

# LA RELACIÓN ENTRE CORRUPCIÓN Y BUROCRACIA: ESTUDIO CRIMINOLÓGICO DESDE LA TEORÍA DE LA OPORTUNIDAD

## The relationship between corruption and bureaucracy: criminological study from the theory of opportunity

Gustavo Di Angellis da Silva Alves\*

### Resumen

La presente investigación tiene como objeto la corrupción, un tema de preocupación mundial. En Brasil, se nota que a pesar del crecimiento económico el país ocupa malas posiciones en los índices de corrupción y de burocracia. Muchos autores señalan que esos factores se relacionan. Además, las medidas adoptadas en el país no se muestran suficientes para prevenir la corrupción. Así, la investigación buscó en la criminología las herramientas para el trabajo. La teoría de la oportunidad (CLARKE y FELSON, 1998) es la base teórica del estudio. Esa teoría defiende que las oportunidades causan el crimen y que es posible encontrar soluciones preventivas desde el conocimiento del ambiente donde el delito se practica; entonces, se intentó conocer ese medio. Después del estudio sobre el escenario alrededor de la burocracia, se presentaron propuestas para prevenir crímenes de esa naturaleza.

### Palabras clave

Corrupción, medidas preventivas, burocracia, Doing Business, criminología, teoría de la oportunidad, Brasil.

### Información del artículo:

Fecha de recepción: 13/1/2020

Fecha de aceptación: 5/2/2020

### Abstract

The object of this investigation is corruption, a topic of global concern. In Brazil, it is noted that, despite the economic growth, the country occupies bad positions in corruption and bureaucracy rates. Many authors point out that these factors are related. In addition, the measures taken in this country are not sufficient to prevent corruption. Thus, this investigation searched for the right tools in criminology. Opportunity theory (CLARKE and FELSON, 1998) is the theoretical basis of this study. This theory defends that opportunities cause crime and it is possible to find ways to prevent it by knowing the environment where the crime is practiced; so, we tried to know this environment. After studying the scenery around bureaucracy, proposals were presented to prevent crimes like this.

### Keywords

Corruption, preventive measures, bureaucracy, Doing Business, criminology, opportunity theory, Brazil.

### Cómo citar este artículo:

Di Angellis da Silva Alves, G. (2020). La relación entre corrupción y burocracia: estudio criminológico desde la teoría de la oportunidad, *El Criminalista Digital*, 8, 30-50. Recuperado de:  
<http://revistaseug.ugr.es/index.php/cridi/article/view/20895> (fecha de consulta: 5 de febrero de 2020).

I. Introducción. II. La contribución a la criminología. III. La burocracia. IV. Teoría de la oportunidad. 1. Origen y enfoques. 2. Primer enfoque: actividades rutinarias. 3. Segundo enfoque: patrón delictivo. 4. Tercer enfoque: elección racional. 5. Los diez principios de la teoría de la oportunidad y la teoría de las ventanas rotas. 6. Posibilidad de aplicación práctica. V. Estructuras organizativas del Estado. VI. Doing business. VIII. Propuestas. VIII. Conclusión.

## I. INTRODUCCIÓN

El 2014, se empezó a escuchar sobre uno de los más grandes casos de corrupción en el mundo, la operación “Lava-Jato”<sup>1</sup>, que ha revelado una serie de actos de corrupción a partir de una de las mayores empresas de Brasil<sup>2</sup>: Petrobras (una empresa de economía mixta cuyo Gobierno de Brasil es su principal accionista). El asunto llegó al conocimiento público desde acciones de la Policía Federal en el primer semestre de un año de elecciones en el país. La prensa informaba sobre el caso con frecuencia diaria. Este escándalo llegó a ser nombrado como el segundo caso de corrupción más grande en el mundo<sup>3</sup>. Se estima que más de R\$ 20 mil millones<sup>4</sup> fueron desviados solo de la Petrobras<sup>5</sup>. Ya se condenaron más de 150 personas en primera instancia<sup>6</sup>.

Para NASCIMENTO (2016), el caso brasileño no es único, pues muchas sociedades, estados y sistemas políticos contemporáneos luchan contra el problema de la corrupción. Por eso, es innegable que se trata de un asunto que perjudica el desarrollo y afecta a todos. Incluso, de acuerdo con GONZALES (2018), la comunidad internacional es unánime al señalar la corrupción como un fenómeno global. Este crimen tiene una conexión mundial efectiva, ya sea en la operabilidad y en los resultados de sus agentes, o en su perspectiva social y política de combatividad, pues las afirmaciones de la sociedad brasileña e internacional están correlacionadas y, de alguna manera, conectadas. Es evidente, por lo tanto, que la corrupción es uno de los peores crímenes practicados contra la sociedad, pues produce unos efectos que lesionan intensamente algunos de los principios que sostienen el Estado Democrático y de Derecho y genera un clima de desconfianza en el sistema público afectando a la conciencia de los ciudadanos y a su corresponsabilidad social (BLANCA, 2018).

En términos legales, abundan en Brasil herramientas para hacer frente a la corrupción. Hay una verdadera guerra contra los delitos de alto escalón. Sin embargo, el país tiene una cultura muy concentrada a la adopción de medidas que son, en su mayoría, de carácter represivo. Ese modelo actual, que está lleno de instrumentos para castigar penalmente al criminal (e incluso políticamente a los agentes corruptos), tiene poco éxito para

---

\* Doctorando en Criminología en la Universidad de Granada. Abogado.

<sup>1</sup> Disponible en: <http://www1.folha.uol.com.br/poder/2014/11/1548049-entenda-a-operacao-lava-jato-da-policia-federal.shtml>, acceso el 10/07/2015.

<sup>2</sup> En 2019, Forbes enumeró a Petrobras como la 50ª compañía más grande del mundo. Disponible en: <https://www.forbes.com/companies/petrobras/#2a184da52dea>, acceso el 22/08/2019.

<sup>3</sup> Disponible en: <https://oglobo.globo.com/brasil/escandalo-da-petrobras-eleito-2-maior-caso-de-corrupcao-no-mundo-1-18648504>, acceso el 12/08/2019.

<sup>4</sup> Aproximadamente U\$ 4,9 mil millones; o € 4,4 mil millones - cotización en 02/01/2020 (R\$ 4,0207 = U\$ 1,00; R\$ 4,5028 = € 1,00). Banco Central do Brasil. Disponible en: <https://www.bcb.gov.br/estabilidade/financeira/historicocotacoes>, acceso el 17/01/2020.

<sup>5</sup> Disponible en: <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2018/07/lava-jato-recupera-um-terco-do-rombo-maximo-estimado-na-petrobras.shtml>, acceso el 09/04/2019.

<sup>6</sup> Disponible en: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/justica/noticia/2019-03/veja-lista-de-condenados-em-primeira-instancia-da-lava-jato>, acceso el 12/08/2019.

prevenir el problema (VIEIRA, 2014); no ha resuelto la cuestión de las pérdidas amargadas por el Estado y por la sociedad, tampoco se ha buscado las causas de ese delito.

Además, en España también se ve una gran preocupación con la adopción de medidas de naturaleza represiva, como afirma RIVERO (2016):

Mucho se ha escrito acerca de las posibilidades y de la conveniencia misma de afrontar el fenómeno de la corrupción de la mano de los instrumentos que ofrece el Derecho penal. Si bien puede predicarse un generalizado consenso en torno al reconocimiento de que la eliminación del fenómeno pasa, antes que por el recurso a aquel orden, por la adopción de una serie de medidas de transparencia y control en el ámbito administrativo, no por ello deja de ser unánime el sentir doctrinal acerca de la necesidad de recurrir a la última instancia de control social ante la importancia, en términos cuantitativos y cualitativos, de la desviación de poder. De hecho, tal sentir excede con mucho el clima de opinión en la literatura especializada para encontrar inequívocas muestras en nuestra legislación penal positiva, que en los últimos años y de la mano de las distintas leyes de reforma del Código penal, ha evidenciado la preocupación no sólo por completar el catálogo de conductas punibles en el ámbito de la corrupción pública y privada, sino también por endurecer el régimen punitivo de los clásicos delitos de corrupción en el sector público.

Ya CORDERO (2016) dice que la corrupción rampante en España y la insuficiencia de los recursos penales existentes para luchar eficazmente contra la misma han motivado la solicitud insistente desde determinadas fuerzas políticas de incluir en el Código penal español el delito de enriquecimiento ilícito. El autor afirma también que: “no siendo posible acreditar la corrupción, se ha de recurrir a otros mecanismos penales con el fin de lograr su efectiva persecución”. Pero no se puede confundir medidas preventivas con lograr una efectiva persecución. De acuerdo con WARDE (2018), la represión contra la corrupción no es la totalidad de su lucha, principalmente porque no actúa sobre sus causas.

Para tener una idea del tamaño del daño, WARDE (2018) señala que se estima que la operación “Lava Jato” tenga un impacto de R\$ 187,2 mil millones<sup>7</sup>, lo que es equivalente al 3,4% del producto interno bruto brasileño, mientras que se espera que el valor recuperado sea solo de R\$ 11,5 mil millones<sup>8</sup>, o sea, menos del 7% de las pérdidas.

Así, entendemos que el modelo que prioriza las medidas represivas no es el ideal ya que no evita el daño (REIS, 2013). Tampoco vemos como positiva la adopción de medidas burocráticas en exceso.

Se ve ese problema en otros países, como en Argentina, por ejemplo. Según RODRÍGUEZ (2013):

(...) existe una importante cantidad de normas y regulaciones que pretenden fungir como mecanismos tanto de prevención como de sanción – ante el acontecimiento del acto de corrupción. Sin embargo, la notable cantidad de casos de corrupción divulgados por la prensa en los 30 años de historia desde la recuperación de la democracia en la República Argentina llevan a concluir razonablemente que los objetivos tenidos en mira por dicha regulación no han sido ni siquiera medianamente alcanzados. Esta circunstancia, empíricamente verificable, nos obliga a meditar y considerar alternativas de solución distintas a las pretendidas hasta aquí, tomando en cuenta a la realidad de los hechos tal como son, y descartar el voluntarismo legal de regular para una sociedad tal cual debería ser.

En México hay una percepción similar (VALDÉS, 2013):

La mayor parte de los artículos que se han escrito sobre la corrupción en México se concentran en desentrañar las razones por las cuales este fenómeno se ha convertido en un ingrediente regular en la vida cotidiana de los mexicanos, así como en explicar las consecuencias sociales que se derivan de la alta incidencia de actos de corrupción que existe en nuestro país. En contraparte, muy pocos investigadores se han dado a la tarea de ofrecer alternativas para reducir la corrupción en México.

