

Caracteres de la imputación penal a las personas jurídicas: una aproximación funcional-estructural

Characters of Corporate Criminal Imputation: A Functional-Structural Approach

ANDRÉS HESS MANCILLA*

DAVID OLIVARES GUIROUX*

RESUMEN

Este artículo propone un modelo dogmático alternativo para la imputación penal a las personas jurídicas en Chile (Leyes N° 20.393 y 21.595), superando los sesgos antropomórficos de la dogmática tradicional. Basado en la teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann, el trabajo adopta la «decisión» como unidad mínima de análisis. Se argumenta que el defecto de organización debe escrutarse dogmáticamente en dos niveles: primero, mediante un análisis ascendente (bottom-up) orientado a constatar la materialización del riesgo en un sub-contexto específico ante la colisión de premisas locales; y segundo, a través de una evaluación macroscópica de la identidad sistémica midiendo su «potencial de reencauzamiento». Este último criterio evalúa la capacidad estructural latente de la organización (re-entry) para asimilar irritaciones, auto-observarse y estructurar un programa de fines genuinamente competitivo.

Palabras clave: Imputación penal persona jurídica; Teoría de sistemas; Defecto de organización; Ley 20.393.

ABSTRACT

This article proposes an alternative dogmatic model for corporate criminal liability in Chile (Laws N° 20.393 and 21.595), overcoming the anthropomorphic biases of traditional approaches. Based on Niklas Luhmann's social systems theory, the paper adopts the «decision» as its fundamental analytical unit. It argues that the organizational defect must be

* Abogado. Magíster en Derecho con mención en Derecho Penal y Procesal Penal de la Universidad de Atacama. Diplomado en Gobierno Corporativo y Cumplimiento de la Universidad del Desarrollo. Correo electrónico: andreshessmancilla@gmail.com

* Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Atacama. Master Business Administration (MBA) de la Universidad Federico Santa María. Diplomado en Gobierno Corporativo y Cumplimiento de la Universidad del Desarrollo. Licenciado en Ciencias Jurídicas de la Universidad de Atacama. Correo electrónico: davidolivaresguiroux@gmail.com

Fecha de recepción: 01/04/2025.

Fecha de aceptación: 16/03/2026.

examined through a dual-level scrutiny: first, a bottom-up analysis aimed at verifying the materialization of risk within a specific sub-context due to colliding local premises; and second, a macroscopic assessment of the systemic identity through its «potential for rechanneling». This criterion evaluates the organization's latent structural capacity (re-entry) to assimilate irritations, self-observe, and structure a genuinely competitive program of ends.

Keywords: Corporate criminal imputation; Systems theory; Organizational defect; Law 20.393.

1. Introducción

Dadas las profundas transformaciones introducidas por la Ley 21.595 (2023) al régimen de responsabilidad penal de las personas jurídicas en Chile (Ley 20.393/2009), nos pareció pertinente revisar los caracteres de la imputación ante la escasa jurisprudencia en nuestro país (Navas y Jaar, 2018) y las evidentes tensiones dogmáticas que surgen en relación con la problemática de aplicar las categorías penales tradicionales al fenómeno de la persona jurídica y el modo en que esta se organiza.

En este contexto, la observación criminológica ya desde hace algún tiempo viene advirtiendo que la persona jurídica y el modo en que se organiza no es un simple escenario donde los individuos delinquen, sino un ecosistema que condiciona y contribuye a la materialización del delito¹. A partir de esta constatación, la persona jurídica en los últimos años ha dejado de concebirse como un mero telón de fondo para erigirse como un auténtico foco de intervención penal —o *administrativa sancionatoria*—.

La relevancia de este cambio estriba en la tensión metodológica que genera en la teoría del delito *estándar*, como sistema analítico cuyas categorías dogmáticas son y han sido diseñadas para personas como realidades *bio-psíquicas*. Cuando un juez evalúa el delito cometido por un individuo, cuenta con una experiencia humana compartida que le permite representarse en el lugar del otro. El adjudicador comprende qué es la ambición, el error o la planificación porque comparte una estructura psicológica similar con el acusado. Posee las herramientas cognitivas naturales para empatizar, ponerse en el lugar del infractor y, desde ahí, ponderar su culpabilidad. Además, su razonamiento está ordenado y limitado por el *corsé cognitivo* que le proporciona la teoría del delito y sus referidas categorías *estándar*.

¹ Al respecto, existe un amplio consenso en la dogmática contemporánea al constatar que la organización opera empíricamente como un factor criminógeno que trasciende la mera suma de individualidades. Como advierte SILVA SÁNCHEZ (2023, p. 10), la integración de la persona física en la estructura empresarial facilita la comisión de delitos debido a sesgos cognitivos, la división del trabajo y el afán de lucro, permitiendo calificar a la empresa como un verdadero *estado de cosas peligroso*. En esta misma línea, CIGÜELA SOLA (2016, pp. 2-5) precisa que la relación del ente con el delito no obedece a la lógica individual de un sujeto que produce culpablemente un resultado, sino a la de un *contexto que proporciona las condiciones estructurales para que el resultado sea causado*. En definitiva, como resume BENDEZÚ BARNUEVO (2023, pp. 750-752), el defecto organizativo se materializa en un conjunto de factores criminógenos propiciados por la propia entidad, derivados de déficits en su estructura, cultura corporativa y políticas empresariales.

Sin embargo, cuando el imputado es una persona jurídica, esa brújula analítica desaparece. Por regla general, el operador jurídico carece de experiencia empírica sobre cómo operan en el día a día los engranajes internos de una organización; no tiene por qué saber cómo interactúan las metas comerciales con los controles, ni tiene por qué comprender que la *selectividad* y la *priorización* de recursos es parte fundamental de la operación. Al sumar esta falta de experiencia vital con la inexistencia de una auténtica teoría del delito de las personas jurídicas que guíe su análisis, el tribunal queda en un preocupante desamparo analítico. Sin un método diseñado específicamente para evaluar sistemas, el juez se queda sin herramientas.

Ante esta situación, la experiencia demuestra que los tribunales se ven obligados a improvisar. En su intento por fundamentar un reproche penal, recaen en el riesgo de aplicar la única plantilla que conocen —*el molde ontológico subjetivo*²—, fenómeno que hemos abordado bajo la etiqueta de *antropomorfismo*³. En la práctica judicial, esto puede traducirse en la exigencia de estándares irreales, imposibles o incompatibles con la evolución natural de las organizaciones. De pronto, se puede asumir que la organización debe operar como una entidad perfecta, dotada de una suerte de órgano cognitivo omnipresente que es capaz de vigilar, prever y suprimir cualquier desviación de sus empleados en tiempo real —*como si tuviera un solo cerebro, contara con información perfecta y recibiera simultáneamente todas las comunicaciones*—.

El riesgo dogmático estriba en que el sistema penal ignore un principio básico de la realidad: toda organización, sin excepción, funciona en un medio finito. Gestionar una organización, ya sea pequeña o inmensamente compleja, supone ineludiblemente la necesidad de elegir qué riesgos atender primero, restringir opciones y priorizar recursos (tiempo, personal y presupuesto). Exigirle a una red de decisiones que sea omnisciente y cuente con información perfecta no solo es dogmáticamente incorrecto, sino material y operativamente imposible.

Frente a este escenario normativo y jurisprudencial, el presente artículo tiene por objetivo proponer un modelo de imputación *funcional-estructural* cimentado en la teoría de sistemas sociales de NIKLAS LUHMANN. Al abandonar la búsqueda de equivalentes psicológicos y adoptar la *decisión* como unidad mínima de análisis, la investigación busca proveer al adjudicador de una herramienta analítica que facilite su aproximación al caso sin sacrificar la complejidad que requiere el análisis. En concreto, se propone deconstruir el injusto de

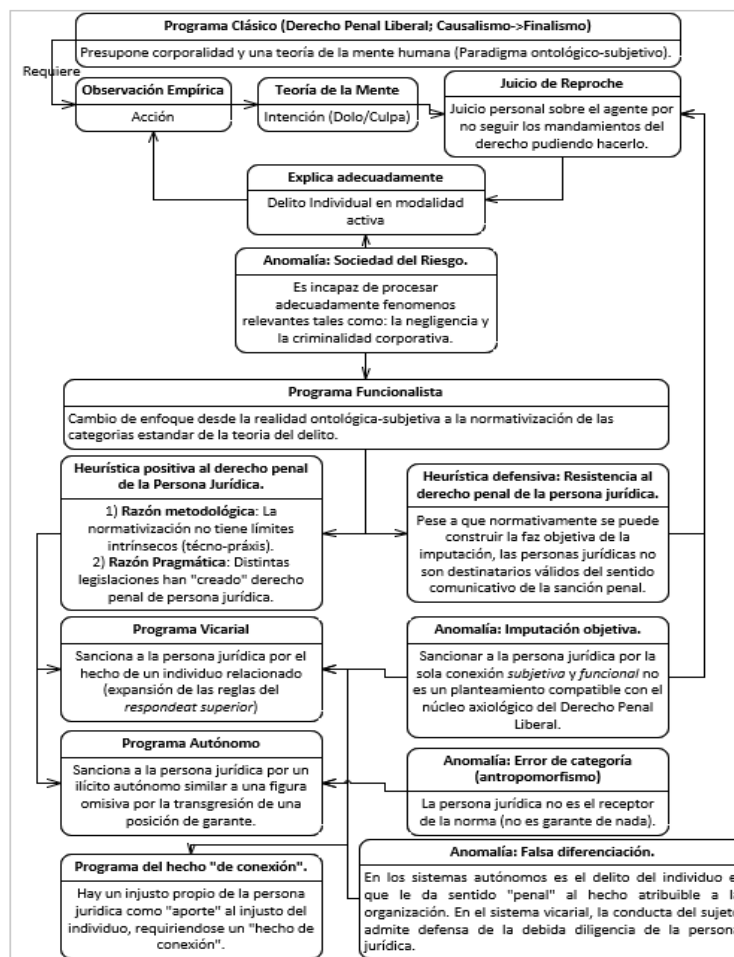
² En español, la obra de referencia para comprender la evolución histórica del aforismo *societas delinquere non potest*, así como las objeciones de incapacidad de acción y culpabilidad derivadas del paradigma ontológico-subjetivo, es la investigación doctoral de SILVINA BACIGALUPO. Dicho trabajo constituye el punto de partida del grueso de la doctrina hispanohablante contemporánea y representa, además, la introducción temprana en nuestro medio de la teoría del injusto de sistema de LAMPE. Al respecto, véase: BACIGALUPO (1997), *passim*; ORTÚZAR (2012), *passim*; y, más recientemente, con un análisis exhaustivo del origen de la máxima, PALOMINO CAMPOMANES (2025), *passim*.

