative Prerequisites for Establishing the Cooperation between Companies (in the Perspective of Creation and Development of Clusters). *Procedia Engineering*(182), 755 – 762.
- Weatherford, J. (1998). *La historia del dinero. De la piedra de arenisca al ciberespacio*. Chile: Editorial Andrés Bello.
- Weber, M. (1984). *Economía y sociedad : esbozo de sociología comprensiva*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Weinberger, L. (2009). Emotional Intelligence, Leadership Style, and Perceived Leadership Effectiveness. *Advances in Developing Human Resources*, 11(6), 747-772.
- Welzel, H. (1951). *La teoría de la acción finalista*. Buenos Aires: Depalma.
- Welzel, H. (1964). *El nuevo sistema del derecho penal: una introducción a la doctrina de la acción finalista*. Barcelona: Ariel.

- Wompner, F. (2008). *Inteligencia holística. La llave para una nueva era. Osorno Chile*.
Chile: Osorno.
- Wong, L. (2013). Money-laundering in Southeast Asia: liberalism and governmentality at work. *Contemporary Politics*, 19(2), 221– 233.
- Woodward, J. (1965). *Industrial organization: theory and practice*. Toronto: Oxford University Press.
- Yagil, D., & Medler-Liraz, H. (2014). Feel Free, Be Yourself: Authentic Leadership, Emotional Expression, and Employee Authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies* , 21(1), 50-70.
- Yin, R. (2003). *Case study research: design and metyhods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Young, J. (2011). Moral panics and the transgressive other. *Crime, Media, Culture*, 7(3), 245-258.
- Zdanowicz, J. (2004). Dietecting money laundering and terrorist financing via data mining. *Communications of the Association of Computing Machinery*, 47(5), 53–55.
- Zugaldía, J. (2012). *La responsabilidad criminal de las personas jurídicas, de los entes sin personalidad y de sus directivos*. Valencia.
- Zul-Kepli, M., & Adeniyi, M. (2016). Money Laundering: Analysis on the placement methods. *International Journal of Business, Economics and Law*, 11(5), 32-40.
- Zünd, A. (1990). Geldwäscherei: Motive - Formen - Abwehr. En *Der Sweizer Treuhänder* (págs. 403-408).
- Zúñiga, L. (2006). Internacionalización de la empresa y Derecho Penal: La criminalidad como empresa y la criminalidad de empresa. *Revista Jurídica del Consejo de Defensa Jurídica del Estado*, 163-187.

Apéndice A. Declaratoria de Consentimiento Informado

Usted ha sido invitado a participar en el desarrollo de la tesis doctoral:

Instrumentalización de la Organización para la Perpetración del Delito de Lavado de Activos por el *Management* Empresarial, en calidad de entrevistado. Este trabajo de investigación, se realiza por la candidata doctoral Ana Lucía Ponce, estudiante del DBALatan V, CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú, con la asesoría del Profesor Rubén Guevara Ph.D.

Esta comunicación, tiene por objeto informarle antes de su realización, que: (a) usted confirma su disposición a colaborar como experto en el tema de estudio; por lo que se asegura que su participación en esta investigación no conlleva ningún riesgo; (b) usted se compromete a otorgar permiso a la investigadora para publicar parcial o totalmente el contenido de las entrevistas, a fin de presentar soportes que sustenten su argumentación. Sin embargo, ante la existencia de preguntas antes de su participación, puede solicitar la aclaración respectiva a la investigadora Ana L. Ponce, a sus respectivos medios de contacto: (a) *whatsapp*: 00593995209557; y, (b) email: a20157259@pucp.edu.pe.

Una vez que usted ha leído esta declaración de consentimiento informado y sin existir rechazo alguno, se registra su aceptación.