---

<sup>7</sup> Aproximadamente U\$ 46,5 mil millones; o € 41,5 mil millones – cotización en 02/01/2020 (R\$ 4,0207 = U\$ 1,00; R\$ 4,5028 = € 1,00). Banco Central do Brasil. Disponible en: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/historicocotacoes>, acceso el 17/01/2020.

<sup>8</sup> Aproximadamente U\$ 2,8 mil millones; o € 2,5 mil millones – cotización en 02/01/2020 (R\$ 4,0207 = U\$ 1,00; R\$ 4,5028 = € 1,00). Banco Central do Brasil. Disponible en: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/historicocotacoes>, acceso el 17/01/2020.

También de México, PAZOS (2015) defiende que el camino para reducir la corrupción no es crear más leyes y burocracia:

Los proyectos de leyes para combatir la corrupción y crear un “Zar anticorrupción” puede convertirse en un teatro mediático que solo busque contrarrestar el creciente enojo de los ciudadanos ante el descarado enriquecimiento de funcionarios y contratistas de empresas estatales, líderes sindicales, gobernadores y alcaldes, quienes en su mayoría no son llamados a rendir cuentas ni castigados por sus actos corruptos.

Desde Perú, TEULLET (2017) igualmente señala preocupación con el exceso de medidas burocráticas:

Trabas burocráticas, corrupción y falta de ética van de la mano y se retroalimentan: ante un hecho indeseable, la reacción del Estado suele ser exigir nuevos permisos o aumentar hasta el absurdo, el nivel de exigencia de los mismos, sin evaluar si estas medidas evitarán que se den este tipo de situaciones o si realmente se pueden cumplir. Con cada norma, se genera una nueva traba burocrática y la oportunidad de crear una caseta de peaje que incrementa el costo de hacer negocios y participar en la actividad económica. Golpe a la competitividad.

De esa forma, estamos de acuerdo con PÉREZ (2018) cuando dice que “la carencia de controles preventivos en las administraciones públicas ha contribuido a generar un caldo de cultivo ideal para los agentes corruptos”.

Con todo eso en mente, se nota que hay una necesidad de adopción de medidas preventivas a la corrupción. Para contribuir en ese sentido, el presente estudio buscó en la criminología herramientas para presentar una propuesta adecuada.

## II. LA CONTRIBUCIÓN DE LA CRIMINOLOGÍA

Se encuentran en la criminología las respuestas para las medidas preventivas a la corrupción. Al ser una ciencia criminal empírica, ella ofrece alternativas para trascender y transformar la realidad, teniendo como objeto el estudio del delito, del criminal, de la víctima y/o del control social (SHECAIRA, 2013).

Por consiguiente, para encontrar propuestas adecuadas para transformar la realidad y así prevenir el delito, hace falta entender un poco más lo que está por detrás del crimen.

MOLINA y GOMES (1997) enseñan que el concepto de prevención abarca tanto la disuasión inmediata del potencial delincuente (con la amenaza de castigo o el encarcelamiento real del agente) como la disuasión indirecta, lograda a través de instrumentos no penales que alteran el ambiente criminal, creándole obstáculos al delincuente en el proceso de ejecución del delito, lo que neutraliza sus causas; y es eso lo que se investigó.

Entre las teorías criminológicas, se destacan las que tienen como objeto el estudio de la situación y del entorno donde se comete el delito. Según CLARKE (*apud* VALENTE, 2015), la criminología convencional se ocupa principalmente del estudio del delincuente y, más recientemente, de la víctima, lo que les atribuye poca importancia a los factores situacionales inherentes al delito. WORTLEY y MAZEROLLE (2008) afirman que el medio ambiente desempeña un papel de liderazgo en el evento criminal. De este modo, la investigación se dedicó al estudio de la criminología ambiental, con énfasis en la *teoría de la oportunidad*, que es la base teórica del presente estudio.

Esa teoría argumenta que la oportunidad es una causa básica del crimen, ya que el comportamiento del individuo es el resultado de su interacción con el espacio (medio) donde está insertado. CLARKE y FELSON (1998) desarrollaron esa teoría a partir de otras tres: el enfoque de *actividad de rutina* (COHEN y FELSON, 1979), la teoría del *patrón de crimen* (CLARKE, 1997) y la *perspectiva de la elección racional* (CORNISH y CLARKE, 1986).

Con eso en mente, el estudio analizó la posibilidad de aplicación de esa teoría en el escenario brasileño, con enfoque en cómo la burocracia crea oportunidades para la corrupción.

## III. LA BUROCRACIA

A lo largo de ese estudio, se verificó que Brasil ha crecido económicamente desde el año 2005 a punto de convertirse en una nueva potencia, pero presentó malos resultados en el índice de percepción de la corrupción

(CPI) y también en el ranking *Doing Business* (DB), que mide la burocracia a partir de lo que dificulta las actividades comerciales en cada país.

Para que se tenga una idea de su crecimiento económico, Brasil fue de la 11ª economía más grande en el mundo en 2005 para la 7ª posición en 2011 (KNOEMA, 2015<sup>9</sup>; THE WORLD BANK, 2019<sup>10</sup>). Es una posición notable porque su producto interno bruto fue muy similar al de Reino Unido (6ª posición) y al de Francia (5ª posición).

Por otro lado, en 2011 Brasil ocupaba solo el puesto 73 en el ranking de la corrupción (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2011)<sup>11</sup>; y registraba la posición 127 en el ranking de burocracia (DOING BUSINESS, 2011)<sup>12</sup>. Incluso, es posible observar que otros países tienen un escenario similar a Brasil, como Indonesia, Rusia, India y China, por nombrar solo algunos. Así vale la pena preguntarse: ¿la burocracia es un factor que contribuye para la corrupción?

De los datos del proyecto *Doing Business*, Brasil siempre ocupó malas posiciones en el ranking de burocracia. Tomando 2011 como referencia, se observa que Brasil ocupa la peor posición entre los 20 países con mayor producto interno bruto en aquel año.

El informe del *Doing Business*<sup>13</sup> revela que en Brasil: se gasta 2.600 horas por año para el pago de impuestos; registrar una propiedad toma hasta 42 días, necesitando 14 procedimientos; iniciar un negocio puede tardar hasta 120 días, necesitando 15 procedimientos; finalizar una empresa puede tardar hasta 4 años.

Eso es grave. La burocracia – aquí apuntada como “la administración ineficiente, la rigidez y las formalidades superfluas”<sup>14</sup> o “la ineficiencia e ineficacia del desempeño funcional referente a la lentitud, exceso de trámites y velación de disposiciones, que traban las actividades y que en muchas de sus situaciones, son fácilmente vulnerables y corrompidas” (ARÉVALO, 2009) – no solo afecta el crecimiento económico y fomenta la informalidad, pero también, si excesiva, favorece la corrupción y desalienta nuevas inversiones (FREIRE JÚNIOR y OLIVEIRA, 2019). RODRÍGUEZ (2013) también sostiene que “son esos altos niveles de burocracia los que incentivan actos de corrupción”.

Más adelante, se verá como la burocracia contribuye a la corrupción, pero antes se examinará la teoría de la oportunidad.

#### IV. TEORÍA DE LA OPORTUNIDAD

##### 1. Origen y enfoques

La teoría de la oportunidad, que declara que “la oportunidad es la causa del crimen”, se presenta a partir del trabajo *Opportunity makes the thief – Practical theory for crime prevention*<sup>15</sup> de CLARKE y FELSON (1998). Esos autores buscaron alejar el entendimiento de que las causas más antiguas y remotas son las más significativas. En cambio, argumentan que las causas más inmediatas son las más frecuentes y poderosas en la generación del crimen. Sus conclusiones son de gran valor para la criminología, ya que ofrecen nuevas pautas para el estudio

---

<sup>9</sup> Knoema. Disponible en: <https://knoema.com/atlas/topics/Economy/National-Accounts-Gross-Domestic-Product/GDP>, acceso el 06/08/2018.

<sup>10</sup> The World Bank. Disponible en: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2018&start=2000>, acceso el 17/08/2019.

<sup>11</sup> Transparency International. Disponible en: [https://files.transparency.org/content/download/101/407/file/2011\\_CPI\\_EN.pdf](https://files.transparency.org/content/download/101/407/file/2011_CPI_EN.pdf), acceso el 22/08/2019.

<sup>12</sup> Doing Business. Disponible en: <https://portugues.doingbusiness.org/pt/reports/global-reports/doing-business-2011>, acceso el 22/07/2019.

<sup>13</sup> Doing Business. Reports. Disponible en: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2011>, acceso el 14/09/2019.

<sup>14</sup> Real Academia Española. Diccionario de la lengua española. Disponible en: <https://dle.rae.es/?id=6Jix9ml>, acceso el 10/09/2019.

<sup>15</sup> Traducción: La oportunidad hace el ladrón – Teoría práctica para la prevención del delito.

de las medidas preventivas contra la delincuencia, especialmente en relación con el conocimiento del entorno, del ambiente, del escenario donde se lo practica.

Incluso CLARKE (1998) señala que esta teoría define los eventos criminales como el resultado de una suma de circunstancias que contribuyen a la aparición de un delito, como cuando alguien deja la llave del coche en el encendido y las ventanas abiertas. Tal oportunidad anima a un posible delincuente cercano a subir al vehículo y robarlo. Estas son situaciones que contribuyen a la fragilidad de la víctima y aumentan el éxito de los delincuentes.

CLARKE y FELSON (1998) también sustentan que:

La teoría del crimen puede y debe ayudar a prevenir el crimen. Las recientes teorías de “oportunidad” del crimen enfatizaron principios que se aproximan al mundo real, fáciles de explicar y enseñar, y listos para colocarlos en práctica. Ellos incluyen el abordaje de la actividad rutinaria, la perspectiva de la elección racional y la teoría del patrón delictivo. Esas teorías se basan en el viejo refrán de que “la oportunidad hace al ladrón”. Ellas se describen en esta publicación, que argumenta que la oportunidad es una “causa básica” del crimen e ilustra como las teorías ayudan a pensar sobre la criminalidad.

Se nota que la teoría de la oportunidad incluye tres enfoques (actividades rutinarias, patrón delictivo y elección racional), tratados a la continuidad.

## 2. Primer enfoque: actividades rutinarias

Este primer enfoque se deriva de un estudio realizado por COHEN y FELSON (1979), que se basaron en una amplia gama de datos para explicar las tendencias en las tasas de delincuencia de los Estados Unidos entre 1947 y 1974 como un subproducto de cambios en variables como el crecimiento de la fuerza laboral femenina y una dispersión de trabajadores en entornos laborales cada vez más distantes. Señalaron que estos cambios ayudaron a estructurar una mejor oportunidad al crimen, con impactos dramáticos en la sociedad. A medida que las personas pasan más tiempo entre extraños y lejos de sus propios hogares, aumenta el riesgo de victimización personal y de propiedad. También señalaron que incluso los avances tecnológicos que permitieron la reducción de peso de los televisores podrían influir en el robo de estos aparatos, ya que, año tras año, se hicieron más transportables.