³ El antropomorfismo es el acto de atribuir rasgos, emociones o intenciones humanas a entidades que no lo son. En el ámbito del Derecho penal, este fenómeno ocurre cuando se intenta proyectar el molde del individuo sobre la organización, buscando en ella un símil de la mente, la voluntad o una conciencia propia.

organización mediante un escrutinio bifásico: la constatación de una conexión de riesgo *contexto-específica* y la posterior evaluación del *potencial de reencauzamiento sistémico*.

Previo a la exposición detallada de este modelo, y con el propósito de proveer los presupuestos dogmáticos para su debida intelección, resulta necesario sistematizar el estado actual de la discusión. Para abordar esta evolución respetando los límites de la publicación, presentaremos el desarrollo doctrinal como una sucesión de modelos o paradigmas en competencia, operando bajo una lógica análoga a la descrita por LAKATOS⁴.

Ilustración 1 Fuente: Elaboración Propia en base a la bibliografía consultada en este escrito.



⁴ Según este modelo, la ciencia avanza a través de la competencia entre programas formados por un núcleo firme —*postulados básicos que se asumen como irrefutables por decisión metodológica*— y un cinturón protector de hipótesis auxiliares. Este último tiene la función de absorber las anomalías o problemas explicativos del núcleo. Un paradigma entra en crisis (fase regresiva) cuando su cinturón protector agota su rendimiento explicativo frente a las anomalías de la realidad, siendo progresivamente desplazado por un modelo rival. En nuestro caso, la referencia se asume aquí con un propósito estrictamente analógico para mapear la crisis de las categorías tradicionales de imputación frente a la criminalidad corporativa, sin desconocer la naturaleza eminentemente normativa y valorativa del debate jurídico. Al respecto, véase: LAKATOS (1982), *passim*.

El mapa conceptual (Ilustración 1) bosqueja en términos generales este proceso: ante la incapacidad del paradigma estándar para procesar la criminalidad contemporánea cometida en organizaciones caracterizables por un alto grado de diferenciación funcional y de competencias, la doctrina ha levantado diversas construcciones teóricas alternativas. Sin embargo, al exhibir estos modelos sus propias contradicciones internas —*como el riesgo de responsabilidad objetiva en los esquemas vicariales puros o errores categoriales en modelos puramente autónomos*—, la dogmática ha tendido a converger en estructuras de imputación que prescinden de la distinción y sus consecuencias.

Con todo, resulta imperativo formular una prevención metodológica: la representación visual constituye una simplificación esquemática de una evolución teórica mucho más compleja. La *tecno-praxis* penal no opera mediante saltos, sino a través de superposiciones y debates de profunda densidad dogmática. Tomando como punto de partida la convergencia actual en un *hecho de conexión*, corresponde adentrarse en las discusiones contemporáneas que buscan dotar de contenido material a dicha estructura.

2. La licitud como presupuesto de la Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas

La dogmática, concebida como «*tecno-praxis*»⁵, por más que aspire a una abstracción universal, no puede desvincularse del ordenamiento positivo sobre el cual opera. En este sentido, pese a que en el debate doctrinal abundan las referencias al Derecho Penal de la *empresa, corporativo* o de las *organizaciones*, el legislador chileno ha adoptado una decisión político-criminal restrictiva: ha delimitado el sujeto de imputación mediante un signifiante de naturaleza eminentemente formal. Al prescindir de criterios «*sintéticos*»⁶ en el artículo 2 de la Ley N.º 20.393 (2024)⁷, el legislador no se limitó a utilizar una nomenclatura jurídica, sino que circunscribió la imputación a un catálogo taxativo y excluyente de subcategorías de personas jurídicas. La selectividad evidencia la voluntad de someter a dicho estatuto únicamente a entidades que participen de un modo específico y reglado en el tráfico jurídico-social.

⁵ El concepto fue desarrollado por Atienza para definir a la dogmática jurídica como un híbrido entre la técnica social (razón instrumental) y la filosofía práctica (razón ética). Bajo este enfoque, la disciplina no solo busca «conocer» la norma, sino optimizar su funcionamiento para resolver problemas sociales concretos mediante un diseño normativo racional. Al respecto, véase: ATIENZA (2015), *passim*.

⁶ Pese a que es discutible una distinción tajante entre enunciados *analíticos/sintéticos* por la existencia de enunciados mixtos, la empleamos por cuanto de todas formas resulta útil e ilustrativa. Véase: PUTNAM, H. (2004), *passim*.

⁷ Artículo 2. Ley 20.393 (2024): «*Ámbito de aplicación personal. Serán penalmente responsables en los términos de esta ley las personas jurídicas de derecho privado, las empresas públicas creadas por ley; las empresas, sociedades y universidades del Estado; los partidos políticos y las personas jurídicas religiosas de derecho público*».

En contraste, para el abordaje de las asociaciones ilícitas (arts. 292⁸ y 293⁹ del Código Penal y la consecuencia accesoria del artículo 294¹⁰), el ordenamiento prescinde del ropaje formal y opta por una definición mixta. Al emplear el vocablo eminentemente empírico *organización* y exigir la concurrencia de *tres o más personas* y un *fin más o menos permanente hacia la ilicitud*, el sistema captura el fenómeno de la agrupación criminal al margen de su formalización jurídica. De esta distinción entre *objeto* y *sujeto* de imputación (Mañalich, 2011), se colige que nos encontramos ante dos regímenes paralelos e incompatibles: el catálogo cerrado de la Ley 20.393 se erige para regular a personas jurídicas de *finalidad esencialmente lícita*, mientras que el estatuto de las asociaciones ilícitas o criminales opera como una red de captura material con efecto atractivo¹¹.

2.1. La tensión empírica y la distinción lícito/ilícito en las organizaciones

El problema metodológico radica en que la aproximación formal de la Ley 20.393 entra en fricción con la fenomenología de la criminalidad organizada. La identificación de una personalidad jurídica resulta insuficiente para identificar el estatuto aplicable — *sujeto/objeto*—, toda vez que las organizaciones criminales suelen servirse del ropaje jurídico como instrumento de facilitación y encubrimiento (sociedades pantalla). En consecuencia, es el sustrato organizativo —y no su forma jurídica— el criterio que permite escindir operativamente entre los regímenes de la responsabilidad penal de las personas jurídicas y el de las asociaciones ilícitas.

Para dotar de contenido dogmático a esta distinción, resulta de particular utilidad recurrir a la obra teórica de ERNST-JOACHIM LAMPE. La relevancia histórica de este autor para la responsabilidad de las personas jurídicas estriba en haberse erigido como uno de los primeros arquitectos en la transición epistemológica desde un paradigma de imputación puramente antropocéntrico hacia la comprensión dogmática del *injusto sistémico*. LAMPE advirtió tempranamente que el instrumental clásico de la autoría y la participación presentaba severas limitaciones frente a la fenomenología de las macroestructuras. En este esfuerzo analítico,

⁸ Artículo 292 Código Penal chileno: «Se entenderá por asociación delictiva toda organización formada por tres o más personas, con acción sostenida en el tiempo, que tenga entre sus fines la perpetración de simples delitos».

⁹ Artículo 293 Código Penal chileno: «Se entenderá por asociación criminal toda organización formada por tres o más personas, con acción sostenida en el tiempo, que tenga entre sus fines la perpetración de hechos constitutivos de crímenes».

¹⁰ Artículo 294 Código Penal chileno: «Cuando la asociación se ha formado a través de una persona jurídica, se impondrá, además, como consecuencia accesoria de la pena impuesta a los responsables individuales, la disolución o cancelación de la personalidad jurídica».

¹¹ Ello en tanto la norma emplea la expresión «entre» sus fines. Para el desarrollo de la distinción sujeto/objeto véase: MAÑALICH, R. (2011), *passim*.

propuso la distinción entre los sistemas de «*injusto simple*» y los «*injustos constituidos*»¹²,
13.

Tabla 1: Paralelo entre sistemas de injusto simple y constituido. Elaboración propia a partir del modelo de LAMPE y la sistematización de DÖLLING (2003).

CARACTERÍSTICA	SISTEMA DE INJUSTO SIMPLE	SISTEMA DE INJUSTO CONSTITUIDO
RELACIÓN	Basado en el conocimiento personal mutuo y el vínculo psíquico directo.	Basado en criterios formales de pertenencia, reglas objetivas, fungibilidad e independencia personal.
CONOCIMIENTO REQUERIDO	Pleno y recíproco sobre los demás coautores y el plan global.	Conocimiento reducido, fragmentado y focalizado estrictamente en la propia subfunción y protocolo.
COMPLEJIDAD ORGANIZATIVA	Baja, de estructura plana, horizontal o de liderazgo inmediato.	Alta, con aparición de múltiples subsistemas autónomos y jerarquías institucionalizadas complejas.
MANIFESTACIÓN	Coautoría.	Criminalidad organizada.
TRASCENDENCIA TEMPORAL	Efímera, el sistema desaparece tras consumir el fin delictivo.	El sistema sobrevive autónomamente a sus miembros creadores y a la comisión de hechos ilícitos puntuales.

¹² La obra de LAMPE es extensa y su revisión pormenorizada excede los márgenes de este trabajo. En términos generales, este autor comprende que el ilícito del ente colectivo está conformado por dos dimensiones: a) El injusto de los fines: La antijuridicidad teleológica que el sistema persigue como meta institucional (lícito/ilícito); y b) El injusto de la organización: La perversión funcional de las estructuras burocráticas o comunicativas para facilitar la división del trabajo criminal, blindar técnicamente el ilícito y difuminar la responsabilidad individual. Para fundamentar el injusto sobre los fines, LAMPE —influenciado por la teoría de sistemas de Luhmann— construye una estructura dogmática escalonada del desvalor ontológico: 1) *Dimensión individual*: Falla en el proceso de motivación del individuo frente a la norma. Se manifiesta dogmáticamente en la culpabilidad, el dolo y la imprudencia personal. 2) *Dimensión relacional*: El defecto individual se exterioriza en una conducta que impacta directamente la esfera de libertad de otro sujeto, alterando la paz social. Supone el conflicto directo («A ataca a B») propio de los delitos interpersonales clásicos de la Parte Especial. Y, 3) *Dimensión sistémica*: El daño no emana de una acción individual aislada, sino del funcionamiento, la división del trabajo y/o las fallas estructurales de un ente colectivo complejo. Se manifiesta en la criminalidad corporativa, asociaciones criminales y aparatos organizados de poder. Síntesis a partir de DÖLLING, D (2003), Vorwort. En *Jus humanum*. Pp. 8 y ss.

¹³ La distinción es abordada en español y de forma extensa por BACIGALUPO (1997, pp.207-219) y, más recientemente por BEDECARRATZ (2021). Pp. 619-622.