Atentamente,

Ana Lucía Ponce
Estudiante DBALatan V
Centrum PUCP



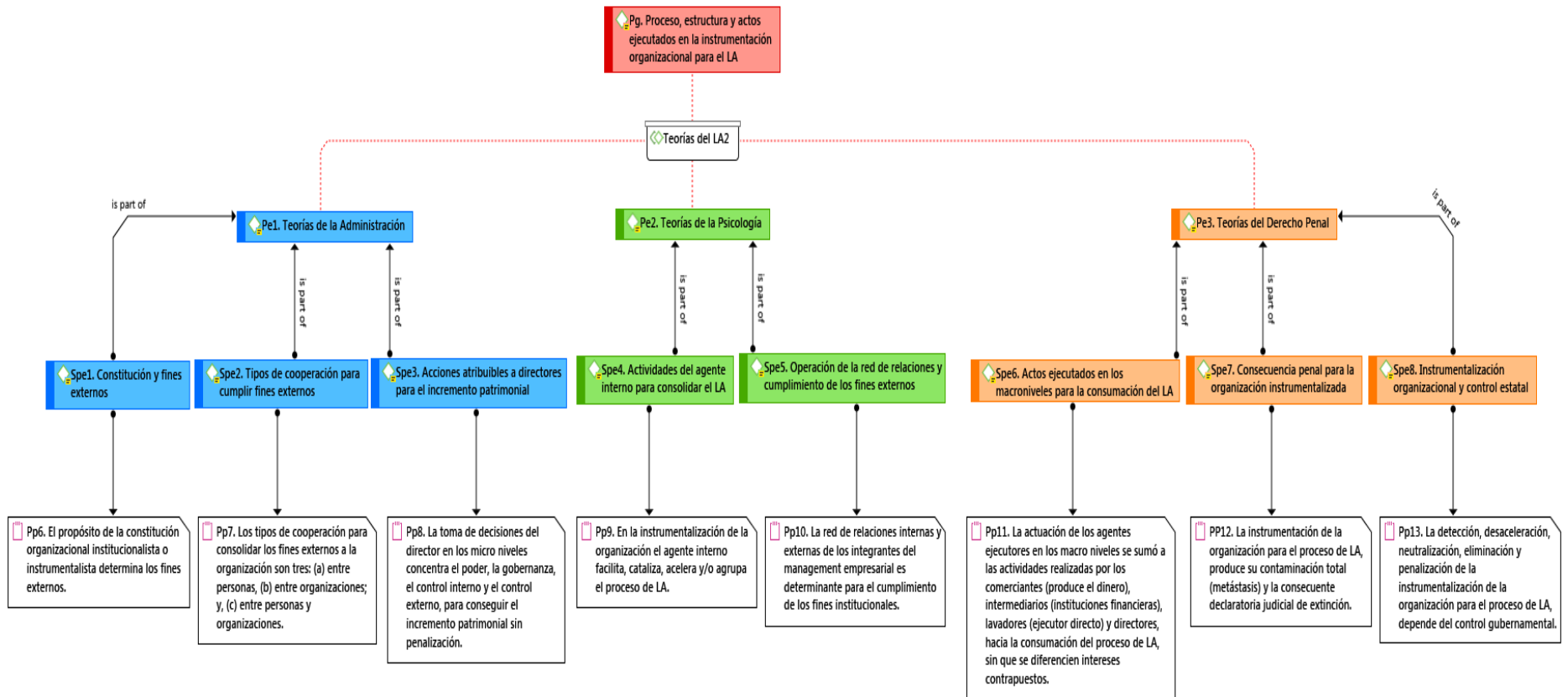
Apéndice B. Protocolo del Proceso de Recolección y Análisis de la Información

Preámbulo							
Recolección y almacenamiento de Sentencias y documentos							√
Introducción							
Objetivos							√
Preguntas de investigación							√
Revisión de literatura							√
Metodología							√
Instrumentos de recolección							
Notas de campo							√
Base de datos <i>Excel</i>							√
<i>Software Atlas Ti</i>							
Plan de recolección de datos							
Selección de casos	Geapronsa	Firlan	La Rebaja	Odebrecht	Boga	El Melgar	
Matriz <i>Excel</i> de casos	√	√	√	√	√	√	
Reconstrucción de los casos propuestos							
Caracterización general de los casos	√	√	√	√	√	√	
Análisis de datos							
Verificación de la Matriz <i>Excel</i> los casos	√	√	√	√	√	√	√
Ingreso de información en el <i>Atlas ti</i> 8.0	√	√	√	√	√	√	√
Identificación de patrones	√	√	√	√	√	√	√
Proceso de entrevista							
Elección de potenciales entrevistados	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4	Libro		
Cronograma de entrevistas	√	√	√	√	√		√
Visita a las Cortes Supremas de Justicia	√	√	√	√	√		√
Preguntas guía de la entrevista.	√	√	√	√	√		√
Transcripción y análisis de los datos de la entrevista	√	√	√	√	√		√
Contraste							
Nueva revisión de la literatura existente	Teoría 1	Teoría 2	Teoría 3	Teoría 4	Teoría 5	Teoría 6	Teoría 7
Nueva revisión de las teorías	√	√	√	√	√	√	√
Recolección de evidencia teórica	√	√	√	√	√	√	√
Panel de Expertos							
Selección de Expertos	Panelista 1		Panelista 2		Panelista 3		
Proceso dialógico	√		√		√		
Validación							
Discusión experto teórico mundial							√