Esta subteoría de la teoría de la oportunidad sostiene que al menos tres elementos deben converger en el espacio y en el tiempo para que se ocurra un crimen: un delincuente, un objetivo y la ausencia de vigilancia. PÉREZ (2018) explica que esta teoría podría sintetizarse en la existencia de un delincuente motivado, con un objetivo apropiado para ser victimizado que, en ausencia de guardianes capaces (vigilantes) de prevenir una transgresión, puede constituir una oportunidad para un delito.

El guardián o el vigilante no necesariamente tiene que ser un policía o un guardia de seguridad, sino cualquier persona cuya presencia o proximidad desanime la comisión del crimen. Luego, una ama de casa, un portero, un vecino, un compañero de trabajo o un testigo, simplemente por estar presente, podría servir como tutor. Cuando no hay vigilancia, el objetivo está en riesgo de un ataque criminal. Esto explica el robo en las casas cuando los propietarios viajan y no hay nadie que se haga cargo de la casa. También explica los robos en calles oscuras y sin vigilancia, supervisión o control.

Según PENACHINO (2011):

Un guardián capaz tiene un “elemento humano”, este es usualmente una persona cuya mera presencia pueda persuadir a los delincuentes potenciales de no cometer el delito. Un guardián capaz puede ser también un sistema de Circuito Cerrado de TV (CCTV), ya que existe alguien que esta monitoreando al otro lado de la cámara.

(...)

Algunos de estos guardianes son formales y deliberados, como los elementos de seguridad privada, mientras que otros son informales y, a menudo, pasan inadvertidos como suelen serlo los vecinos.

También es posible que un guardián esté presente pero que este no sea eficiente. Por ejemplo un CCTV puede no ser un guardián capaz si esta mal ubicado o fuera de servicio. Los elementos de seguridad de una tienda pueden estar mal entrenados o ser descuidados de tal forma que no sean disuasores efectivos.

PÉREZ (2018) también sustenta que la vigilancia no tiene que centrarse en figuras de control formal para provocar una disminución de las oportunidades delictivas:

En el supuesto de la corrupción pública, esta teoría debe ser matizada, al poseer ciertas singularidades que se justifican por el tipo de ente público. El objetivo apropiado o la víctima en materia de corrupción en la Administración pública es difusa. No existe una víctima directa e individual, contribuyendo a la existencia de una cifra negra. La víctima no se personifica, sino que es un ente abstracto como es la Administración pública y el interés general. En consecuencia, la capacidad para potenciar los sentimientos de culpabilidad asociados a la realización del comportamiento criminal se advierten complejos. Asimismo, la ausencia de guardianes capaces que indica la TAC no tiene por qué necesariamente centrarse en "figuras de policía", de control formal, sino que es la potencialidad de otros actores de denunciar irregularidades en la propia administración, el control informal, lo que provoca un descenso de oportunidades delictivas y un aumento de la percepción a ser detectado.

COHEN y FELSON (1979) también señalan cuatro elementos que influyen en el riesgo de que un objetivo sufra un ataque criminal: *valor*, *inercia*, *visibilidad* y *acceso*. El *valor* implica el interés del delincuente en el bien en cuestión, es decir, cuánto valora ese artículo. La *inercia* se refiere a la transportabilidad del bien. La *visibilidad* se refiere a la exposición del objetivo a los posibles delincuentes. Y el *acceso* es la facilidad para el infractor acercarse al objetivo.

Se observa que el enfoque de las actividades rutinarias aborda tanto los elementos mínimos de la delincuencia como los cambios tecnológicos y la organización de la sociedad. De esa manera, el crimen en un cierto lugar puede aumentarse sin crecer el número de delincuentes e incluso sin aumentar la motivación criminal (CLARKE y FELSON, 1998).

### 3. Segundo enfoque: patrón delictivo

El segundo enfoque se deriva del trabajo de CLARKE (1997), que define las prácticas delictivas como acciones resultantes de un patrón, es decir, de un modelo de comportamiento, que generalmente está vinculado a una determinada área geográfica, que tiene sus propias características y facilitadores para este fin, como por ejemplo una región particular conocida por su falta de vigilancia, donde los vehículos y los transeúntes son constantemente robados. También establece que a menudo los delincuentes actúan en el mismo *modus operandi*, ya que esto les significa economía (menos cargas para la práctica criminal), lo que también implica la reincidencia criminal.

La teoría del patrón delictivo es un componente central de la criminología ambiental, que, por su vez, busca en el contexto la explicación a los actos criminales, teniendo la relación espacio-temporal de los delitos como la principal fuente de información (SALDAÑA, 2014).

Sobre esta subteoría (de la teoría de la oportunidad), CLARKE y FELSON (1998) explican que:

Patrones de crimen local pueden decirnos mucho sobre cómo las personas interactúan con su ambiente físico, lo que produce más oportunidades de crimen o menos. La teoría del patrón delictivo, un componente central de la criminología ambiental, considera cómo las personas y las cosas involucradas en el crimen se mueven en el espacio y en el tiempo. Al ajustarse bien al abordaje de actividad rutinaria, esa teoría tiene tres conceptos principales: nodos, caminos y fronteras.

*Nodos* es un término usado para referirse al transporte de personas que se mueven de un lugar a otro. Estos lugares pueden generar crimen dentro y alrededor de ellos. El delincuente busca objetivos cerca de los *nodos* de sus actividades personales, como en áreas cercanas a su hogar, escuela, trabajo, lugares de recreación, o en el *camino* entre ellos.

Además, los *caminos* que las personas toman en sus actividades diarias están estrechamente relacionados con el lugar donde son víctimas de delitos. Esta es la razón por la que la aplicación del enfoque del patrón delictivo presta mucha atención a la distribución geográfica del crimen y al ritmo diario de actividad, generando mapas del crimen para diferentes momentos del día y diferentes días de la semana, vinculando el crimen con los flujos y horarios de algunos establecimientos, como colegios, bares, centros comerciales, etc.

El tercer concepto, *fronteras*, se refiere a los límites de las áreas donde las personas viven, trabajan, compran o buscan entretenimiento. Es más probable que ocurran algunos delitos en el borde, como ataques raciales, hurtos o robos, porque personas de diferentes vecindarios que no se conocen se encuentran en estos

límites. Distinguir entre personas internas y externas ayuda a subrayar la importancia de las fronteras, ya que las personas internas a menudo cometen delitos más cerca de sus vecinos, mientras que las personas externas piensan que es más seguro practicar delitos en las fronteras y regresar a sus propias áreas. Es por eso que, según esos autores, muchos teóricos y criminólogos sugieren que el diseño y la administración de las ciudades y de sus áreas de negocios pueden producir grandes cambios en las tasas de criminalidad. Como ejemplo, dicen que es posible reducir el delito calmando el tráfico y también posicionando las ventanas para que las personas puedan controlar mejor sus propias calles.

#### 4. Tercer enfoque: elección racional

El enfoque de la elección racional comenzó con el trabajo de CORNISH y CLARKE (1986). Trata sobre el proceso de toma de decisiones del delincuente, que compara las cargas y las bonificaciones de su conducta para definir si el acto que quiere practicar vale la pena o no. Los autores argumentan que durante ese proceso cada delincuente realiza cálculos para convencerse a sí mismo de que no será perjudicado.

Este enfoque ha ganado relevancia incluso en otras áreas, como la ciencia política, por ejemplo. GREEN y SHAPIRO (1994) encontraron que, a pesar de que la votación es la base de la política democrática, hay una paradoja: la participación de los votantes como un problema de acción colectiva en el que se pide a los individuos que sacrifiquen su tiempo y los costos del transporte en nombre de un bien público para la elección de un candidato o partido en particular. Con este y otros puntos en mente, los autores concluyen que el ciudadano pesa los lados opuestos y solo va a votar si la suma de los incentivos selectivos y los beneficios colectivos esperados excede el costo de la votación.

Ya CLARKE y FELSON (1998), al explicar la teoría de la oportunidad y también argumentar que el enfoque de la elección racional se centra en el proceso de toma de decisiones del delincuente, apuntan que el supuesto principal es que cometer un delito es un comportamiento intencional que está diseñado para beneficiar al delincuente de alguna manera. En este mismo orden de cosas, declaran que:

Los infractores tienen objetivos cuando cometen crímenes, incluso si estos objetivos son miopes y solo tienen en cuenta algunos beneficios y riesgos a la vez. Estas restricciones en su pensamiento limitan la racionalidad, pues el delincuente no suele tener mucha calidad de tiempo, esfuerzo y información disponible para dedicar a su decisión. Así raramente tienen una imagen completa de todos los costos y beneficios del delito.

Los autores mencionados también afirman que, para comprender las elecciones del delincuente, es necesario analizar las categorías específicas de delitos, ya que cada agente tiene diferentes propósitos y está influenciado por diferentes situaciones. Hay quienes roban un coche para usarlo; otros para vender sus piezas; también hay quienes roban lo que está dentro del vehículo. Cada uno de estos delincuentes hace un cálculo diferente. Y el cálculo no solo se refiere a si se cometerá o no el delito, sino también a qué tipo de delito se hará y qué objetivo se elegirá. Por ejemplo, robar un vehículo muy caro y llamativo puede aumentar las posibilidades de que la policía lo detecte rápidamente.

Cuando los beneficios del crimen exceden los costos, es común que el agente repita su conducta (GUZMÁN, 2017):

En otras palabras, en los actos de la gran corrupción, se observa que un pequeño número de actores poderosos desvían grandes sumas de dinero (Rose-Ackerman & Palifka, 2016) a través de grandes contratos, concesiones o pagos a legisladores para aprobar proyectos parlamentarios, por mencionar algunos ejemplos. En los actos de esta naturaleza suelen estar involucrados burócratas de alta jerarquía y grupos de interés del sector privado. Los actores de este nivel se caracterizan por repetir frecuentemente estas prácticas, pues los beneficios que obtienen exceden los costos que afrontan (Mashali, 2012).

RODRÍGUEZ (2013) hace un interesante análisis sobre el proceso de toma de decisiones en la corrupción:

SCHENONE (2002) indica que el análisis económico estudia dos elementos: la eficiencia y la equidad. Por eficiencia se entiende "el máximo nivel de logro de un determinado objetivo mediante el uso de una cantidad dada de recursos, o, alternativamente, el logro de un determinado nivel de éxito de cierto objetivo mediante el uso de una mínima cantidad de recursos".