Como se puede apreciar, LAMPE erige su modelo dogmático sobre la base de *generalizaciones empíricas*. Por un lado, observa la interacción tradicional de los partícipes en un ilícito *estándar*; por otro, identifica las dinámicas operativas de las macroestructuras, caracterizadas por la división del trabajo, la jerarquización y el reemplazo de los vínculos personales por roles e individuos altamente fungibles¹⁴.

Esta constatación sociológica le permite escindir analíticamente el programa de imputación *estándar* del derecho penal de aquel escenario donde emerge un aporte estructural autónomo al injusto. A partir de esta premisa, formula una subclasificación al interior de los sistemas de injusto constituidos, distinguiendo entre los sistemas «*orientados criminalmente*» y los sistemas «*propensos o con tendencia criminal*» (Dölling, 2003, pp. 8 y ss.). Esta escisión se ancla dogmáticamente en la diferencia entre el injusto de los fines (*Unrecht der Ziele*) y el injusto de la organización (*Unrecht der Organisation*), tal como se sistematiza a continuación¹⁵:

Tabla 2: Elaboración propia a partir del modelo de LAMPE y la sistematización de DÖLLING (2003).

CRITERIO	SISTEMAS ORIENTADOS CRIMINALMENTE	SISTEMAS PROPENSOS/CON TENDENCIA CRIMINAL.
FINALIDAD	La comisión de delitos es el objetivo principal y definitorio del sistema.	El objetivo del sistema (v. gr., producción, servicios, lucro) es lícito y socialmente adecuado.
ROL DEL INJUSTO EN EL SISTEMA	El sistema está diseñado para delinquir; sin el delito, la organización carece de razón de ser.	El delito es un «subproducto» de la operación, derivado de vulnerabilidades, presión por metas o fallos de control.
NATURALEZA DE LA DESVIACIÓN	Existe un programa delictivo central que rige la operatividad global del ente (el ilícito es la regla).	Existen prácticas, culturas o decisiones defectuosas que favorecen el ilícito en un contexto general lícito (el ilícito es la excepción facilitada).

Bajo esta óptica material, el ámbito de aplicación del régimen de responsabilidad penal de la persona jurídica (Ley N.º 20.393) quedaría reservado a la concurrencia copulativa de dos condiciones:

1. Finalidad lícita;

¹⁴ Como se desprende de esta categorización, y en línea con lo que hemos venido indicando, el injusto de sistema contiene un «plus de injusto» (Mehr an Unrecht) que no puede ser explicado como la simple suma de los hechos de sus miembros (HEINE, G., «Kollektive Verantwortlichkeit...», en *Jus humanum*, 2003, p. 583).

¹⁵ Nota aclarativa en la nota 12.

2. Que actúan como sistemas propensos a la criminalidad por un déficit en su estructuración.

2.2. Precisiones a la taxonomía de Lampe: los límites del criterio estructural y teleológico.

Establecidos los lineamientos dogmáticos de la obra de LAMPE, resulta oportuno formular algunas precisiones sobre las dos grandes distinciones sobre las que se erige su modelo.

Respecto a la primera distinción —entre sistemas de injusto simple y de injusto constituido, anclar la distinción en el grado de complejidad organizativa podría no resultar del todo exacto. Para fundamentar una agencia distinta a la individual parece bastar la constatación de «*integrados sociales*» (Pettit, 2001, p. 113). Como ilustra PETTIT mediante el denominado «*dilema discursivo*»¹⁶, cuando un grupo se enfrenta a la necesidad de «*colectivizar la razón*» (Pettit, 2001, pp. 110-123) para adoptar decisiones, la conclusión lógica a nivel institucional puede ser diametralmente opuesta a las preferencias agregadas de sus miembros. En este sentido, la diferencia material de la distinción *individuo/colectivo* podría no emanar de la magnitud burocrática (complejidad), sino del fenómeno mismo de la integración social. Después de todo la referencia a la complejidad nos lleva al cuestionamiento sobre ¿*Dónde trazamos el límite?*

Tabla 3: Complejidad organizacional. Fuente: Elaboración propia, basada en H. Mintzberg (1978, *passim*).

ETAPA DE DESARROLLO	CONTEXTO	MECANISMO PRINCIPAL DE COORDINACIÓN	CARACTERÍSTICAS
ESTRUCTURA ARTESANAL (CRAFT STRUCTURE)	Organizaciones muy jóvenes y de tamaño mínimo.	Estandarización de habilidades y Adaptación mutua.	<i>Orgánica</i> . División del trabajo flexible; la administración es mínima y no hay tecnoestructura.

¹⁶ El *dilema discursivo* (también conocido en la jurisprudencia como *paradoja doctrinal*) ilustra cómo la agregación de juicios individuales puede generar resultados colectivos lógicamente inconsistentes. Este fenómeno ocurre cuando un órgano colegiado debe adoptar una decisión final (conclusión) supeditada a la concurrencia de múltiples requisitos (premisas). Si el grupo somete a votación cada premisa por separado y aplica la lógica al resultado mayoritario, puede llegar a una conclusión diametralmente opuesta a la que obtendría si cada miembro votara directamente sobre la decisión final. Por ejemplo, en un tribunal de tres miembros (A, B y C) que debe decidir si hay incumplimiento contractual, el juez A puede dar por probado el contrato, pero no el incumplimiento (vota absolver); el juez B puede rechazar la existencia del contrato, pero dar por probado el incumplimiento (vota absolver); y el juez C da por probados ambos (vota condenar). Si se vota la conclusión, la mayoría (A y B) absuelve. Sin embargo, si se votan las premisas por separado, existe una mayoría que da por probado el contrato (A y C) y una mayoría que da por probado el incumplimiento (B y C), lo que a nivel colectivo obligaría lógicamente a condenar. Para PETTIT, la resolución de este dilema obliga a las organizaciones que persiguen fines lícitos a «colectivizar la razón» (guiarse por las premisas institucionales), escindiendo así su voluntad como grupo de las preferencias agregadas de sus miembros individuales. Véase: PETTIT, P. (2001), pp. 106-110.

			Los líderes trabajan directamente junto a los operadores.
ESTRUCTURA EMPRESARIAL (ENTREPRENEURIAL STRUCTURE)	Organizaciones jóvenes y pequeñas en fase de crecimiento inicial.	Supervisión directa.	<i>Orgánica</i> . Fuerte división vertical del trabajo (el líder decide y controla, los demás ejecutan). Poca formalización para mantener la máxima flexibilidad.
ESTRUCTURA BUROCRÁTICA (BUREAUCRATIC STRUCTURE)	Organizaciones que sobreviven sus años formativos y operan a mayor escala.	Estandarización de procesos de trabajo.	<i>Mecanicista</i> . Alta formalización del comportamiento y reglas estrictas. Surge una clara jerarquía administrativa y un equipo de analistas que planifica el trabajo.
ESTRUCTURA DIVISIONAL (DIVISIONALIZED STRUCTURE)	Organizaciones grandes, antiguas y con mercados diversificados.	Estandarización de resultados (outputs).	<i>Mecanicista en sus divisiones</i> . Se agrupa por mercado o producto. La sede central delega la operación, pero controla estrictamente el rendimiento financiero de cada división.
ESTRUCTURA MATRICIAL / ADHOCRACIA (MATRIX STRUCTURE)	Organizaciones (o proyectos) en entornos muy dinámicos y complejos.	Adaptación mutua.	<i>Regreso a Orgánica</i> . Rompe con la jerarquía tradicional y la unidad de mando. Fomenta el trabajo en equipos multidisciplinares de expertos para lograr innovación.

A lo anterior cabe añadir que transitar directamente desde la constatación de un sistema constituido hacia la atribución de responsabilidad penal de las personas jurídicas puede generar un «déficit de diferenciación» (Mañalich, 2011), tal como ha advertido MAÑALICH, el modelo de LAMPE —*si bien valioso*— no resulta suficiente por sí solo para separar los distintos niveles normativos en los que opera la variable organizacional. Esto es, el *factum* de la organización puede adquirir relevancia como *contexto* de imputación, como *objeto* o bien como *sujeto* susceptible de responsabilidad penal (Mañalich, 2011). La obra de LAMPE, al no proveer las categorías dogmáticas para despejar esta triple dimensión, permite enjuiciar que la sola idea de *injusto constituido* no agota el problema de la imputación si no se resuelve el problema del defecto organizativo como injusto.

En cuanto a la segunda distinción —*entre sistemas orientados y meramente propensos a la criminalidad*—, confiar la frontera estatutaria a la finalidad de la entidad, erigiendo el rol y la naturaleza de la desviación como criterios de distinción, resulta problemático dada su evidente opacidad práctica. El recurso a un *telos* inmanente o primario entra en tensión al constatar empíricamente que una organización rara vez opera como un *monolito teleológico homogéneo*. Por el contrario, en su seno suele apreciarse una manifiesta «*polifonía*»¹⁷ de

¹⁷ A diferencia de las organizaciones tradicionales u «homofónicas», que se rigen por una codificación principal (por ejemplo, el dinero en una empresa privada o el poder en un partido político), las

objetivos, lo que posibilita la emergencia de fines lícitos e ilícitos, o bien, la consecución de propósitos lícitos a través de medios ilícitos. A esta complejidad se añade que las corporaciones son sistemas permeables a «*redes de reciprocidad*» (Mascareño, 2018) y a fenómenos de «*cooptación criminal*» (Ashforth y Anand, 2003), dinámicas disruptivas que encuentran un terreno fértil en la ineludible colisión empírica entre las *estructuras formales* e *informales* de la organización¹⁸.

La teoría organizacional contemporánea tiende a matizar este determinismo teleológico. Enfoques como la *Upper Echelons Theory* (UET), si bien postulan que las características y valores de la Alta Dirección moldean el desempeño de las entidades, advierten que este influjo desde la cúpula se encuentra severamente restringido por el margen de discrecionalidad directiva (*managerial discretion*) y por moderadores estructurales como la dispersión del poder (Bekos y Chari, 2025). De modo convergente, el clásico modelo de MINTZBERG y WATERS sobre la formación de las estrategias evidenció la fractura que suele existir entre la estrategia planeada por la dirección (*intended strategy*) y la efectivamente materializada (*realized strategy*)¹⁹. Estas constataciones demuestran que el devenir operativo de la entidad no es el mero reflejo de un mandato superior, sino que frecuentemente obedece a «*estrategias emergentes*» forjadas en los procesos cotidianos, donde los mandos medios interpretan, adaptan y eventualmente redirigen las directrices originales frente a las contingencias del entorno (Schaefer y Guenther, 2016).