Apéndice D. Registro de Entrevistas

Actor	Caso	¿En el proceso de LA mediante la instrumentación de las organizaciones cómo opera la red de relaciones para el cumplimiento de los fines institucionales?	¿Cómo se manifiesta la actuación del agente interno para la instrumentación de la organización para el proceso de LA? Spe4	¿Cuáles son los factores o indicadores que alertan a los órganos de control en la instrumentación de la organización para la consumación del LA? Spe8	¿Cuál es la motivación de los directores empresariales para instrumentar la organización para la perpetración del delito de lavado de activos? Spe3	¿Cómo se manifiesta la actuación del agente interno para la instrumentación de la organización para el proceso de LA? Spe4	¿Cómo se manifiesta las actividades de control gubernamental frente al proceso de lavado de activos para la instrumentación de la organización? Spe8	¿Cuáles son las principales pruebas técnicas claves en la imputación del lavado de activos? Spg1	¿El organigrama de una familia del crimen organizado o sindicato refleja la estructura administrativa de una corporación? Spg2	¿Cuáles fueron los factores motivacionales de los directores empresariales para instrumentar la organización para la perpetración del delito de LA? Spe6	¿De qué manera se encendieron las alarmas por la entidades del control estatal respecto de los casos de LA? Spe8	¿Cuál es el objetivo del management instrumentar la organización? Spg3	¿Cuáles son los factores considerados para la instrumentación empresarial? Spe1	¿Cómo se expresa la afectación del lavado de activos en la economía nacional? Spg1	¿Qué actividades desarrolla el agente interno para consolidar el LA? Spe4	¿En el proceso de LA a través de las organizaciones, se diferenció el propósito de constitución? Spe1	¿La imposición de sanción a la organización afecta su existencia? Spe7	¿Qué tipos de cooperación operan en una organización para cumplir sus fines externos? Spe2	¿En el proceso de LA a través de las organizaciones, se diferenció el propósito de constitución? Spe8	¿Qué factor alienta la toma de decisión para la instrumentación de las organizaciones en el proceso de LA? Spe3	¿Qué tipos de cooperación operan en una organización para cumplir sus fines externos? Spe2
Juez 1	Geapronsa	La consumación del proceso de LA exige la concurrencia de relaciones intrínsecas y extrínsecas. Por relaciones intrínsecas entiéndase las que se suscitan entre agentes y directivos de la organización sin cuya participación no sería posible el LA. Luego, estas re																			
Fiscal		Resulta impensable establecer la responsabilidad de la persona jurídica prescindiéndose de la responsabilidad penal de sus directivos. La actuación de los directivos es indispensable para la consumación del LA puesto que se manifiesta a través de varios actos																			
Libro		A los ingresos y a los patrimonios de la persona jurídica, cuando no son compatibles con la actividad que realizan, es decir la que se declara en su constitución, tienen una incidencia de movimientos atípicos...hay que tomar en cuenta que las																			
Juez 1	Firlan	La actuación de los agentes y directivos de las organizaciones se desarrolla a nivel interno y externo. En este sentido, se requiere de la participación de varios actores con funciones diferenciadas pero todas ellas																			
Fiscal		El control gubernamental se desarrolla a través de diversas instituciones con funciones y facultades competenciales específicas y diferenciadas más no integradas. Así, se tiene la superintendencia de																			
Libro		Partiendo de que el LA es un delito autónomo, es clave la prueba indiciaria, esta prueba más allá de ser una prueba material es la clave de la existencia del delito... a través de esta se puede																			
Ex Vicefiscal General	La Rebaja	El organigrama de una familia del crimen organizado o sindicato refleja la estructura administrativa de una corporación. En el vértice de la pirámide hay un jefe o director																			
Libro		La responsabilidad está dada por la imputación objetiva de la persona jurídica y/o directores y agentes. La ética corporativa puede ser responsabilidad empresarial																			
Ex Vicefiscal General	Odebrecht	Históricamente en Colombia, a partir de la Convención de las Naciones Unidas para la prevención del LA, al igual que América Latina se adoptaron los																			
Libro		La mafia es la corporación de más larga duración en la historia. Próspera durante los buenos tiempos y crece incluso más en los periodos																			
Ex Vicefiscal General	Boga	La sociedad colombiana en sí misma paga sobornos a funcionarios para adjudicar contratos. Quienes lavaron son los																			
Libro		Los informes del Fondo Monetario Internacional con el Banco Mundial han realizado estudios del fenómeno																			
Juez 2	El Melgar	Cómo es posible que un mafioso, un mero chorizo de la calle, vestido con traje y oliendo a																			
Libro		Hay que diferenciar el esquema de responsabilidad penal personal y el de la																			
Juez 2	El Melgar	Hay que diferenciar la pena impuesta a la persona natural de la pena																			
Libro		A pesar de su enorme brutalidad la Mafia tiene sus																			
Juez 2	El Melgar	Hay empresas que son creadas ex																			
Libro		Al decidir lavar a través de																			
Juez 2	El Melgar	Algunos de																			
Libro																					