En el estudio de la corrupción, ello impone considerar que quien esté dispuesto a percibir un soborno realiza previamente el cálculo del costo-beneficio de hacerlo o no. ¿Qué porcentaje de posibilidades de ser atrapado en

el acto de corrupción hay para el agente corrupto? De serlo, ¿qué porcentaje de posibilidad de ser efectivamente sancionado habría? De operar esa sanción, ¿cuál sería el costo de la misma (en términos materiales, de reputación, de oportunidad)? Lógicamente que las respuestas a estas cuestiones dependerán siempre del valor relativo que cada uno de estos elementos tengan para el agente corrupto, así como del valor del soborno ofrecido o solicitado.

Lo mismo ocurriría para el sujeto pagador del soborno. ¿Qué costo tendría el cumplimiento estricto de la norma o regulación que motiva considerar un soborno? ¿Cuáles serían las eventuales consecuencias de (i) ofrecerlo, (ii) eventualmente pagarlo y (iii) lograr el objetivo perseguido mediante el pago del mismo?

Los costos de oportunidad y de transacción para el cobro y el pago de sobornos son altos, en tanto su ilegalidad los hace imposible de perseguir el cumplimiento de lo pactado.

Es por eso que la corrupción es “un crimen de cálculo, no un crimen pasional” (PÉREZ, 2018). Esta nota característica nos conduce al terreno de la teoría de la elección racional – el delincuente evalúa los beneficios y los costes percibidos y reflexiona si llevará a cabo el delito.

La teoría de la elección racional se plasma en la idea de que la conducta delictiva deriva de un proceso racional de toma de decisiones en el que el sujeto actúa con una determinada finalidad eligiendo entre las opciones que posee. Con este contexto de fondo, la estrategia anticorrupción se orientaría a la reducción de los incentivos que se encuentran los sujetos que interactúan en las Administraciones públicas. En la teoría del agente-principal se identifican dos situaciones en las que la actuación fraudulenta se instala en la estructura organizativa: la *selección adversa* y el *riesgo moral*. En la primera situación se selecciona al agente que actuará en nombre del principal. Los agentes seleccionados son inadecuados – de ahí que se denomine *selección adversa* – para que actúen en nombre del principal. En la Administración pública, el paradigma de *selección adversa* lo constituye los cargos de libre designación. En la segunda situación, la de *riesgo moral*, el agente actúa en nombre del principal sin que éste tenga un conocimiento completo de todas las acciones de aquél. El agente, en este escenario, aprovecha esta situación para realizar actividades que son contrarias a los intereses del principal. El *riesgo moral* en el caso español residiría en los controles preventivos ineficientes. Esta teoría de la agencia trasladada al ámbito de la corrupción en la Administración vendría a tratar de atajar procesos de selección, mayoritariamente de designación política, que no responden a los intereses públicos de la propia Administración (principal).

Sin embargo, no se espera que la mayoría de los delincuentes tengan un proceso de elección largo y complejo. Para CLARKE y FELSON (1998):

Con seguridad, el cálculo del ofensor se basa principalmente en lo que es más evidente e inmediato, mientras descuida los costos y beneficios más remotos del crimen o como evitarlo. Es por eso que el infractor común se fija menos en la eventual punición o en el impacto a largo plazo de las drogas que en los placeres inmediatos que la infracción ofrece, o en los riesgos de que alguien impida el acto.

Esta perspectiva originó entrevistas en las que le preguntan a cada criminal cuestiones concretas sobre crímenes específicos, qué él quería, pensaba y hacía. Por ejemplo, los investigadores llevaron a los ladrones en coches y les preguntaron específicamente por qué habían escogido una calle y no otra, una casa y no otra, una vez y no otra. Otros investigadores han circulado con ladrones de tiendas para ver qué artículos ellos seleccionarían, cómo la colocación en las estanterías afecta eso y cómo ellos piensan sobre sus tareas ilegales específicas. De hecho, el *modus operandi* es una preocupación central de la teoría de la elección racional en la criminología. Esa teoría y pesquisa están íntimamente ligadas a la prevención situacional del crimen, que se proyecta explícitamente para reducir las oportunidades de crímenes. De hecho, si la ausencia de oportunidad provoca que el crimen disminuya, se vuelve imposible negar que ofrecer más oportunidades criminales conlleva a que el crimen aumente.

De todo eso, tenga en cuenta que los tres enfoques discutidos anteriormente (actividades rutinarias, patrón delictivo y elección racional) se superponen, ya que todos ellos se refieren a oportunidades como potenciadores de delitos. La principal distinción entre ellos es el objeto y la amplitud. Las actividades rutinarias se centran en la sociedad en general y en las características del objetivo. El patrón delictivo tiene un alcance más local y se centra en el flujo de personas y cosas en el espacio y en el tiempo. Ya la elección racional prioriza al individuo y su proceso de toma de decisiones. Resumiendo, CLARKE y FELSON (1998) sugieren que “la sociedad y la localidad, juntos, pueden cambiar las oportunidades delictivas, mientras que el delincuente individual toma decisiones en respuesta a estos cambios”. Es por esto que se argumenta que alterar las situaciones que generan oportunidades produce cambios en los resultados criminales.

##### 5. Los diez principios de la teoría de la oportunidad y la teoría de las ventanas rotas

Sin intención de negar que las variables personales o sociales son causas importantes del crimen, CLARKE y FELSON (1998) señalaron que el propósito de su trabajo era proporcionar herramientas más tangibles y

“corregir un desequilibrio en la teoría criminológica, que descuidó el importante papel de la oportunidad en causar el crimen”.

Es por eso que ellos argumentan firmemente que el crimen es el producto de una interacción entre la persona y el ambiente. El estudio de esta interacción proporciona más información sobre los patrones y tendencias del crimen, lo que ayuda a diseñar medidas preventivas centradas en la reducción de oportunidades.

Así, esos autores sintetizaron diez principios sobre la relación del crimen con las oportunidades. A continuación, se presentan estos principios con breves ejemplos y comentarios de VOZMEDIANO y GUILLÉN (2010) y de PENACHINO (2011):

1. La oportunidad es una variable fundamental en la comisión de un delito.

Muchas tipologías delictivas podrían reducir su ocurrencia con modificaciones en el diseño de espacios públicos. (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

Por ejemplo, al estudiar a los bares y centros nocturnos se demostró de que forma su diseño y tipo de administración juegan un papel importante ya sea como generadores o como previsores de la violencia. (PENACHINO, 2011).

2. Cada tipo de delito cuenta con oportunidades específicas.

Es decir, las oportunidades que deben darse para que ocurra un maltrato infantil no tienen nada que ver con las que deben darse para el hurto de un móvil. (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

Por ejemplo, el robo de un auto para pasear y divertirse tiene un patrón distinto del robo de un auto para vender las partes o para su venta con papeles remarcados. La teoría de la oportunidad del delito nos ayuda a encontrar estas diferencias de tal manera que se puedan desarrollar e implementar intervenciones muy específicas, diseñadas a propósito. (PENACHINO, 2011).

3. Las oportunidades para delinquir se centran en ciertos lugares y en momentos temporales concretos.

Es por este motivo que enfocar en las actividades rutinarias, conociendo el patrón delictivo, ayudará a la prevención de la ocurrencia de delitos. (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

Se han encontrado diferencias dramáticas de un sitio a otro, incluso en áreas de alta delincuencia. Los delitos se acentúan grandemente por el día de la semana, lo que refleja las oportunidades para su comisión (Teoría de la Actividad Rutinaria). (PENACHINO, 2011).

4. El surgimiento de oportunidades de delito depende de las actividades diarias de la población.

Es decir, será más fácil robar en un domicilio de lunes a viernes en horario laboral (momento en el que los integrantes de la casa estarán presumiblemente trabajando, en el colegio o instituto) que un día de fin de semana en el que las probabilidades de que algún habitante de la casa esté en ella. (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

Los delincuentes y los objetivos se acentúan de acuerdo con sus actividades rutinarias (trabajo, escuela, diversión, etc.). Por ejemplo, los ladrones visitan a las casas en el día, cuando los ocupantes están fuera por motivos de trabajo o escolares. (PENACHINO, 2011).

5. La comisión de un delito puede abrir puertas a la comisión de otros.

Por ejemplo, la compra ilegal de un arma de fuego puede facilitar la comisión de un delito con intimidación. (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

Por ejemplo, un allanamiento exitoso puede motivar al delincuente para regresar en un futuro o un joven a quien le han robado su bicicleta puede tomar eso como justificación para, a su vez, él robar una que reemplaza a la que le fue robada. (PENACHINO, 2011).

6. Algunos objetos (u objetivos criminales) tienen una condición intrínseca que les hace más atractivos a la hora de ser elegidos para ser protagonistas de un delito.

Por ejemplo, los artículos electrónicos fácilmente accesibles, como los reproductores portátiles de DVD y los teléfonos celulares, son “productos calientes”, muy atractivos para los ladrones y asaltantes. (PENACHINO, 2011).

7. Los cambios sociales y la nueva tecnología ofrecen nuevas oportunidades de delincuencia.

Cuando un nuevo producto, normalmente de tecnología, aparece en el mercado pasa por cuatro fases: innovación (el producto es muy caro y le interesa a poca gente), crecimiento (los precios bajan y más porcentaje de población está interesado en adquirirlo – en esta fase los delitos de robo crecen), venta masiva (la curva de delito comienza a bajar al ser más fácil para mayor porcentaje de gente adquirir el producto de forma lícita) y saturación (la curva de delincuencia tiende a cero por falta de demanda). (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

8. Se puede prevenir el delito en función de la disminución de la aparición de oportunidades.

Las estrategias de prevención situacional están orientadas hacia varios aspectos: incrementar el esfuerzo que la persona que va a delinquir considera que tiene que realizar para cometer un delito; aumentar el riesgo percibido por la persona que va a delinquir; reducir la posible recompensa que pueda obtener el delincuente por medio de un acto delictivo y eliminar las excusas con las que el delincuente justifica su acción. (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

9. Disminuir las oportunidades no suele producir el desplazamiento del delito.

Es decir, cuando se interviene efectivamente en la comisión de un delito, en un número reducido de veces el delincuente cambia de delito o se desplaza geográficamente para cometerlo. Por lo tanto, la intervención es efectiva en un alto porcentaje. (VOZMEDIANO y SAN JUAN GUILLÉN, 2010).

Un desplazamiento completo del delito es muy raro y muchas investigaciones han encontrado que dicho desplazamiento es muy poco o casi nulo (vea la teoría del desplazamiento del delito). (PENACHINO, 2011).

10. Cuando se interviene en una zona para prevenir el delito los efectos positivos de la intervención pueden extenderse a zonas adyacentes en las que no se ha aplicado dicha prevención.