En suma, la posible disociación empírica entre el fin declarado formalmente y la práctica material indica que el criterio puramente teleológico presenta límites como baremo de imputación. Ante la dificultad de aislar un telos unívoco, parece razonable que el sistema penal complemente su escrutinio desplazando la atención desde el telos a la organización

organizaciones polifónicas se describen a sí mismas a través de múltiples códigos que compiten entre sí. Las principales características de esta polifonía son: a) *Colisión de valores*: En la organización polifónica chocan muchas voces y discursos sin que exista un principio de equilibrio firme, una jerarquía establecida entre ellos, ni un punto de anclaje estable; b) *El problema estratégico de la decisión*: Al no haber un código primario, el mayor problema estratégico para la organización es tener que decidir constantemente bajo qué código (económico, legal, de atención, ético, etc.) se van a tomar las decisiones; y c) *Descripciones en competencia*: La organización se vuelve una «extraña en su propia casa» porque su autodescripción se divide de forma contingente y plural en facetas económicas, políticas, estéticas, etc. Véase: ANDERSEN, N. Å. (2005), *passim*.

¹⁸ La estructura *formal* corresponde al patrón interrelacionado de puestos de trabajo que conforman la estructura de la organización y que, en términos mundanos refiere a la normativa interna, a los perfiles de cargo, al organigrama y otros instrumentos con finalidad estructurante. Por su parte, la estructura *informal* es aquella organización estructurada por las relaciones de amistad que se dan entre personas pertenecientes a una organización y cuyo principal eje es proteger los intereses o el bienestar de sus miembros. Véase: ETOR, C. (2016), p. 39.

¹⁹ MINTZBERG, H., & WATERS, J. A. (1985), *passim*; Con la prevención de: HOLM, C. G., KRINGELUM, L., Y ANAND, A. (2026) p.674: «[...] While organizing human activity may appear simple, it is often claimed that most strategies fail (Wery and Waco 2004). Although the 70–90% failure rate of strategies fail may be exaggerated, the high rate of failure remains an undesirable situation for organizations worldwide (Cândido and Santos 2015). [...]»

como elemento arquitectónico para elaborar una teoría de la finalidad organizacional —*como equivalente funcional a la teoría de la mente para la teoría del delito estándar*—.

3. La búsqueda del fundamento: el «defecto de organización» en la dogmática contemporánea

3.1. El modelo constructivista

Uno de los esfuerzos teóricos más sofisticados para dotar de contenido material a la responsabilidad corporativa —*con fuerte penetración en la dogmática hispanohablante y en la jurisprudencia española*— corresponde al modelo «constructivista» de CARLOS GÓMEZ-JARA DÍEZ. Su propósito declarado consiste en erigir «*equivalentes funcionales*» (Gómez-Jara, 2017, p. 101) que permitan respetar los parámetros garantistas del Derecho Penal liberal-continental, adaptándolos para procesar los retos de la criminalidad de la persona jurídica (Gómez-Jara, 2017). Para tal efecto, el modelo se erige sobre dos pilares fundamentales: uno de naturaleza político-criminal (el repliegue del Estado) y otro de índole sociológica (la naturaleza sistémica de la organización).

El primer pilar responde al problema de la legitimación. Recogiendo tempranamente los postulados de HEINE (Heine, 1996, p. 12) y TEUBNER (Bourdieu y Teubner, 2000, pp. 107-108), el modelo advierte que, en la sociedad del riesgo, la aceleración tecnológica y la complejidad del mercado han provocado que el Estado pierda su monopolio histórico en la protección de bienes jurídicos (Gómez-Jara, 2017, pp. 26-31). El Leviatán contemporáneo carece de la información, la eficiencia y la pericia técnica necesarias para fiscalizar exhaustivamente a las grandes corporaciones (Gómez-Jara, 2017, pp. 26-31). Ante esta asimetría, el Estado se ha visto forzado a modificar su estrategia de control, transitando hacia un paradigma de autorregulación forzada (*enforced self-regulation*) (Gómez-Jara, 2017, pp. 26-31). Mediante esta técnica, el Estado delega coactivamente en las organizaciones funciones de identificación, gestión y vigilancia de riesgos, bajo la amenaza latente de activar su poder punitivo en caso de defraudación (Gómez-Jara, 2017).

Si el primer pilar explica por qué el Estado necesita sancionar a las organizaciones lícitas, el segundo pilar —*apoyado en la teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann*— explica cómo es epistemológicamente posible hacerlo, reconociendo la distinción entre sujeto y organización. En la obra de GÓMEZ-JARA, *la complejidad* organizativa no es un mero factor de análisis, sino el elemento que constituye y define a la entidad bajo las lógicas de la autopoiesis. Sostiene el autor que tanto el sistema psíquico (el ser humano) como el organizativo (la organización) requieren desarrollar un determinado grado de complejidad interna para erigirse en personas ante el Derecho penal (Gómez-Jara Díez, 2010, p. 469). Cuando una organización supera su fase básica y alcanza una «*autorreferencialidad bastante*», logra diferenciar sus decisiones de las de los individuos que la conforman. Esta clausura operativa se levanta como el fundamento material de la atribución (Gómez-Jara Díez, 2010).

Sobre estas bases, el constructivismo intenta rescatar el andamiaje conceptual de la teoría del delito mediante la técnica de los «*equivalentes funcionales*» (Gómez-Jara, 2017). El método consiste en interrogarse por la función de garantía que cumple cada categoría tradicional

(acción, tipicidad, antijuridicidad, culpabilidad) para luego identificar qué dinámicas organizacionales satisfacen dicha función (Gómez-Jara, 2017). La ambición metodológica es proveer al operador de un mecanismo de traducción que procese el ilícito organizacional manteniendo intactos los filtros de la teoría estándar, pero emancipándolos de su sustrato ontológico subjetivo.

Este ejercicio de traducción dogmática mantiene la *estructura tripartita* tradicional, reconfigurando sus peldaños analíticos:

Tabla 4: Síntesis del modelo constructivista. Fuente: Elaboración propia en base a GÓMEZ-JARA DÍEZ (2017, p. 101).

CATEGORÍA CLÁSICA	EQUIVALENTE FUNCIONAL	FUNCIÓN EN EL SISTEMA DE IMPUTACIÓN
IMPUTACIÓN OBJETIVA	Defecto de organización.	Constituye a la organización como centro de imputación. El injusto se cristaliza en la deficiente administración de sus propios riesgos.
IMPUTACIÓN SUBJETIVA	Conocimiento organizativo	Sustituye el dolo o culpa psicológica. Refiere a un conocimiento estructural y fragmentado de los riesgos, que no equivale a la mera suma aritmética de los saberes individuales.
IMPUTACIÓN PERSONAL (CULPABILIDAD)	Cultura de incumplimiento	Reemplaza el libre albedrío. Exige un umbral de madurez organizativa que legitima el reproche por haber consolidado una cultura institucional contraria al rol de buen ciudadano corporativo.

A pesar de la innegable penetración del modelo constructivista, su aplicación exige levantar severas prevenciones metodológicas. Si bien el autor acierta al incorporar la sociología sistémica para aprehender la complejidad del fenómeno, su empeño por salvaguardar las categorías de la teoría del delito tradicional lo conduce a lo que GARCÍA AMADO —*al analizar la obra de Jakobs, de quien bebe el constructivismo*— ha denominado una confusión de dimensiones analíticas (García Amado, 2000, p. 247). Al mezclar la dimensión descriptiva (Luhmann) con la dogmática prescriptiva en la búsqueda de analogías, el modelo corre el riesgo de incurrir en una «*esquizofrenia teórica*» (García Amado, 2000, pp. 259 y 263) que termina reintroduciendo soterradamente el sesgo antropocéntrico que prometía erradicar.

La influencia de este vicio metodológico se advierte desde los propios presupuestos de imputación. Exigir una complejidad bastante o un sustrato organizacional mínimo en lectura

weberiana²⁰ termina operando funcionalmente como un *proxy* de la madurez psicológica del individuo humano. Condicionar la imputabilidad a este umbral de sofisticación no solo abre un baremo subjetivo y opaco entregado a la discrecionalidad judicial (Tabla 3), sino que genera incentivos perversos, premiando indirectamente a aquellas entidades que evaden su deber de autoorganización.

Por otro lado, la referencia a la «*cultura corporativa*» como ancla del reproche de culpabilidad presenta obstáculos analíticos insalvables. Desde una perspectiva empírica, la cultura no constituye una propiedad ontológica permanente ni homogénea; es un fenómeno contingente, fragmentado y en constante reconfiguración (Piña Rochefort, 2023). Por ello, el concepto de cultura, aunque valioso como indicio criminológico, carece de la estabilidad necesaria para erigirse como una categoría dogmática (Piña Rochefort, 2023).

En este punto resulta forzoso coincidir con PIÑA ROCHEFORT: al forzar la realidad organizativa dentro de los moldes de la teoría del delito estándar, el constructivismo incurre en un evidente «*fallo de conversión*» (Piña Rochefort, 2023, p. 3). La exigencia de un equivalente a la culpabilidad individual proyecta sobre la empresa la clásica dicotomía penal entre el *ser* y el *hacer*, fundamento de la proscripción del Derecho penal de autor. Sin embargo, extrapolar esta garantía a la persona jurídica supone un error categorial: las corporaciones carecen de un fuero interno moral que el ordenamiento deba proteger con igual intensidad (Muñoz Conde, 2003).

Consecuentemente, el esfuerzo por evitar que la entidad sea penada «*por lo que es*» resulta axiológicamente superfluo y contradice la propia ontología de los sistemas sociales. En la organización, su *ser* (la estructura) se confunde indisolublemente con su *hacer* (su operación) (Piña Rochefort, 2023). Afirmar que el injusto radica en el defecto organizativo y que la culpabilidad reside en el defecto cultural equivale, en rigor, a describir dos veces exactamente lo mismo: la carencia de decisiones dirigidas a mantener el riesgo en un nivel tolerado (Piña Rochefort, 2023). Esta duplicidad no responde a una genuina exigencia del sistema, sino a la necesidad *atávica* del observador jurídico de seguir operando bajo los esquemas cognitivos del Derecho penal estándar (Piña Rochefort, 2023).

En conclusión, el diseño de una *tecno-praxis* penal verdaderamente operativa aconseja prescindir de ficciones analógicas para explicar fenómenos que la propia lógica organizacional permite fundamentar con mayor parsimonia. La coherencia teórica exige asumir una estructura que no distingue entre la faz objetiva y subjetiva como la que se desarrolla a continuación.