Apéndice E. Figura de Redes Atlas Ti



Apéndice F. Dinámica del Panel de Expertos

Por medio de este panel de expertos académicos, centrado al objeto de estudio, se busca emitir un juicio colectivo y consensuado, en torno al tema de la investigación:

Miembros del Panel

En selección de los miembros del panel se ha asegurado: (a) independencia, (b) heterogeneidad, (c) excelencia; y, (d) conocimiento específico sobre el tema de discusión

Pedro Piedrahita Bustamante

País: Colombia. *Institución:* Universidad de Medellín



Doctor Suma Cum Laude en Derecho Internacional de la Universidad Alfonso X El Sabio de Madrid, Magíster en Seguridad y Defensa de la Escuela Superior de Guerra de Bogotá y Politólogo de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín. Profesor e investigador de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad de Medellín donde imparte el curso El Político y El Criminal. Sus líneas de investigación son: Crimen y Política, Seguridad y Relaciones Internacionales. Miembro del grupo de investigación en conflicto y paz de la misma universidad.

Richard Villagómez Cabezas

País: Ecuador. *Institución:* Corte Nacional de Justicia



Doctor en Jurisprudencia, Universidad Central del Ecuador; Magister en Derecho Procesal, Universidad Andina Simón Bolívar; Doctor en Derecho (c), Pontificia Universidad Católica de Perú. Abogado en libre ejercicio, Fiscal de Chimborazo, Docente Universitario; Profesor Invitado

Universidad Andina Simón Bolívar. Actualmente, Conjuez de la Corte Nacional de Justicia del Ecuador, integra la Sala Especializada de lo Penal, Penal Militar, Penal Provincial y Tránsito. Autor de diversos artículos y libros en materia Penal, Procesal-Penal y Constitucional.

Daniel Salas

País: Perú. *Institución:* CENTRUM Pontificia Universidad Católica de Perú



Doctor of Philosophy in Spanish, University of Colorado.

Master of Arts in Spanish, University of Colorado. Bachiller en Lengua y Literatura Hispánicas, Pontificia Universidad Católica del Perú.

Docente en la Pontificia Universidad Católica y la Universidad Peruana Cayetano Heredia. Ha publicado artículos académicos

en *Hispanic Journal* y *Fifteenth Century Studies*. Tiene además reseñas publicadas en el *Journal of Moral Education*, *Colorado Review of Hispanic Studies* y *Dissidences*, *Hispanic Journal of Theory and Criticism*, revista esta última en la que fue también editor de reseñas. Ha recibido dos veces la beca de disertación Tomas E. Devaney.

Ejes temáticos

Para abordar los temas de los ejes temáticos: (a) Proceso de instrumentalización de la organización, (b) Incentivos del *management*, (c) Interacción de actores; y, (d) Prevención y represión; se ha enviado previamente a los panelistas expertos, un resumen de la evidencia disponible del contraste con la literatura y el estudio de los casos (Colombia: La Rebaja y Odebrecht; Ecuador: Geapronsa y Firlan; Perú: Boga y *FBC El Melgar*).

Proceso de instrumentalización de la organización.

Este bloque tiene por objeto discutir ¿Cómo se explica el proceso, la estructura y los actos ejecutados para la instrumentalización de la organización para la perpetración del LA

por el *management* empresarial? A partir de las proposiciones preliminares teóricas logradas mediante el contraste de la literatura existente y el estudio de casos.

Ppt₁. El LA comprende la acción y efecto de lavar bienes, a través de un proceso por el que derechos y efectos con valor monetario de origen espurio que son de propiedad de la organización o del individuo, son integrados por una organización al circuito económico legal.