Las medidas de prevención en un área pueden dar como resultado disminuciones del delito en otra área cercana, debido a la “difusión de beneficios”. Esto se debe a que los delincuentes pueden sobrestimar el verdadero alcance de las medidas implementadas. (PENACHINO, 2011).

Muchos de estos principios pueden verificarse fácilmente en un caso concreto narrado por WILSON y KELLING (1982) en *Broken Windows*<sup>16</sup>, un estudio que dio origen a la *teoría de las ventanas rotas*, que, en resumen, sostiene que el desorden genera desorden. En la práctica, se puede decir que si un edificio tiene algunas ventanas rotas y si no se las reparan es probable que el edificio sufra más vandalismo.

Esos autores informan que Philip Zimbardo, un psicólogo de Stanford, presentó en 1969 un experimento interesante:

Él consiguió un automóvil sin chapas, aparcado con el capó abierto, en una calle en el Bronx y un automóvil comparable en una calle en el Palo Alto, California. “Vándalos” atacaron el coche en el Bronx diez minutos después de su “abandono”. Los primeros que llegaron fueron los integrantes de una familia – padre, madre e hijo – que sacaron el radiador y la batería. Tras veinticuatro horas, habían sacado prácticamente todo lo valioso. Entonces la destrucción aleatoria empezó – destrozaron las ventanas, arrancaron partes, rasgaron los asientos. Los niños empezaron a usar el coche como un *playground*. La mayoría de los “vándalos” adultos eran blancos bastante presentables. El coche en el Palo Alto permaneció intocable por más de una semana. Entonces Zimbardo rompió parte de él con un mazo. Luego, los peatones se estaban juntando. Dentro de algunas horas, habían volcado y destruido el coche totalmente. Una vez más, los “vándalos” parecían ser principalmente blancos respetables.

WILSON y KELLING (1982) explican lo que sucedió:

---

<sup>16</sup> Traducción: Ventanas rotas.

La propiedad descuidada se convierte en un juego para las personas que se divierten o que la saquean e incluso para las personas que normalmente no sueñan con hacer dichas cosas y que probablemente se consideran cumplidoras de la ley. En razón de la naturaleza de la vida comunitaria en el Bronx – su anonimato, la frecuencia con la que se abandonan los coches y las cosas robadas o destruidas, la experiencia pasada de “a nadie le importa” – el vandalismo comienza mucho más rápido que en el respetable Palo Alto, donde las personas pasaron a creer que las posesiones particulares se cuidan, y que el comportamiento malicioso es costoso. Sin embargo, el vandalismo puede ocurrir en cualquier sitio, una vez que las barreras colectivas – el censo de respeto mutuo y las obligaciones de civilidad – se reducen por acciones que parecen indicar que “a nadie le importa”.

Según esa teoría, la supresión de los delitos menores limitaría la comisión de otros más graves, por lo que se vuelve deseable reprimir fuertemente las primeras señales de desorden civil, que, si son detenidos a tiempo, evitarían diversas manifestaciones delictuales de mayor intensidad (CABRALES y LÓPEZ, 2018).

Se identifican situaciones como esta hasta incluso en una escala menor. En muchas ciudades o vecindarios alrededor del mundo es común ver que la basura se acumula en lugares donde ya no había una preocupación por la limpieza urbana. Ese es un típico ejemplo de la teoría de las ventanas rotas. De acuerdo con SANZ (2018) a medida que aumenta la suciedad y el abandono, es posible que disminuya la presencia de la “población media”.

Si en un gran edificio se rompe (voluntaria o accidentalmente) una ventana, y nadie la repara durante un tiempo, pronto estarán rotas todas las demás. Si una urbanización muestra signos de abandono (o deterioro, o suciedad, o similar), y esto es algo que parece no importar porque nadie hace nada al respecto, entonces allí se generará el delito. Un ejemplo aun más cercano... la clásica zona urbana con callejones descuidados o un parque que no es cuidado por jardineros, lleno de suciedad... conforme aumenta la suciedad y el abandono, disminuye la presencia de la “población media”, creándose así en estos lugares, con el tiempo, el sitio de reunión de grupos de delincuentes (para realizar botellones, grafiti, actos delictivos, etc.). De hecho, al producirse esta situación, se produce un aumento del miedo al delito. Este miedo al delito provoca menor actividad normal en la calle, lo que implica menor vigilancia informal (vigilancia ciudadana), que a su vez implica mayores oportunidades de delincuencia y por tanto mayor desorden y desorganización social. Por ello, no es una “simple teoría”, sino un círculo vicioso que podría llegar a ser imparable.

Por lo tanto, entendemos que las lecciones de WILSON y KELLING (1982) son muy apropiadas: “el requisito más importante es pensar que mantener el orden en situaciones precarias es un trabajo vital” y que se debe reconocer “la importancia de mantener intactas a las comunidades sin ventanas rotas”.

#### 6. Posibilidad de aplicación práctica

Como se observó el crimen es el producto de una interacción entre la persona y el ambiente (CLARKE y FELSON, 1998). Por eso el trabajo priorizó conocer mejor el escenario brasileño, pues creemos que se puede reducir las oportunidades de la corrupción a partir de cambios en el entorno donde se practica ese delito.

Se puede estudiar el ambiente brasileño desde varios ángulos. En este estudio, nuestro enfoque es en los escenarios relacionados con la burocracia y con la percepción de corrupción, debido a que el país ocupa malas posiciones en esos índices.

### V. ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS DEL ESTADO

La corrupción no solo tiene que ver con las ansias de ganancia del burócrata o gobernantes; tiene que ver con el diseño institucional (BORAGINA, 2018). Por eso, para NASCIMENTO (2016), es importante conocer las instituciones donde se establece la corrupción.

Con eso en mente, imaginemos una hipotética estructura organizativa jerárquica clásica. De arriba abajo, hay por ejemplo una presidencia, algunas directorías, las gerencias, las coordinaciones, las supervisiones y sus respectivos equipos. En varios países las instituciones públicas suelen seguir ese modelo. En Brasil, hay varios órganos con una estructura similar, a citar: del Poder Legislativo, el SENADO FEDERAL<sup>17</sup>; del Poder Ejecutivo,

<sup>17</sup> Disponible en: <[https://www12.senado.leg.br/institucional/estrutura/++resource++img/estrutura/organograma\\_v27.svg](https://www12.senado.leg.br/institucional/estrutura/++resource++img/estrutura/organograma_v27.svg)>.

el MINISTERIO DE SALUD<sup>18</sup>; del Poder Judicial, el TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DE LA 1ª REGIÓN<sup>19</sup>. Respetando las proporciones y complejidades de cada órgano, no hay mucha variación. Hay varias líneas jerárquicas (verticales) cuyos sectores no se comunican entre sí (horizontalmente); dependen de los niveles más altos incluso para tareas sencillas.

Eso nos parece problemático porque es lento, ineficiente y poco económico. Además, es frecuente que se tarde días para que se responda a una simple solicitud. La situación se vuelve aún más compleja cuando existe la necesidad de comunicación entre varias directorías o gerencias para satisfacer la misma demanda. En tales casos, el número de “pasos” podría duplicarse o incluso triplicarse.

Un escenario con las estructuras sumamente jerárquicas o que tienen una gran distancia entre las instancias más altas y las más bajas suele tener una alta vulnerabilidad a la corrupción (ESTÉVEZ, 2005). Es un círculo vicioso que atrae a los agentes corruptos (AGUIRRE y FLORES, 2019).

SUTHERLAND (2014) critica los sistemas organizativos de varios niveles, ya que están llenos de barreras que limitan la libertad, el trabajo en equipo, la autonomía y la colaboración. El autor del método *Scrum*<sup>20</sup> aboga por un sistema organizativo diferente del modelo de cascada tradicional, ya que este es lento y no les garantiza a los administradores el control total de los procesos.

La mayor parte del desarrollo de software se hacía usando el método en cascada, en el cual un proyecto se concluía en todos los niveles distintos y seguía, paso a paso, en dirección al lanzamiento para los consumidores, o usuarios. El proceso era lento, imprevisible y, en general, nunca resultaba en un producto que las personas querían o estaban dispuestas a pagar para obtener. Atrasos de meses o incluso de años eran endémicos al proceso. Los planos iniciales de paso a paso, expuestos en detalles reconfortantes en diagramas de Gantt, les aseguraban a los gestores que teníamos total control del proceso de desarrollo – sin embargo, casi siempre, nosotros rápidamente nos quedábamos atrasados en relación al cronograma, y desastrosamente más allá del presupuesto.

Para superar esos problemas, en 1993, inventé una nueva forma de hacer las cosas: el Scrum. Se trata de un cambio radical de las metodologías prescriptivas en sentido decreciente que se usaron en la gerencia de proyectos en el pasado; ya el Scrum es semejante a los sistemas autocorrectivos, evolucionarios y adaptativos. Desde el comienzo, la estructura del Scrum se volvió la forma como el sector tecnológico creaba nuevas aplicaciones de software y productos.

El método de SUTHERLAND (2014) facilita los procesos para construir cualquier cosa, desde coches que recorren 42 kilómetros por litro de combustible hasta llevar los sistemas de base de datos del FBI al siglo 21. En 2001, el autor y otros 16 líderes de desarrollo de software escribieron lo que se conoció como el “Manifiesto Ágil”, donde establecieron los siguientes valores a considerar al ejecutar proyectos: personas en lugar de procesos; productos que realmente funcionan en lugar de documentación que indica cómo debería funcionar el producto; trabajar con los clientes en lugar de negociar con ellos; y responder a los cambios en lugar de seguir un plan. “Scrum es la estructura que construí para poner estos valores en práctica”, dice.

Una de las concepciones del *Scrum* de mayor interés para el presente trabajo es el hecho de que la estructura organizativa actualmente utilizada en casi todos los órganos públicos tiene defectos de transparencia. SUTHERLAND (2014) explica que los gerentes generalmente no quieren que otros gerentes, sus propios equipos u otros en la estructura de poder de la organización sepan exactamente qué están haciendo o qué pueden hacer y durante cuánto tiempo.

---

acceso el 08/07/2019.

<sup>18</sup> Disponible en: <http://portal.arquivos2.saude.gov.br/images/pdf/2019/junho/26/-A3--Organograma-B--sico-MS-Dec-9795-alterado-9816.pdf>, acceso el 08/07/2019.

<sup>19</sup> Disponible en: [https://portal.trf1.jus.br/data/files/7C/47/37/36/34CB361017A2AB36052809C2/ORGANOGRAMA%20%20e%20Regulamento%20de%20Servi\\_o%202018%20web%20t4.pdf](https://portal.trf1.jus.br/data/files/7C/47/37/36/34CB361017A2AB36052809C2/ORGANOGRAMA%20%20e%20Regulamento%20de%20Servi_o%202018%20web%20t4.pdf), acceso el 08/07/2019.