²⁰ Un ejemplo de esta exigencia en esta lectura es la Sentencia del Tribunal Supremo Español 894/2022 que señala: «...[l]o determinante es la existencia de una complejidad interna, presumible a partir de un suficiente sustrato material organizativo, que, si falta, falta el presupuesto para hablar de imputabilidad penal, por inexistencia de capacidad de culpabilidad, ya que, debido a su mínima estructura, no se da la base desde la que conformarla, y es que, no habiendo posibilidad de establecer mecanismos de control, no puede surgir el fundamento de su responsabilidad, de ahí que no toda sociedad pueda considerarse imputable en el ámbito penal...».

3.2. El modelo del injusto estructural

Sentadas las bases de nuestra ruptura metodológica con el constructivismo y sus equivalentes funcionales, corresponde analizar una de las respuestas dogmáticas más lúcidas frente a este problema: la propuesta de JAVIER CIGÜELA SOLA, articulada en torno al concepto de «*injusto estructural*» (Cigüela Sola, 2016). Al igual que la postura defendida en el presente trabajo, este autor reconoce que resulta ontológica y epistemológicamente inviable trasladar las categorías clásicas de la teoría del delito (pensadas para el individuo) al ámbito de la responsabilidad de las personas jurídicas (Cigüela Sola, 2016). En consecuencia, renuncia expresamente a la búsqueda de una culpabilidad o un reproche moral en la organización, asumiendo sin ambages que la capacidad para experimentar fidelidad al Derecho o rebeldía está reservada de forma exclusiva a los seres humanos (Cigüela Sola, 2016).

En esta línea, el gran acierto del enfoque de CIGÜELA radica en anclar el fundamento de la sanción en un factor estrictamente objetivo y sociológico (Cigüela Sola, 2016). A diferencia de los modelos contruidos sobre la base de ficciones con componentes subjetivos, el «*injusto estructural*» se materializa cuando la propia organización, mediante el diseño defectuoso de sus flujos de información, sus esquemas de incentivos y su arquitectura institucional, proporciona a sus miembros un *contexto de interacción* que favorece, condiciona o induce a la comisión de delitos (Cigüela Sola, 2016).

Bajo este prisma, queda claro que la organización no es un agente que *comete* el ilícito en el sentido biomecánico del término, sino que debe ser entendida y juzgada como la generadora de un «*estado de cosas*» criminógeno (*state of affairs*) (Cigüela Sola, 2016, p. 8). La premisa es simple: la organización no hace el delito, sino que provee el ecosistema que facilita, fomenta y normaliza la desviación de sus empleados. La responsabilidad penal no nace, entonces, de una pretendida voluntad organizacional, sino de la constatación objetiva de que la entidad operó como un marco de riesgo para la lesión del bien jurídico.

Para resolver el desafío dogmático de categorizar a la organización como infractor sin recaer en el antropomorfismo, CIGÜELA define a la organización como un «*meta-sujeto*» dotado de una «*identidad débil*» (Cigüela Sola, 2016). A diferencia del individuo biológico, la corporación carece de conciencia moral; sin embargo, logra cristalizar una autonomía funcional genuina a través de la sedimentación operativa y la consolidación histórica de sus rutinas institucionales (fenómeno convergente con lo ya advertido al analizar la filosofía de PETTIT).

Aunque la organización depende ontológicamente de los agentes humanos que la habitan, con el paso del tiempo sus protocolos y prácticas toleradas terminan por independizarse de las voluntades individuales aisladas. La corporación adquiere así un modo de ser puramente estructural. Partiendo de la constatación empírica de esta identidad débil, el autor propone clasificar a las organizaciones a través de una tipología según su aporte criminógeno:

Tabla 5. Tipología de estructuras corporativas. Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de Cigüela Sola, J. (2016, pp. 11-12).

TIPO DE ESTRUCTURA	DESCRIPCIÓN
--------------------	-------------

ESTRUCTURAS PREVENTIVAS	Organizadas adecuadamente para el cumplimiento del Derecho.
ESTRUCTURAS NEUTRAS	Cuentan con un nivel estándar de compliance exigible, aunque sin mecanismos activos de formación.
ESTRUCTURAS FACILITADORAS	Carecen de sistemas adecuados de control y prevención.
ESTRUCTURAS INCENTIVADORAS	Estimulan activamente el ilícito mediante presiones económicas o psicológicas.
ESTRUCTURAS ANULADORAS	Donde la estructuración y presión anulan virtualmente la individualidad.

Como corolario lógico de esta desvinculación moral, el fundamento material de la sanción bajo este modelo abandona el dogma de la *culpabilidad retributiva* para anclarse en criterios de *justicia distributiva* (Cigüela Sola, 2016). Al constatar que la organización opera como un engranaje sistémico que proporciona el ecosistema fáctico favorecedor del ilícito, resulta racional que sea corresponsabilizada por la cuota causal y estructural que le compete en la gestación del ilícito.

Bajo esta arquitectura, la sanción se despoja de sus pretensiones retributivas clásicas para perseguir fines preventivos indirectos, propios de lo que la sociología jurídica denomina el «*Derecho reflexivo*» (Cigüela Sola, 2016). El Estado no castiga a la empresa con el afán de purgar un pecado organizacional, sino que utiliza la coacción penal como una palanca estratégica para forzar a los administradores a auto-observarse y reestructurar la entidad (Silva Sánchez, 2021). El defecto corporativo deja de ser un oscuro constructo psicológico para entenderse como un hecho social empíricamente verificable mediante el análisis forense de su arquitectura.

Tabla 6. Síntesis del Injusto Estructural. Fuente: Elaboración Propia en base a CIGÜELA SOLA, J. (2016, P.14).

	DESCRIPCIÓN TÉCNICA	FUNCIÓN EN EL MODELO DE CIGÜELA
NATURALEZA DEL INJUSTO	<i>Estructural y Objetivo.</i> No es una suma de conductas individuales, sino un «excedente» sistémico.	Define el objeto de la sanción: el defecto de la organización, no la acción del hombre.
ESTATUTO DEL SUJETO	<i>Meta-sujeto con Identidad Débil.</i> La organización no es una persona, sino un sistema de acción con sedimentación de rutinas.	Evita el antropomorfismo al reconocer que la empresa carece de psique, pero posee una «vigencia objetiva».
CARÁCTER DEL DEFECTO	<i>Objetivo e Impersonal.</i> Radica en el «inter» de la interacción; es producido de forma difusa por miembros sucesivos.	Desvincula el reproche de una voluntad única, situándolo en el contexto permanente de la organización.
MECANISMO DE ATRIBUCIÓN	<i>Accesoriedad y Actualización.</i> El defecto estructural es una «mera latencia» hasta que un delito individual lo «actualiza».	Establece el puente necesario entre el hecho delictivo concreto y la responsabilidad de la entidad.

DOBLE NIVEL DEL INJUSTO	<i>Injusto Individual vs. Injusto Estructural.</i> El primero es subjetivo/culpable; el segundo es objetivo/organizativo.	Permite que el Derecho actúe contra el individuo (penas) y contra la estructura (consecuencias estructurales).
FUNDAMENTO DE LA SANCIÓN	<i>Justicia Distributiva.</i> Corresponsabilización por la creación de un escenario de riesgo.	Justifica la intervención estatal sin necesidad de probar una «culpabilidad moral» corporativa.
FINALIDAD DEL DERECHO	<i>Derecho Reflexivo.</i> Orientado a la rehabilitación institucional y prevención de estados de cosas criminógenos.	Busca motivar a la administración para reestructurar los procesos internos de control.

En el diseño de nuestra investigación, la propuesta de CIGÜELA SOLA constituye una referencia ineludible. Su mérito fundamental radica en desplazar con enorme lucidez el objeto del escrutinio hacia el contexto de interacción que la organización provee.

No obstante, a pesar de la potencia descriptiva del modelo para graduar el merecimiento de la sanción, nuestro recorrido metodológico nos obliga a distanciarnos del «*injusto estructural*». Si bien coincidimos en el diagnóstico de fondo, nuestros orígenes epistemológicos y nuestros destinos dogmáticos nos llevan por caminos separados.

4. El modelo funcional-estructural: La decisión como unidad mínima de análisis

Antes de desarrollar la propuesta central de este trabajo, resulta necesario advertir que en la literatura reciente han surgido potentes críticas —*en nuestra opinión, sumamente atendibles*— contra la utilización de la teoría de sistemas de NIKLAS LUHMANN como andamiaje para la dogmática de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Además de las tradicionales objeciones al *funcionalismo* por su supuesta falta de soporte empírico (Álvarez Álvarez et al., 2005, pp. 77-103), autores como AGUILERA GORDILLO (Aguilera Gordillo, 2023) advierten que la adopción acrítica de estos postulados por parte de la jurisprudencia española ha tensionado el principio de legalidad, generando vacíos punitivos preocupantes: desde la errónea declaración de inimputabilidad de las PYMES, hasta la total orfandad metodológica frente a la transferencia de responsabilidad en escenarios de fusiones y adquisiciones²¹.

²¹ En sintonía con las advertencias de AGUILERA GORDILLO sobre los vacíos de impunidad y la colisión con el principio de legalidad, un sector doctrinal ha criticado duramente la exclusión de la responsabilidad penal de las personas jurídicas bajo el pretexto de su falta de «complejidad organizativa». Al respecto, véase GALÁN MUÑOZ (2023), quien denuncia que rechazar la imputabilidad penal de entidades (como las unipersonales) por su tamaño «carece de cualquier clase de respaldo normativo» y olvida que la complejidad de una organización no siempre está relacionada con el número de personas que ostentan su capital social. En la misma línea metodológica, Cigüela Sola (2021) cuestiona la jurisprudencia del Tribunal Supremo (como la STS 534/2020), criticando la lógica con la que se utiliza el criterio de complejidad para declarar la inimputabilidad de la entidad. Por su parte, González (2024) alerta que excluir del régimen a las sociedades por presentar «escasa

Reconociendo la pertinencia de estas advertencias, nos distanciamos, sin embargo, de la pretensión de desechar la teoría de sistemas, por cuanto la consideramos un motor epistémico útil para desentrañar la complejidad del fenómeno. A nuestro juicio, las disfunciones prácticas recién denunciadas no son un problema inherente a la teoría, sino el resultado de una interpretación errónea por parte de la dogmática: LUHMANN se limita a describir cómo operan los sistemas.

4.1. El fundamento de la sanción y la atribución

4.1.1. La escisión analítica entre forma y sustrato

Como ya se indicó uno de los grandes problemas teóricos es que la mera referencia a la persona jurídica como sujeto de imputación no se resuelve sino por la referencia a su materialidad: la organización. Es el *modo de ser* —*comprendido como el modo en que se ha llegado a ser*—, lo que en definitiva permite atribuir un telos dominante que operativizará la distinción lícito/ilícito exigida por el ordenamiento jurídico.