Ppt₂. La instrumentalización de la organización para el proceso de LA está constituido por un conjunto de actos predeterminados, ordenados, secuenciales, intra y extra institucionales, encaminados a la legalización del dinero ilícito mediante el incremento patrimonial ilegal e injustificado de la organización.

Ppt₃. La estructura organizacional es instrumental para que el *management* actúe en el mercado con un objetivo declarado lícito.

Ppt₄. Las entradas, procesos y salidas ilícitas de dinero del LA sin mayor control externo son instrumentales para consolidar los objetivos externos a la organización.

Incentivos del *management*.

Este bloque tiene por objeto discutir ¿Cuáles son los factores que, desde las perspectivas teóricas de la organización (Woodward, 1965; Thompson, 1967; & Simon 1972), cooperación (Simmons, 2001) y decisión (Becker, 1993), han estimulado al *management* para instrumentar la organización para la perpetración del LA?

A partir de las proposiciones preliminares teóricas logradas mediante el contraste de la literatura existente y el estudio de casos.

Ppt₅. El propósito de la constitución organizacional instrumentalista determina los fines externos (ilícitos).

Ppt₆. Los tipos de cooperación para consolidar los fines externos (ilícitos) a la organización son tres: (a) entre personas, (b) entre organizaciones; y, (c) entre personas y organizaciones.

Ppt₇. El incentivo económico, la concentración de poder, el débil control interno y externo alientan la toma de decisiones autocráticas encaminadas a la instrumentalización de la organización para la consumación del LA.

Ppct₈. La necesidad de poder individual y un débil control interno y externo inciden en la decisión de un ejecutivo para LA (McClelland, 1985).

Interacción de actores.

Este bloque tiene por objeto discutir ¿Cómo la estructura y las interacciones entre los diversos actores de la organización, desde las perspectivas teóricas de la agencia (Jensen & Meckling, 1976); y, la acción (Nietzsche, 1972), facilitan la instrumentalización de la empresa para el LA? A partir de las proposiciones preliminares teóricas logradas mediante el contraste de la literatura existente y el estudio de casos.

Ppt₉. El agente interno facilita, cataliza, acelera y/o agrupa la red de relaciones para el proceso de instrumentalización de la organización para el LA

Ppt₁₀. Los agentes internos que disparan y facilitan el LA en las empresas son personas con lazos de consanguinidad y afinidad.

Ppt₁₁. Los agentes externos y catalizadores y aceleradores del LA en las empresas son ejecutivos propios de la organización o de otras instituciones no éticas, funcionarios corruptos en el Estado (Poder Ejecutivo, Poder Judicial y Ministerio Público) e instituciones ubicadas en paraísos fiscales.

Ppt₁₂. La red de relaciones internas y externas de los integrantes del *management* empresarial es determinante para el cumplimiento de los fines institucionales del LA.

Prevención y represión.

Este bloque tiene por objeto discutir ¿Cómo el sistema de culpabilidad penal de la organización desde las perspectivas teóricas de la acción finalista (Welzel, 1951); y, levantamiento del velo (Ugarte, 2012), ayudan a prevenir y reprimir su instrumentación para la consumación del LA?

A partir de las proposiciones preliminares teóricas logradas mediante el contraste de la literatura existente y el estudio de casos.

Ppt₁₃. La actuación personal de los agentes, sumada a los actos ejecutados a través de las organizaciones guardan identidad de intereses y se orientan a la consumación del proceso de LA.

Ppt₁₄. La instrumentación de la organización por los agentes, para el proceso de LA contraviene el ordenamiento jurídico y habilita la imposición de pena privativa de libertad a las personas naturales y la extinción de la persona jurídica.

Ppt₁₅. La detección, desaceleración, neutralización, eliminación y penalización de la instrumentalización de la organización para el proceso de LA, depende de la fortaleza de los órganos de control gubernamental y la institucionalidad pública.

Ppct₁₆. Los factores endógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la fractura del *ethos* corporativo, la deficiente estructura organizacional; y, la debilidad de los órganos de control.

Ppct₁₇. Los factores exógenos que contribuyen a la instrumentalización de la organización para el LA son: la imposibilidad de homogenización de los marcos normativos nacionales, la divergencia de contextos y tamaños de las economías entre países.

Ppct₁₈. El proceso de LA se manifiesta en un modelo de tornado que comprende el cúmulo de nimbo que crece en intensidad, extensión, fuerza y efecto en la economía.