<sup>20</sup> Jeff Sutherland y Ken Schwaber inicialmente concebieron este método para gestionar proyectos de desarrollo de software. Debido a sus cualidades y potencialidades, el método se ha aplicado en cualquier contexto en el que un grupo de personas necesite trabajar en conjunto para lograr un objetivo común.

Ese escenario se queda más preocupante cuando se nota que en Brasil muchos de esos cargos se ocupan debido a indicaciones políticas. Informaciones del Portal de Transparencia<sup>21</sup> revelan que, en algunas ocasiones, los puestos comisionados corresponden al 70% del personal. Este es el caso del Ministerio de Desarrollo Social, que, en 2011, tenía 586 puestos de confianza para un total de 839 empleados. En otros seis ministerios y en la Presidencia de la República, el número de comisionados superaba el 50% del personal.

Además, Brasil no carece de ejemplos de casos de corrupción donde los gestores públicos en los niveles más altos de la cadena jerárquica no tenían conocimiento de las prácticas criminales que ocurrían dentro del órgano. Por lo tanto, más grave que la ineficiencia del sistema es la falta de transparencia lo que nos preocupa, ya que favorece la corrupción, como lo señalan BARRETO y OLIVEIRA (2017):

Una de las maneras más eficientes de combatir la corrupción es la inversión en la transparencia de las informaciones con relación al uso de los recursos públicos y en la educación consciente, basada en una moral ética y correcta, capaz de orientar a las personas a que realicen elecciones libres de vicios inmorales y tendenciosos.

ESTÉVEZ (2005) también señala la importancia de la transparencia. Defiende que “las condiciones de opacidad son favorables para el desarrollo de la corrupción, por ello todo sistema que pretenda controlarla, debe incrementar las condiciones de transparencia”. Además, la transparencia es instrumento para el logro de la efectividad del derecho a una buena administración (SOLÉ, 2018).

SUTHERLAND (2014) también relaciona la corrupción con la falta de transparencia:

La corrupción – sea en pequeña escala de burócratas que aceptan sobornos por servicios, o a gran escala de grandes bancos acumulando riqueza al privatizar los lucros y dividir las pérdidas – es el resultado de la falta de transparencia y de la centralización del poder en las manos de pocos.

En la mayoría de las capitales mundiales, se desarrolló una clase de cortesanos que constituye el gobierno permanente. Se conceden contratos, se gana dinero, y se confiere poder con base en “quien indica” y no en “lo que usted aporta”. En ningún lugar eso es más evidente que en el modo como políticos, generales y burócratas poderosos alternan entre el gobierno y el sector privado repetidas veces. Es increíble el número de generales de cuatro estrellas que se vuelven suministradores de servicios de defensa o senadores que se vuelven “lobistas”, o exfuncionarios públicos de la administración que entran a grupos comerciales.

*Scrum* ha mostrado efectivos resultados. En PatientKeeper, por ejemplo, los desarrolladores de proyectos tenían inicialmente la transparencia, pero la aplicación del método fue positiva. SUTHERLAND (2014) cuenta que:

Como todo el trabajo se quedó “abierto”, fuimos capaces de coordinar las tareas entre varios equipos. Todos sabían exactamente en lo que cada uno estaba trabajando, todo el tiempo. Ellos podrían apoyar unos a los otros si alguien se deparase con un obstáculo. Un desarrollador tal vez ya hubiese descubierto una solución para un problema que otro estaba enfrentando. Aunque no estuviesen en el mismo equipo. La productividad en la PatientKeeper más que cuadruplicó.

Este éxito no duró mucho, ya que después se abandonó el método, lo que les fue costoso:

Después que salí de la PatientKeeper, un nuevo equipo de gestores decidió que el *Scrum* no era más la mejor forma de gerenciar las cosas. El resultado fue que el lanzamiento de productos cayó de 45 por año para dos; la receta de US\$ 50 millones para US\$ 25 millones; el desgaste que había sido menos del 10% subió para más del 30%. Ellos dejaron de ser una gran empresa y volvieron a presentar un desempeño mediocre al regresar al comportamiento corporativo tradicional.

Por ello, es evidente que hubo un aumento en la productividad con la aplicación del método *Scrum* y una consiguiente caída poco después de abandonarlo.

<sup>21</sup> O Globo. Governo Federal tem ministério com até 70% de cargos comissionados. Disponible en: <https://oglobo.globo.com/politica/governo-federal-tem-ministerio-com-ate-70-de-cargos-comissionados-2792971>, acceso el 17/09/2019.

Los temas de la eficiencia y de la productividad se resaltan cuando se tiene en cuenta que uno de los principios más caros de la administración pública es la economía. Pero, como ya se dijo, para este trabajo, nuestro enfoque es la falta de transparencia del modelo utilizado actualmente.

A pesar de que Brasil no carece de normativos y de herramientas para dar más visibilidad a las acciones estatales, el modelo actual no ha podido prevenir los casos más diversos de corrupción que se han extendido por todo el país en los últimos años. Luego, creemos que el entorno descrito anteriormente es un elemento que aumenta las oportunidades de corrupción.

La estructura organizativa jerárquica clásica también genera otro tipo de problema: la falta de interés del empleado de un sector con lo que sucede en el ámbito de otro sector (lo que resulta en una menor vigilancia – actividades rutinarias). BARRANCO (2016) llama la atención para la paradoja: “quienes de verdad pueden evitar la corrupción son quienes pueden cometerla”.

Escenarios como este crean oportunidades para una amplia gama de problemas, incluida la comisión de delitos como la corrupción. Por lo tanto, de las lecciones de CLARKE y FELSON (1998) entendemos que es posible reducir las oportunidades de este crimen al interferir en este entorno. Según ESTÉVEZ (2005), “las estructuras jerárquicas medianas y con un carácter abierto y participativo suelen ser sus mejores antídotos”. Antes de pasar a las posibles soluciones, hay otro núcleo a analizar: el índice *Doing Business*.

## VI. DOING BUSINESS

El proyecto *Doing Business* (DB) analiza cada año lo que dificulta las actividades comerciales en cada país. En el informe de 2011<sup>22</sup>, el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional publicaron algunas explicaciones de este índice:

*Doing Business* ofrece una medida cuantitativa de las regulaciones sobre iniciar un negocio, obtención de permisos de construcción, registro de la propiedad, obtención de crédito, protección a los inversores, pago de impuestos, comercio internacional, cumplimiento de contratos, finalización de una empresa – según se aplique a pequeñas y medianas empresas nacionales. También examina las regulaciones de empleo de los trabajadores y obtención de electricidad.

Una premisa fundamental de *Doing Business* es que la actividad económica requiere buenas reglas. Estas incluyen las que establecen y clarifican los derechos de propiedad y reducen los costos para resolver disputas, las que aumentan la previsibilidad de las interacciones económicas y las que protegen a los socios contra abusos. El objetivo: regulaciones con foco en la eficiencia, accesibles a todos los que las necesiten y sencillas de implementar. Como resultado, algunos indicadores en el informe *Doing Business* se ubican en una posición más alta para una mayor regulación, como requisitos de informes más estrictos para transacciones con terceros. Otros proporcionan una calificación más alta para una forma más sencilla de implementar la regulación existente, como cumplir con todos los trámites necesarios para iniciar un negocio a través de un servicio centralizado.

Sobre su importancia, el propio informe hace una interesante comparación:

*Doing Business* actúa como un tipo de examen de colesterol del ambiente regulatorio de las empresas nacionales. Un examen de colesterol no dice todo acerca de nuestra condición de salud. Pero evalúa un aspecto importante de ella. Y nos pone en alerta para cambiar los comportamientos de una manera que no solo mejora nuestro colesterol, sino también nuestra salud en general.

Hasta el 2011, el proyecto había contado, a lo largo de ocho años, con más de 11 mil profesionales, en 183 economías, quienes ayudaron a proporcionar datos sobre los indicadores de *Doing Business*, que son los siguientes: (01) iniciar un negocio, (02) obtención de permisos de construcción, (03) registro de la propiedad, (04) obtención de crédito, (05) protección al inversor, (06) pago de impuestos, (07) comercio internacional, (08)

---

<sup>22</sup> Doing Business. Disponible en: <https://portugues.doingbusiness.org/pt/reports/global-reports/doing-business-2011>, acceso el 22/07/2019.

cumplimiento de contratos, (09) finalizar una empresa, (10) obtención de electricidad y (11) empleo de trabajadores.

En ocho de esos indicadores, se analiza factores como el *tiempo* y el *costo*, mientras que los *procedimientos* ganan atención en cinco de ellos. La relevancia de estos parámetros para la formación del índice DB es evidente.

Dificultades en factores de esa naturaleza suelen relacionarse con la burocracia y con la ineficiencia de la administración pública, lo que, según HAYASHI (2012), refleja el bajo desempeño institucional del país y dan, como resultado, índices de gobernanza bajos, consistentes con los niveles de corrupción percibidos.

En sentido similar, POZO (2014) señala que:

Sin embargo, se considera que la corrupción juega un papel positivo en la medida en que contribuye a superar las barreras formales y rígidas de la burocracia propias a dichas sociedades. Así mismo, se estima que facilita la integración de los distintos sectores de la sociedad en los periodos de tránsito hacia la modernidad, de crisis económica o de inestabilidad política que viven esas sociedades. Desde esta perspectiva, la corrupción sería sobre todo un fenómeno local condicionado por las circunstancias económicas, políticas y culturales de cada sociedad y en una época determinada.

La gestión pública en Brasil todavía exige mucho de todos. Es necesario invertir en eficiencia, efectividad y ética en la conducción de políticas públicas, pues aunque muchos desvíos de dinero público derivan de la corrupción no se pueden ignorar las pérdidas que se deben a la ineficiencia y a la incompetencia de los gestores (NASCIMENTO, 2016).

Una vez que el ambiente crea oportunidades para la corrupción, se puede prevenir ese tipo de delito interfiriendo en su escenario (CLARKE y FELSON, 1998).

## VII. PROPUESTAS

Las soluciones que se presentan derivan de las oportunidades reveladas en el estudio de las estructuras organizativas del estado brasileño – desde donde se observa que la estructura organizativa de casi todos los organismos públicos brasileños sigue el patrón jerárquico clásico (cascada), que, además de no ser efectivo y económico, carece de transparencia, tiene gran burocracia y dificulta que los gestores tengan control total sobre los procedimientos, ya que las comunicaciones entre los sectores requieren múltiples pasos – y también de lo observado en el estudio del *Doing Business*, una vez que el *tiempo*, los *costos* y los *procedimientos* son factores relevantes en la formación del índice que mide la burocracia.