Desde el prisma de la teoría de sistemas, la organización puede concebirse como una red autopoietica de decisiones clausurada operativamente. Bajo esta perspectiva, resulta esclarecedor asumir que el ser humano no es un elemento constitutivo del sistema organizacional, sino que es su *sustrato medial* y como *psique* pertenece a su entorno; la entidad se compone, fundamentalmente, de operaciones comunicativas.

Esta distinción epistemológica ofrece herramientas para advertir las tensiones dogmáticas que presentan los modelos tradicionales²². Por un lado, los esquemas vicariales puros exhiben fricciones metodológicas al fundamentarse en la mera transferencia del hecho individual.

complejidad organizativa» aboca a soluciones abiertamente incoherentes y deja el sistema en una absoluta «indeterminación», otorgando a los tribunales un poder caprichoso para decidir *ad personam* mediante construcciones que no son ideológicamente neutrales y que contribuyen a la impunidad.

²² La distinción conceptual entre sistemas vicariales y autónomos ha sido tratada por diversos autores en la dogmática contemporánea (HERNÁNDEZ BASUALTO, 2012; BEDECARRATZ, 2021; HERNÁNDEZ, WILENMANN y SCHÜRMANN, 2024), destacando el exhaustivo análisis desarrollado por SILVA SÁNCHEZ (2003, pp. 70-78). Ahora bien, el cuestionamiento a la dicotomía entre modelos puros surge de la observación empírica de la propia evolución legislativa y jurisprudencial. —ya sea mediante un sistema vicarial estricto (*respondeat superior*), consolidado en el histórico fallo estadounidense [New York Central & Hudson River Railroad Co. v. United States \(1909\)](#), o a través de la teoría de la identificación (*alter ego*), sentada por la jurisprudencia británica en [Lennard's Carrying Co Ltd v. Asiatic Petroleum Co Ltd \(1915\)](#)—, la praxis tempranamente transitó a permitir la defensa basada en una adecuada organización propia, presentando el suceso como algo externo a los deberes organizativos, tal como ocurre con la figura del *rogue employee*. Resoluciones posteriores, como en el caso británico [Tesco Supermarkets Ltd v. Nattrass \(1971\)](#), evidencian esta fractura al reconocer que la posibilidad de defensa basada en la existencia de sistemas internos de control y debida diligencia corporativa podía frenar la transferencia automática del delito individual, obligando a los tribunales a evaluar la estructura organizativa de la entidad. Por lo demás, las legislaciones actuales que han adoptado el Derecho penal frente a las personas jurídicas han avanzado en esta línea. En este sentido, concordamos con VAN WEEZEL (2010, p. 117) al advertir que la distinción, en la realidad operativa, ya no existe.

Como se observó en secciones anteriores al examinar los aportes de PETTIT, fenómenos como la colectivización de la razón y el dilema discursivo evidencian que el comportamiento a nivel organizacional puede diferir diametralmente de las preferencias agregadas de sus miembros. Al operar mediante una transferencia automática, el modelo vicarial parece desatender esta diferenciación. Pasa por alto que la red de decisiones opera como un sistema de constricciones simbólicas con el potencial de emancipar funcionalmente a la organización respecto del individuo. Por consiguiente, la atribución penal no debiera reducirse a absorber mecánicamente el hecho humano, sino que requiere hacerse cargo de la específica *competencia por organización* que la entidad asume al administrar su propia esfera de libertad en el tráfico social.

Por otro lado, los enfoques puramente autónomos también exhiben ciertas limitaciones. Si bien aciertan en la búsqueda de un injusto propio fundado en la organización, postular que la desorganización constituye un ilícito per se resulta problemático. Si el derecho penal debe mantener su intervención de *ultima ratio*, un defecto sistémico latente no parece ostentar relevancia típica de manera aislada; la desorganización de la entidad cobra sentido dogmático y justifica la intervención coactiva del Estado recién cuando un evento individual (la acción humana en el entorno) actualiza un riesgo inherente a la organización.

Frente a estas aporías, los mismos ordenamientos jurídicos como el chileno recaen en sistemas intermedios: Por ejemplo, en Chile se habla de sistemas «*vicariales moderados*» (Hernández, Wilenmann y Schürmann, 2024, p. 202). Con todo, cabe prevenir que el recurso a etiquetas eclécticas suele invitar a cierta oscuridad analítica, difuminando los contornos precisos de la imputación mediante soluciones de compromiso. Como alternativa metodológica, resulta plausible estructurar la atribución a través de la noción de *delito de conexión*. Comprendida no como una amalgama valorativa, sino como una etiqueta estrictamente analítica, con el objeto de separar metodológicamente el evento *bio-psíquico* (la actualización del riesgo por el individuo como entorno) del estado estructural (la actualización de un riesgo inherente a las premisas de decisión de la organización).

4.1.2. Teleología de la sanción y el Derecho como observador de segundo orden

En la tradición continental persiste una estrecha vinculación entre el sistema de imputación y los fines de la pena (Silva Sánchez, 2006, pp. 167-168), de allí que ella sea un elemento relevante para la construcción teleológica de esta parcela del derecho penal.

Las organizaciones, al carecer de un sustrato *bio-psíquico*, jamás será destinatarias del sentido retributivo de la norma (*punitur quia peccatum est*), pues es ontológicamente incapaz de orientarse moralmente o de experimentar genuina fidelidad al Derecho. En consecuencia, como advierte SILVA SÁNCHEZ, la sanción asume en este ámbito una finalidad estricta de prevención especial positiva (*ne peccetur*) orientada a la contención de la entidad como fuente de riesgo (Silva Sánchez, 2021, p. 6; en similar sentido, Díaz y García Conlledo, 2023).

Esta divergencia teleológica sugiere que el derecho penal de las personas jurídicas no debiera someterse acríticamente al sistema de garantías del Derecho penal clásico. Dichas garantías responden a una evolución histórica particular, forjada y dotada de sentido en la protección

de la autonomía ética y la fragilidad física del individuo frente al poder punitivo del Estado (Muñoz Conde, 2003). Su extrapolación automática a sistemas organizacionales resulta metodológicamente cuestionable, pues las entidades carecen de un fuero interno moral que el ordenamiento deba proteger con idéntica intensidad.

Así, a grandes rasgos el fundamento dogmático para hacer responsable a la entidad reposa en la noción de «*competencia por organización*»²³. Al instituir y administrar una esfera de libertad en el tráfico socioeconómico, la organización extrae rendimientos de su interacción con el entorno que permiten responsabilizarla: justicia distributiva. Conforme a las reglas de imputación objetiva y las lógicas del derecho reflexivo el reproche se levanta sobre en la debida administración de los riesgos de organizarse.

Para explicar cómo se operativiza esta exigencia preventiva sin recaer en ficciones, la teoría de sistemas provee un andamiaje analítico fecundo. El Derecho actúa aquí como un «*observador de segundo orden*»²⁴. El sistema penal no interviene directamente en los procesos productivos, sino que observa *cómo* la organización observa y se auto-observa y procesa los riesgos mediante sus premisas de decisión. En este marco, como ha precisado VAN WEEZEL, la regla jurídica no opera como una norma de determinación dirigida a motivar a un sujeto, sino estrictamente como una *norma de valoración* (Van Weezel, 2010, p. 122; en similar sentido, Martínez-Buján, 2023, p. 20; Piña Rochefort, 2023, p. 7). A través de ella, el sistema jurídico emite contra-fácticamente un juicio de desvalor objetivo sobre un estado de cosas peligroso: la vulneración de las expectativas normativas respecto a cómo debió configurarse la entidad para contener sus propios riesgos.

En este orden de ideas, —*en términos sistémicos*—, la coacción penal no motiva a la organización, sino que interviene como un *mecanismo de traducción*. Transforma el mandato normativo (lícito/ilícito) al código del sistema social (pago/no pago), el cual opera bajo el

²³ En el funcionalismo normativo, la asunción de una esfera de libertad en el contacto social trae aparejada inexorablemente la administración de los riesgos que de ella emanan, configurando el rol de garante. Al respecto, véase: JAKOBS (1996), *passim* (especialmente pp. 53 y ss.).

²⁴ En la teoría de sistemas de Luhmann, «observar» es una operación que consiste en utilizar una distinción para señalar algo (por ejemplo, lícito/ilícito o rentable/no rentable). En la observación de primer orden, el sistema opera con base en una distinción, pero es incapaz de percibir la distinción misma que está utilizando para operar; está concentrado en el «qué» y permanece ciego a su propio criterio de selección (su «punto ciego»). Para superar esta ceguera operativa, se requiere una observación de segundo orden, que consiste, fundamentalmente, en la «observación de la observación». En este nivel, ya no se observa el entorno o un objeto directo, sino «cómo» el primer observador está mirando. Esto permite descubrir las limitaciones, latencias y contingencias que la primera mirada ignoraba por su propia inercia estructural. Al respecto, véase: LUHMANN (1996), p. 70: «[...] Toda observación es utilizar una diferenciación para designar un lado (y no el otro). La diferenciación misma funge sin ser observada; porque de otra manera, para que se le pueda designar, tendría que ser a su vez el componente de una diferenciación que a su vez tendría que utilizarse sin ser observada. Toda observación es, al ser independiente de una diferenciación, latente para sí misma. Pero precisamente esto puede ser observado mediante otra diferenciación. Lo que no puede ser observado, es observable -si bien únicamente mediante un cambio de esquema, es decir, mediante el tiempo [...]».

esquema en principio indiferente al Derecho. En este sentido, en principio toda organización es ajurídica: La amenaza de imposición de multas o de disolución institucional opera como una irritación ambiental externa que, al traducirse a un lenguaje que la organización entiende, la irrita para reorientar su operación. Este ajuste estructural no se produce por una asimilación ética del desvalor jurídico, sino como una respuesta autopoiética: la entidad modifica sus premisas de decisión como un imperativo para asegurar su propia viabilidad frente a la perturbación externa.

4.2. La estructura analítica: La conexión y la adscripción de pertenencia

Para superar las aporías inherentes a los modelos puros y eludir la oscuridad analítica que propician las etiquetas doctrinarias eclécticas, parece metodológicamente plausible estructurar la atribución a la persona jurídica a través de la categoría de hecho «*de conexión*» (Martínez-Buján, 2023), como una etiqueta de demarcación estrictamente analítica.

4.2.1. El delito base: El evento estándar como irritación del entorno

El primer peldaño del análisis recae sobre la comisión de un *delito base* por parte de una persona física: El artículo 3° inciso 1° de la Ley 20.393 (2024) exige la perpetración previa de alguno de los delitos enumerados en el artículo 1°. Es dable señalar que el legislador no consagró un régimen de responsabilidad por el hecho ajeno, sino que el *delito base* como evento estándar opera como una condición de activación para evaluar el injusto organizativo. Esta autonomía «*relativa*» se manifiesta en el artículo 5 de la referida ley, permitiendo la atribución en casos de falta de procesabilidad del individuo por alguna de las hipótesis allí indicadas.