Las dificultades de tal naturaleza se relacionan con la burocracia y la ineficiencia de la administración pública, factores que significan índices de baja gobernabilidad, consistentes con los niveles percibidos de la corrupción (HAYASHI, 2012). También se puede decir que los altos niveles de burocracia incentivan actos de corrupción (FREIRE JÚNIOR y OLIVEIRA, 2019; RODRÍGUEZ, 2013).

Ese modelo está lleno de barreras que limitan la libertad, el trabajo en equipo, la autonomía y la colaboración; también perjudica un mejor conocimiento y supervisión de lo que se está sucediendo en cada sector.

Por eso, se propone cambiar, siempre que sea posible, la estructura organizativa clásica (cascada) a modelos más horizontales, con menos niveles.

El objetivo de la propuesta es reducir la burocracia y aumentar la transparencia interna del trabajo de la agencia con una mayor integración entre los sectores. Simplificar la jerarquía significa también tener menos cargos ocupados por indicaciones políticas, aún más cuando la transitoriedad en los cargos es un factor relevante para la corrupción (BORAGINA, 2018):

En la esfera política pasa algo bastante similar que en la administrativa respecto de los funcionarios elegidos popularmente mediante el voto. Su transitoriedad es mayor que la de los elencos estables burocráticos y, por consiguiente, su tendencia a acumular durante tan breve periodo también será más grande. De allí, la importancia

de establecer controles de todo tipo y de gran efectividad para evitar el enriquecimiento de funcionarios y demás burócratas a costa del erario público.

MASEDO (2016) también demuestra preocupación con el acceso a puestos de trabajo en la Administración por vías diferentes del habitual concurso:

En primer lugar, el sistema de empleo público no responde exactamente a un modelo de burocracia cerrada. Hasta un 30% de los empleados públicos de la Administración Central del Estado no son funcionarios, luego acceden directamente a un puesto de trabajo en la Administración por otras vías que no son los tradicionales exámenes de ingreso en los Cuerpos de funcionarios. Este hecho, precisamente, abre una posibilidad cierta a la utilización de criterios discrecionales en el acceso al empleo público. En este orden de cosas, y al menos para el caso de España, hay que distinguir entre las modalidades de acceso y la provisión de puestos de trabajo. Siendo el concurso la vía habitual para esta última, la libre designación se ha extendido como una mancha de aceite en los últimos años, lo cual abre una segunda vía de politización en nuestras administraciones públicas. Es decir, allí donde encontramos espacios político-administrativos que no son ocupados por funcionarios de carrera atendiendo al criterio del mérito (concurso), las posibilidades de politización –y quizás de corrupción– son mayores.

En segundo lugar, encontramos que las hipótesis de las que parten las investigaciones del QoG no son al menos para España del todo excluyentes, puesto que la existencia de exámenes formales para el acceso a la función pública no es incompatible con que sean los méritos los que cuenten para acceder a un puesto de trabajo concreto. De esto se deduce que los indicadores que miden los supuestos de ambas hipótesis podrían medir la misma.

En tercer lugar, una buena parte de los casos de corrupción en España se han producido en administraciones regionales y locales, esto es, en aquellas en las que el sistema de empleo público es más laxo y en las que, desde la transición política, ha habido menos tiempo para consolidar Cuerpos de funcionarios. En definitiva, al menos para el caso de España, la existencia de funcionarios de carrera podría ser un factor disuasorio para la corrupción.

Ante eso, las siguientes medidas son factibles:

- a) Simplificación de líneas jerárquicas, reduciendo el número de gerentes y acercar a los equipos operativos a los niveles más altos, reduciendo los costos, el tiempo e la cantidad de procedimientos necesarios.
- b) Desarrollo de plataforma, sistema o metodología que permita que cada sector tenga conocimiento de los proyectos y trabajos de otros sectores.
- c) Tener menos cargos ocupados por indicaciones políticas.

Todas estas propuestas se basan en las lecciones presentadas en este estudio. Conforme señalado anteriormente, SUTHERLAND (2014) critica la estructura jerárquica clásica porque dificulta el control de los gerentes sobre lo que está sucediendo.

En Brasil, hay muchos ejemplos de casos de corrupción donde los agentes públicos en los niveles más altos de la cadena jerárquica no tenían conocimiento de las prácticas delictivas que ocurrieron dentro de la organización. Según ESTÉVEZ (2005), “las estructuras jerárquicas medianas y con un carácter abierto y participativo suelen ser sus mejores antídotos”. Además, disminuir las estructuras permite eliminar una serie de burócratas susceptibles a percibir sobornos (RODRÍGUEZ, 2013). Y, como apuntado, *tiempo, costo y procedimientos* afectan directamente la productividad y la economía de cualquier proyecto.

Las propuestas también encuentran apoyo en el enfoque de las actividades rutinarias, que defiende la importancia de la vigilancia como una forma de reducir las oportunidades para el crimen. Vale la pena mencionar el caso del incendio en el metro de Londres en 1987, donde la cadena jerárquica y la falta de interacción entre los sectores contribuyeron a la tragedia (DUHIGG, 2012). Escenarios como este generan oportunidades para una amplia gama de problemas, incluida la comisión de delitos como la corrupción. Así que, siguiendo las pautas de CLARKE y FELSON (1998), es posible reducir las oportunidades de este crimen al interferir en el medio ambiente a partir de las medidas propuestas anteriormente, ya que el surgimiento de oportunidades de delito depende de las actividades diarias de las personas en el entorno.

Por fin, ambientes similares a los apuntados en la teoría de las ventanas rotas, de WILSON y KELLING (1982), conducen a la corrupción, pues escenarios de desorden generan más oportunidades para el crimen; y se

suma a eso algunos de los principios de la teoría de la oportunidad, como, por ejemplo, que se puede prevenir el delito en función de la disminución de la aparición de oportunidades y que la comisión de un delito puede abrir puertas a la comisión de otros.

## VIII. CONCLUSIÓN

La investigación eligió la corrupción como objeto, pues es un tema de gran preocupación mundial (GONZALES, 2018). La motivación para el trabajo se originó de la observación de que en 2011 Brasil se volvió una gran potencia económica, pero tenía malas posiciones en los rankings de burocracia y de corrupción. Se observó que otros países tenían un escenario similar. Sin embargo, las medidas adoptadas en el país no se muestran suficientes para prevenirla.

Con eso en mente, se buscó en la criminología las herramientas para el trabajo. La teoría de la oportunidad (CLARKE y FELSON, 1998) fue la base teórica del estudio. Ella defiende que la oportunidad es una causa básica del crimen y que a partir del conocimiento del ambiente es posible encontrar medios para prevenir el delito.

Después de analizar los tres enfoques de la teoría de la oportunidad – actividades rutinarias, patrón delictivo y elección racional – y sus diez principios, se concluye por aplicarlos en el estudio de la prevención de la corrupción, con enfoque en la burocracia.

Del estudio de las estructuras organizativas del Estado se verificó que los órganos públicos brasileños se utilizan, en su mayoría, de la estructura jerárquica clásica. SUTHERLAND (2014) apunta que ese modelo es problemático porque es lento, ineficiente y poco económico. Pero, más importante, no es transparente, ya que está lleno de barreras que limitan la libertad, el trabajo en equipo, la autonomía y la colaboración. Ese escenario es muy grave, pues, según BARRETO y OLIVEIRA (2017), la falta de transparencia favorece la corrupción. También la burocracia, cuando en altos niveles, incentiva actos de corrupción (FREIRE JÚNIOR y OLIVEIRA, 2019; RODRÍGUEZ, 2013). De ese modo, se concluye que la propia estructura organizativa de la mayoría de los órganos públicos brasileños facilita la corrupción.

También se analizó el proyecto *Doing Business* (DB), que evalúa año a año lo que dificulta las actividades empresariales en cada país. El índice DB parte de algunos indicadores, como: iniciar un negocio, obtener permisos de construcción, registro de propiedades, obtener crédito, protección al inversionista, pago de impuestos, comercio internacional, cumplimiento de contratos, cerrar un trato, obtener electricidad y contratar trabajadores. Los factores *tiempo, costo y procedimientos* tienen gran importancia en esos indicadores, lo que es relevante porque afectan directamente la eficiencia, la productividad y la economía de cualquier proyecto, pues son obstáculos que perjudican la fluidez y la transparencia en los procesos. Y dificultades de esa naturaleza suelen relacionarse con la burocracia, la ineficiencia de la administración pública y el bajo desempeño institucional del país y dan, como resultado, índices de gobernabilidad bajos, consistentes con los niveles de corrupción percibidos (HAYASHI, 2012).

De eso, se propone cambiar, siempre que sea posible, la estructura organizativa clásica (cascada) a modelos más horizontales, con menos niveles, menos burocracia, aumentando la transparencia interna y permitiendo al personal mayor conocimiento sobre los proyectos en curso, con una mayor integración entre los sectores. El desarrollo de una plataforma, sistema o metodología que permita que cada sector tenga conocimiento de los proyectos y trabajos de otros sectores también puede ayudar, así como tener menos cargos ocupados por indicaciones políticas.

Es verdad que ese estudio indica grandes cicatrices dejadas por la corrupción, así como la ineficiencia en prevenir ese tipo de delito. Por otro lado, del desarrollo de la investigación se logró encontrar caminos, soluciones y alternativas para combatir ese problema, que es de gran relevancia mundial. Se espera que este trabajo motive a las sociedades, estados, agencias e instituciones más diversas para confrontarlo a partir de soluciones que interfieran directamente en el ambiente en el que se comete el delito, eliminando así algunas de las causas de la criminalidad: las oportunidades. En el caso, se trató solo de la burocracia, pero hay muchas otras para exploración.

## Bibliografía

- AGUIRRE, Juan C.; FLORES, María C.: "La corrupción en Sudamérica. Una aproximación desde la auditoría forense". *Revista Espacios*. Vol. 40 (Nº 3) Año 2019. Pág. 27. Disponible en: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n03/a19v40n03p27.pdf>, acceso el 14/08/2019.
- ARÉVALO, José Vargas: "Ética, corrupción y burocracia". *Perspectivas*, núm. 24 (2009), pp. 209-226. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160011.pdf>, acceso el 16/09/2019.
- BARRANCO, Norberto J. de la Mata: "La lucha contra la corrupción política". *RECPC*, 18-01 (2016). Disponible en: <http://criminnet.ugr.es/recpc/18/recpc18-01.pdf>, acceso el 15/08/2019.
- BARRETO, Anna Flávia Arruda Lanna; OLIVEIRA, Natália Silva Teixeira Rodrigues de: "Corrupção empresarial no brasil republicano: a cordialidade brasileira nas relações entre o público e o privado". *XIV Congresso Internacional de Direitos Humanos: 2017*. Disponible en: <https://docplayer.com.br/109516912-Corrupcao-empresarial-no-brasil-republicano-a-cordialidade-brasileira-nas-relacoes-entre-o-publico-e-o-privado.html>, acceso el 09/07/2019.
- BLANCA, María José Cruz: "La corrupción pública en la actividad electoral. Delitos que integran la corrupción pública electoral versus delitos cometidos por particulares contra la actividad pública electoral". *RECPC* 20-33 (2018). Disponible en: <http://criminnet.ugr.es/recpc/20/recpc20-33.pdf>, acceso el 15/08/2019.
- BORAGINA, Gabriel. "La burocracia, "socia" indispensable de la corrupción". *Visión Liberal*, 2018. Disponible en: <https://www.visionliberal.com.ar/nota/5702-la-burocracia-socia-indispensable-de-la-corrupcion>, acceso el 15/09/2019.
- CABRALES, Daliksa Alvarado; LÓPEZ, Francisca Márquez: *Análisis crítico de la Política Criminal de Guerra contra las Drogas y su expresión en la Ley nº 20.000*. (2018). Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/153099>, acceso el 15/08/2019.
- CLARKE, Ronald: *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*. Nova York: Ed. H.H, 1997.
- CLARKE, Ronald; FELSON, Marcus: *Opportunity Makes the Thief*. Londres: Ed. RDS, 1998.
- COHEN, Lawrence; FELSON, Marcus: "Social Change and Crime Rate Trends: A Routine Activity Approach". *American Sociological Review*. Illinois. v. 44. p. 588-608. 1979. 1979.
- CORDERO, Isidoro Blanco. "El debate en España sobre la necesidad de castigar penalmente el enriquecimiento ilícito de empleados públicos". *RECPC* 19-16 (2017). Disponible en: <http://criminnet.ugr.es/recpc/19/recpc19-16.pdf>, acceso el 15/08/2019.
- CORNISH, Derek; CLARKE, Ronald: *The Reasoning Criminal: Rational Choice Perspectives on Offending*. Nova York: Springer-Verlag, 1986.
- DUHIGG, Charles: *O poder do hábito*. Objetiva: 2012.
- ESTÉVEZ, Alejandro M: "Reflexiones teóricas sobre la corrupción: sus dimensiones política, económica y social". *Revista Venezolana de Gerencia* v.10 n.29 Maracaibo ene. 2005. Disponible en: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842005000100004](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000100004), acceso el 14/08/2019.
- FREIRE JÚNIOR, Auer Baptista; OLIVEIRA, Lucas de Lima: "O excesso de burocracia como entrave ao desenvolvimento empresarial e ampliador da corrupção". *Revista Jus Navigandi*, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 24, n. 5867, 25 jul. 2019. Disponible en: <https://jus.com.br/artigos/75498>, acceso el 14/09/2019.

- GONZALES, Douglas: *Uma análise sobre a corrupção como um fenômeno global*. Conjur: 2018. Disponible en: <https://www.conjur.com.br/2018-set-26/douglas-gonzales-corrupcao-fenomeno-global>, acceso el 09/07/2019.
- GREEN, Donald P.; SHAPIRO, Ian: *Pathologies of Rational Choice Theory: A Critique of Applications in Political Science*. Yale University Press. 1994.
- GUZMÁN, Jassel Natali Córdova: *Insatisfacción e ineficiencia, los costos indirectos de la gran y pequeña corrupción en la prestación de servicios públicos urbanos*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, 2017. Disponible en: <http://repositorio-digital.cide.edu/handle/11651/1834>, acceso el 14/08/2019.
- HAYASHI, Felipe Eduardo Hideo: *O impacto da corrupção sobre o desenvolvimento dos países*. Publica direito: 2012. Disponible en: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=d8ab1a52f058358b>, acceso el 19/07/2019.
- HUMAN DEVELOPMENT INDEX (HDI) - 2011 Rankings. Disponible en: [http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/hdr/human\\_developmentreport2011.html](http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/hdr/human_developmentreport2011.html), acceso el 13/09/2016.
- INTERNATIONAL MONETARY FUND. World Economic Outlook (WEO), April 2016). Disponible en: <http://www.imf.org/en/data>, acceso el 16/09/2016.
- KNOEMA: Disponible en: <https://knoema.com/atlas/topics/Economy/National-Accounts-Gross-Domestic-Product/GDP>, acceso el 06/08/2018.
- Disponible en: <https://knoema.com/IMFWEO2016Apr/imf-world-economic-outlook-weo-april-2016?action=download>, acceso el 16/09/2016.
- MASEDO, Laura Román: "Burocracia, política y corrupción en España". *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*. ISSN impreso: 0717-8980. ISSN en línea: 0717-6759. N° 27 (2016) pp. 117 - 141. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6098404.pdf>, acceso el 16/09/2019.
- MOLINA, Antonio García-Pablo de; GOMES, Luiz Flavio: *Criminologia*. 2ª ed. São Paulo: RT, 1997.
- NASCIMENTO, Melillo Dinis: *O controle da corrupção no Brasil e a Lei nº 12.846/2013 - Lei Anticorrupção*. RBDM, Belo Horizonte: 2016. Disponible en: <https://www.editoraforum.com.br/wp-content/uploads/2017/11/artigo-controle-corrupcao.pdf>, acceso el 23/07/2019.
- PAZOS, Luis. México: *¿Más burocracia para combatir la corrupción?* El Cato, 2015. Disponible en: <https://www.elcato.org/mexico-mas-burocracia-para-combatir-la-corrupcion>, acceso el 15/09/2019.
- PENACHINO, Andres: *Los 10 principios de la teoría de la oportunidad del delito. procedimientos policiales argentina*: 2011. Disponible en: <http://procedimientospolicialesargentina.blogspot.com/2011/11/los-10-principios-de-la-teoria-de-la.html>, acceso el 10/07/2019.
- PÉREZ, Elena Gutiérrez: "Corrupción pública: concepto y mediciones. Hacia el Public compliance como herramienta de prevención de riesgos penales". *Polít. crim.* vol.13 n° 25 Santiago jul. 2018. Disponible en: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33992018000100104](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33992018000100104), acceso el 14/08/2019.
- POZO, José Hurtado: *Corrupción y derecho penal*. Universidad de Fribourg (Suiza): 2014. Disponible en: [http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a\\_20140608\\_02.pdf](http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a_20140608_02.pdf), acceso el 25/09/2017.
- REIS, Ludimila: *Dano moral coletivo*. Disponible en <http://www.eloconsultoria.com/informativo/dano-moral-coletivo>, acceso el 11/07/2015.

- RIVERO, Carmen Gómez: "El castigo penal de la corrupción en el ámbito del llamado sector público instrumental". *RECPC* 18-06 (2016). Disponible en: <http://criminet.ugr.es/recpc/18/recpc18-06.pdf>, acceso el 15/08/2019.
- RODRÍGUEZ, Carolina González: *Burocracia y corrupción. Un vínculo ineludible*. (2013). Disponible en: [https://www.academia.edu/4959325/Burocracia\\_y\\_corrupci%C3%B3n\\_un\\_v%C3%ADnculo\\_ineludible](https://www.academia.edu/4959325/Burocracia_y_corrupci%C3%B3n_un_v%C3%ADnculo_ineludible), acceso el 14/09/2019.
- SALDAÑA, Yezmín Calvillo: "Espacio y delincuencia: un caso de estudio del robo a transeúnte en el Centro Histórico de la ciudad de México. Espacialidades". *Revista de temas contemporáneos sobre lugares, política y cultura* [en línea] 2014, 4 (Julio-Diciembre): Disponible en: <http://www.m.redalyc.org/articulo.oa?id=419545122005>, acceso el 14/08/2019.
- SANZ, Javier: "Teoría de las ventanas rotas". 2018. Disponible en: [https://www.laescenadelcrimen.com/crimen/teoria\\_ventanas\\_rotas](https://www.laescenadelcrimen.com/crimen/teoria_ventanas_rotas), acceso el 15/08/2019.
- SHECAIRA, Sérgio Salomão: *Criminologia*. 5ª ed. rev. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2013.
- SOLÉ, Juli Ponce; "La prevención de riesgos de mala administración y corrupción, la inteligencia artificial y el derecho a una buena administración". *R.I.T.I.* nº 6 Enero-Abril 2018. Disponible en: [https://revistainternacionaltransparencia.org/wp-content/uploads/2018/04/juli\\_ponce.pdf](https://revistainternacionaltransparencia.org/wp-content/uploads/2018/04/juli_ponce.pdf), acceso el 14/08/2019.
- SUTHERLAND, Jeff. *SCRUM: A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo*. Leya: 2014.
- TEULLET, Patricia. Falta de Ética, Corrupción y Burocracia. Perú21, 2017. Disponible en: <https://peru21.pe/opinion/opina21-patricia-teullet/falta-etica-corrupcion-burocracia-377944-noticia/?ref=p21r>, acceso el 15/09/2019.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL. *Corruption Perceptions Index*. Disponible en: <http://www.transparency.org/research/cpi/>, acceso el 16/09/2016.
- UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. *Human Development Reports*. Disponible en: [www.undp.org](http://www.undp.org), acceso el 23/09/2015.
- VALDÉS, Víctor Manuel Sánchez: "¿Podemos reducir la corrupción en México? Límites y posibilidades de los instrumentos a nuestro alcance". *Gest. polít. pública* vol.22 no.2 México ene. 2013. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-10792013000200006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-10792013000200006&script=sci_arttext), acceso el 14/08/2019.
- VALENTE, Rafael Vinha: *(Re)contextualizando o Homicídio: A Perspetiva da Criminologia Ambiental*. Porto: Universidade Fernando Pessoa, 2015. Disponible en: <https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/4953/1/Pg%20RVV%2027476.pdf>, acceso el 15/07/2019.
- VIEIRA, Judivan J.: *Perspectiva jurídica da corrupção - Livro III*. Brasília: Thesaurus, 2014.
- VOZMEDIANO, L.; GUILLÉN, San Juan, C.: *Criminología ambiental. Ecología del delito y de la seguridad*. Ed: Carrera edición, S.L. Barcelona, 2010.
- WARDE, Walfrido: *O espetáculo da corrupção*. Leya: 2018.
- WILSON, James. Q.; KELLING, George. L. (1982): Broken Windows: The police and neighborhood safety. *The Atlantic Monthly*, 249. Disponible en: [http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1982/03/broken-windows/304465/?single\\_page=true](http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1982/03/broken-windows/304465/?single_page=true), acceso el 02/08/2019.
- WORTLEY, R., y MAZEROLLE, L. Environmental criminology and crime analysis: Situating the theory, analytic approach and application. 2008. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication>

/29468939\_Environmental\_Criminology\_and\_Crime\_Analysis\_Situating\_the\_Theory\_Analytic\_Approach\_and\_Application, acceso el 20/07/2019.