4.2.2. La adscripción de pertenencia

Desde los postulados de la sociología sistémica, el individuo (como sistema bio-psíquico) no integra ontológicamente la organización, sino que, a la vez, es sustrato material del Sistema y se encuentra fuera de él: pertenece a su entorno. Es *sustrato material*, puesto que es un recurso de la organización que opera como fuente de contingencia y comunicaciones. Pero, a la vez se encuentra fuera de la organización como sistema *psíquico*. La organización no accede ni le interesa acceder *al ser* del individuo, sino que lo reduce a una operación: el rol.

Para que la irritación del entorno (el delito individual) adquiriera relevancia para la imputación, se requiere una articulación que no descansa en nociones ontológicas de dominio, jerarquía o subordinación psicológica. La conexión exige un juicio de adscripción estrictamente normativo y de naturaleza comunicativa. La organización configura su operatividad mediante premisas y programas, delimitando *haces de expectativas* (roles), que se expresan descriptivamente como *sub-contextos operativos y de riesgo* sobre los cuales pueden construirse *sub-contextos de competencia*.

El Derecho como un sistema que observa eminentemente *ex post facto*, no ve al individuo en la organización, sino que le *adscribe* una *pertenencia*: En este juicio normativo la *fungibilidad* del individuo no opera como un criterio normativo, sino como una descripción que condiciona los límites normativos: como el ser humano como psique pertenece al

entorno, la interacción se observa desde los *nodos de decisión* (v. gr., un gerente de ventas o un operario), el cual concentra un conjunto de competencias y expectativas preestablecidas.

A la luz de este marco, el juicio no indaga en la mente del sujeto, sino que se limita a verificar normativamente que el individuo ejecutó el delito base subsumido en ese rol comunicativo, utilizando *el médium* que la propia red operativa le habilitó.

En el caso chileno, como da cuenta la letra del artículo 3° de la ley 20.393 (2024), dentro de la adscripción de pertenencia, se introduce la distinción analítica *interno/externo*:

- En el *plano interno*, como da cuenta el uso de la etiqueta formal «cargo» y significantes materiales «función» (¿Qué hace?) o «posición» (jerarquía y autoridad), se trata de un juicio eminentemente abierto a la realidad operativa.
- En el *plano externo* (por acople), la atribución está limitada a la prestación de servicios consistente en la gestión de asuntos con o sin representación.

En consecuencia, el mandato legal de que el acto se ejecute «*en el marco de su actividad*», desde una lectura sistemática, no opera en el plano positivo de la imputación, puesto que aquello queda resuelto por la referencia a problematizar al individuo como *nodo de decisión operativo a la organización*. Su rol es otro: operar como *límite normativo* para controlar el exceso de imputación. En otras palabras, sistémicamente, las problemáticas relativas a la *conexión personal y funcional suficientes* no son más que dos caras de la misma moneda: la pertenencia.

4.2.3. El defecto organizacional: El problema del aporte

El segundo nivel de análisis supone el juicio sobre *el aporte organizacional al ilícito base*. En el caso del ordenamiento jurídico chileno, este aporte deriva del «favorecimiento» o la «facilitación» por la falta de implementación efectiva de un «modelo» «adecuado» de prevención «tales» de delitos.

Dado que el problema del aporte constituye el núcleo de este escrito, lo abordaremos en profundidad.

4.3. El aporte en el modelo funcional-estructural

En la teoría de sistemas, la organización opera como una estricta maquinaria de sentido, intrínsecamente amoral y ajurídica. La clausura operativa determina que el Derecho, en tanto sistema externo, no interviene directamente en el flujo de decisiones ni introduce directamente sus imperativos en la red organizativa. El ordenamiento jurídico actúa desde el entorno, emitiendo *expectativas contrafácticas* e irritando a la entidad de manera continua a través de la amenaza de la consecuencia penal.

Para procesar esta irritación y asegurar su propia viabilidad, el sistema organizativo requiere aterrizar dichas expectativas en su red operativa mediante la instauración de *premisas de*

*decisión y programas*²⁵. Es aquí donde adquiere relevancia el desdoblamiento analítico entre *programas de fines* y *programas de medios* (Luhmann, 1997). Resulta indispensable precisar que, en el diseño del programa de fines, el fin lícito promovido por el Derecho no ingresa materialmente a la organización como un mandato ético propio, pues la maquinaria ajurídica y amoral es ontológicamente incapaz de tal asimilación, opera primordialmente en base a su código (v.g., rentable/no rentable).

Dado que el imperativo legal rebota en la clausura del sistema, la verdadera expectativa del Derecho no puede ser la identidad lícita/ilícita de la organización, sino la operativización *competitiva* del programa que exige un fin lícito concurrente con el código del sistema. Destaquemos que analíticamente esto supone:

1. La adopción de un programa que recoja la finalidad lícita contra-fácticamente exigida por el Derecho (programa de fines).
2. Que este programa de fines sea enjuiciable como «*competitivo*», esto es, que pueda constreñir la operación del propio código del sistema (v.g., rentabilidad/no rentabilidad) a las selecciones permitidas por el ordenamiento jurídico.

De allí que, analíticamente pueda identificarse una faz «*reflexiva*» esto es, la apertura del sistema a la irritación del derecho por medio de la adopción de un programa de fines competitivo y, como la identidad del sistema es descriptivamente un logro sistémico efímero, la competitividad no puede ser observada sino desde las premisas de decisión y los medios que se han destinado a la organización debida.

²⁵ El código (la clausura operativa): Es una estructura invariable y binaria que asegura la identidad del sistema. Así, el sistema económico observa el mundo exclusivamente a través del esquema pago/no pago, y el sistema jurídico mediante la dicotomía lícito/ilícito. El código traza un límite estricto respecto de lo que el sistema reconoce como una operación propia, causando que este sea, en principio, ciego a las lógicas de otros sistemas. Sin embargo, el contenido binario del código es insuficiente para operar en la cotidianeidad: el mero mandato de «actuar lícitamente» no le dice a la empresa cómo organizar su cadena de producción o cómo gestionar a sus proveedores. Véase: LUHMANN, N. (1992), *passim*; *Las premisas de decisión* (la absorción de complejidad): Para suplir la ceguera del código y evitar que cada nueva selección deba partir de cero, intervienen las *premisas de decisión*. Estas son herramientas estructurales (v.gr., competencias asignadas, vías de comunicación formales, criterios de selección de personal) mediante las cuales la organización absorbe la complejidad del entorno. Las premisas funcionan como la memoria del sistema, pre-estructurando el cauce de las decisiones futuras. Véase: LUHMANN, N. (1996, b), *passim*; *Los programas (la apertura cognitiva)*: Entre las diversas clases de premisas, la más relevante para el Derecho penal son los programas. Mientras que el código define la frontera del sistema, los programas son las reglas contingentes que orientan la corrección material de la decisión. En una empresa, el código subyacente siempre será la rentabilidad (pago/no pago), pero la estrategia particular, el manual de compliance o el protocolo de seguridad funcionarán como sus programas. A diferencia del código, los programas son variables y modificables. Esta variabilidad dota a la organización de apertura cognitiva, flexibilidad, capacidad de aprendizaje institucional y, en definitiva, de la aptitud material para administrar sus riesgos. Véase: LUHMANN, N. (1997), *passim*.

Precisamente por tratarse de una expectativa contrafáctica —una exigencia externa que fricciona con la inercia natural de la organización—, resulta imperativo destacar que existirá siempre una tensión estructural e ineludible entre la operación del código primario del sistema (v. gr., la rentabilidad) y el programa competitivo que encarna el fin del Derecho. En consecuencia, lo que el sistema penal escruta y enjuicia no es una supuesta deslealtad ética ni la calidad moral de la *cultura corporativa*, sino estrictamente el modo en que esta maquinaria de sentido gestionó dicha tensión; esto es, cómo compatibilizó —o fracasó en compatibilizar— la operación ineludible de su propio código con las expectativas contrafácticas que emite el Derecho y que irritan al sistema a través de la consecuencia penal.

4.3.1. Complejidad sistémica: Polifonía y poli-contextualidad

El análisis sistémico del defecto de organización exige proscribir cualquier intento por concebir a la persona jurídica como un monolito *teleológico* provisto de una voluntad unívoca. En el plano operativo, la organización no es más que una *red de decisiones que atan decisiones* (Luhmann, 1997, pp. 14-16): toda decisión adoptada en el seno de una organización constituye un proceso continuo y frágil de *cotematización*; esto es, nodos de decisiones que son observables como unidad por la observación de una *pretensión de unidad* que reconfigura recursivamente y de modo continuo su propia identidad por medio del modo en que limita la selectividad y la contingencia de las decisiones futuras (Luhmann, 1997). En la medida en que la organización se complejiza frente a su entorno, esta constante cotematización *puede* generar bifurcaciones de sentido. Es este incremento de complejidad el que propicia la fragmentación de la organización en múltiples sub-contextos de sentido, dando lugar al probable surgimiento de *poli-contextualidad* (diferencias de sentido en una misma organización) y a dinámicas de *polifonía* (diversos fines competitivos en una misma organización)²⁶.

Puesto que los modelos vigentes de imputación operan habitualmente en un nivel descriptivo macro (estructura), la disciplina aún no ha descendido a descubrir las dinámicas riesgo-específicas inherentes a la toma de decisiones como unidad de análisis. En sistemas organizacionales internamente diferenciados, constituye una dinámica operativa posible y altamente probable que coexistan *distintas* premisas de decisión que, en un *mismo momento y contexto*, operen en direcciones diametralmente opuestas (facilitando y dificultando el ilícito).

Para ilustrar esta dinámica con nitidez, basta observar la fricción que puede experimentar un sub-contexto organizacional específico, como podría ser una gerencia comercial al negociar un contrato público. En el momento exacto de adoptar la decisión, pueden converger sobre el individuo como *nodo de decisión* dos conjuntos de premisas organizacionales. Por un lado, la entidad ha fijado una premisa coherente con su código de operación (v. gr., un sistema de incentivos salariales agresivos, metas de cierre de trimestre y la presión por ganar la licitación a toda costa). Por otro lado, la misma entidad ha instaurado un programa concreto coherente con su programa de fines (v. gr., un protocolo estricto de validación de intermediarios o la prohibición de efectuar pagos facilitadores). En este *nodo decisional*, la presión por

²⁶ Explicación en la nota 17.

maximizar la rentabilidad no causa el delito, pero sí opera favoreciendo e incrementando drásticamente la *probabilidad* de que el agente sortee los controles y recurra al soborno. Simultáneamente, el programa de medios, en forma consistente con el programa de fines, intenta operar en ese mismo espacio para entorpecer dicha desviación.

Lo que en la psique de un individuo (sistema bio-psíquico) constituiría un obrar esquizofrénico o una imposibilidad lógica —*ordenarse a sí mismo, al mismo tiempo y con la misma intensidad, maximizar el lucro sin importar los medios y cumplir estrictamente la ley*— carece por completo de carácter paradójico en una red de decisiones. Representa, pura y simplemente, la tensión estructural propia de su diferenciación interna. Por consiguiente, la sola constatación del ilícito base y la constatación de una *conexión de pertenencia* resulta insuficiente para la atribución.

4.3.2. El escrutinio bottom-up: La constatación de una relación de riesgo contexto-específica

El análisis no debe iniciar evaluando la idoneidad abstracta de un modelo de prevención general en su conjunto. Por el contrario, la observación dogmática metodológicamente debe descender para analizar la concreta relación entre el ilícito individual (delito base) y las premisas de decisión de la organización en el contexto específico que identifica la relación entre el riesgo y su gestión: Esto es, *el delito base debe expresarse como la actualización de un riesgo inherente a las premisas de decisión de la organización en un contexto específico de competencias*.

Para ilustrar con nitidez este planteamiento, basta observar la materialización de un resultado lesivo en el seno de la organización. Si un trabajador fallece a causa de un accidente laboral, resulta dogmáticamente irrelevante constatar si los programas (controles) ambientales, financieros o tributarios de la organización eran de excelencia. El escrutinio *bottom-up* requiere aislar el contexto o sub-contexto definido por el siniestro y evaluar exclusivamente si, en esa parcela contextual concreta, existían programas efectivamente destinados a la protección de la vida y salud de los trabajadores.

Es precisamente en este nivel de observación micro donde el escrutinio bottom-up proporciona la regla de resolución dogmática para aquellos escenarios empíricos en los que concurren simultáneamente *premisas facilitadoras* y *obstaculizadoras* del ilícito. Si en el contexto analizado coexistía una fuerte presión institucional por acelerar la productividad (premisa facilitadora) junto a una directriz de seguridad laboral (premisa obstaculizadora), el análisis local resuelve la tensión evaluando la *competitividad de médium entre premisas*. La sola observación de una *premisa facilitadora* no es indicio de un defecto organizativo, del mismo modo que la sola observación de una *premisa obstáculo* no es sinónimo de una debida administración del riesgo.

Al examinar de este modo las dinámicas *riesgo-específicas*, el injusto perpetrado experimenta una profunda resignificación teórica. El hecho base pierde su carácter de anomalía individual para presentarse, dogmáticamente, como *la actualización de un riesgo inherente a la asimetría de médium entre las concretas premisas de decisión que la organización mantenía operativas en esa parcela específica de riesgo*.

Con todo, el indudable rendimiento de este escrutinio contexto-específico engendra su propio límite. La comprobación empírica de que un contexto específico carecía de la resistencia material para entorpecer el ilícito *satisface la constatación de la relación de riesgo (favorecimiento, facilitamiento)*, pero resulta epistemológicamente insuficiente para definir la «*identidad*» de la persona jurídica, criterio necesario para seleccionar uno de los dos lados de la distinción *sujeto/objeto* (Responsabilidad penal de la persona jurídica u objeto del estatuto de las asociaciones ilícitas).

4.3.3. El nivel macro: Identidad del sistema, re-entry y el potencial de reencauzamiento

Si bien el escrutinio *bottom-up* resulta indispensable, su rendimiento dogmático se circunscribe a configurar la estricta relación de riesgo por su aporte al delito base. Es precisamente en este primer nivel donde se fundamenta materialmente el «*favorecimiento*» o la «*facilitación*» organizacional; es decir, el análisis micro permite determinar si la conducta individual obedece a la actualización empírica de un riesgo inherente a las concretas premisas de decisión operativas en un sub-contexto específico.

No obstante, este hallazgo no agota el juicio de imputación. En la lógica de los sistemas sociales, toda observación es inherentemente selectiva. Al trazar la distinción para enfocar su escrutinio en el nivel micro, el observador penal se vuelve estructuralmente ciego a la operación general del sistema. Esta ceguera selectiva impide evaluar la naturaleza última del defecto: la observación micro no permite discernir si ese riesgo contexto-específico es el mero resultado de un programa defectuoso (un déficit de medium o de previsibilidad sistémica), o si, por el contrario, obedece a la materialización de un programa de fines normativamente observable como ilícito.

Para salvar esta brecha epistemológica y fundamentar el reproche a la organización, resulta ineludible transitar hacia un segundo nivel de escrutinio *macro* que permita atribuir una identidad lícita o ilícita al sistema en su conjunto. Históricamente, este es el fenómeno que ha intentado asir la doctrina desde LAMPE. Sin embargo, el problema metodológico radica en que la dogmática, por la misma dinámica de la observación, se hizo ciega a la dimensión *micro*.

Tabla 7.- Matriz de configuraciones abstractas de la organización (Fuente: Elaboración propia).

		Medium	
		+	-
Reflexividad	+	<i>El sistema es reflexivo y destina medium suficiente.</i>	<i>El sistema es reflexivo y NO destina medium o lo hace en menor medida de lo debido.</i>
	-	<i>El sistema no es reflexivo y, destina medium en forma coherente pero accidental con las expectativas contrafácticas del derecho.</i>	<i>El sistema no es reflexivo y, consecuentemente no se destinan recursos para responder conforme a los mandatos contrafácticos del derecho.</i>

Ahora bien, una visión estática como esta resulta operativamente inútil para fundar la imputación. Constatar si el sistema era reflexivo o si destinó medios suficientes en el instante de la desviación constituye el final del proceso de adjudicación, asumiendo por resuelto el problema que precisamente se intenta probar. Categorías como la *cultura corporativa*, un injusto constituido propenso al ilícito o una estructura facilitadora, son criterios valiosos para medir la proporcionalidad de la respuesta punitiva, pero resultan estériles para distinguir dogmáticamente entre el objeto y el sujeto de la imputación sin incurrir en una petición de principio.

La evaluación de la identidad exige incorporar el dinamismo operativo de la entidad. Para ello, debe evaluarse si la organización logró hacerse verdaderamente reflexiva a las irritaciones del Derecho mediante un programa de fines *competitivo*. Dogmáticamente, esto supone analizar el re-entry (re-entrada) de la contingencia en la organización; esto es, cómo la red asegura su aprendizaje continuo mediante la autoobservación. Debe considerarse que, en organizaciones complejas, cada sub-contexto es, en principio, inherentemente ciego a las lógicas que gobiernan a los demás, e incluso al modo en que operativizan sus propias premisas. En cada decisión local convergen y compiten simultáneamente el código general del sistema (v. gr., rentabilidad/no rentabilidad), el código específico del subsistema (v. gr., volumen de ventas, eficiencia técnica) y los programas que encarnan la expectativa normativa del Derecho.

Por tanto, el juicio de atribución exige constatar cómo procesa el sistema esta re-entrada. En las organizaciones observables como *lícitas*, se espera la existencia de un programa de fines capaz de hacer reflexiva a la organización frente al código del Derecho, operando de forma verdaderamente *competitiva*; esto es, operando como criterio de corrección del código primario (lucrar, pero en el marco legal). En la medida en que estas pautas de decisión sean asimilables a verdaderos *anticuerpos* que reduzcan la emergencia de factores criminógenos, el sistema manifiesta un *potencial de reencauzamiento* (*¿Esta red tiene la capacidad estructural (inmunológica) potencial para aprender de sus desviaciones y subordinar su código a la licitud?*).

Operativizar el *potencial de reencauzamiento* —entendido como el modo en que la organización perfila constantemente su identidad— supone observar *ex post* si la estructura *ex ante* disponía de un re-entry funcional y transversal. Esto implica evaluar empíricamente su capacidad como operación dinámica de aprendizaje para asimilar la irritación (la exigencia contrafáctica del Derecho), observarse a sí misma y, a través de esta observación, ajustar sus premisas de decisión, estructurando programas de fines y medios genuinamente competitivos a lo largo de toda la red organizativa. Como se ha precisado, la identidad de un sistema no viene dada *a priori*, sino que constituye un auténtico logro sistémico: es el producto inestable de una operación incesante de condensación y reafirmación frente a las irritaciones del entorno (Luhmann, 2006).

Dicho esto, la elección del sustantivo *potencial* no es baladí. El Derecho penal llega siempre tarde; opera como un observador que escruta a la organización únicamente después de que una irritación relevante (el delito individual) ya se ha materializado. Si el juez exigiera la

constatación de un reencauzamiento efectivo, jamás lo encontraría, pues la sola existencia del proceso penal es un indicio poderoso de que, en ese preciso instante temporal y en ese sub-contexto exacto, el sistema fracasó. Enfocar el escrutinio en el *potencial* permite, además, aislar el ilícito que resulta genuinamente funcional al código de la organización. Esto se logra al exigir que la reflexividad del programa de fines se exprese transversalmente, reconociendo, sin embargo, que el medium preventivo pueda y deba distribuirse de manera asimétrica.

En este sentido, en una organización con identidad lícita se espera que el fin normativo cotematice todas las decisiones, sin perjuicio de que la densidad del medium asignada para garantizar dicha reflexividad varíe legítimamente entre distintos sub-contextos. Lo dogmáticamente relevante para el observador penal es constatar que esta asimetría distributiva posea una justificación compatible con los programas del mismo sistema Derecho. Por ejemplo, cuando la distribución desigual del medium responde estrictamente a la distinta materialidad de los riesgos (probabilidad e impacto sistémico) inherentes a cada parcela operativa, resulta analíticamente lícito que el sistema destine recursos mínimos para neutralizar contingencias históricamente improbables, siempre que concentre su capacidad de contención en aquellos sub-contextos que presentan riesgos críticos o de alta lesividad. Al tratarse de una dinámica de escasez ineludible, la deficiencia local no demuestra ceguera institucional o diseño opaco, sino una estrategia lícita de priorización. Funcionalmente, el baremo de enjuiciamiento no apela a una vaga razonabilidad organizacional (y su sesgo antropomórfico), sino a la proporcionalidad en la asignación distributiva del medium frente a la materialidad del riesgo.

4.3.4. La carga probatoria

Finalmente, entendemos que a la fiscalía le compete acreditar la adscripción de pertenencia y, la presencia del defecto de organización comprendido como la existencia de una premisa facilitadora riesgo específica. Ello, en forma análoga a un examen de árbol de causas, supone partir desde el ilícito identificando en la organización una premisa facilitadora. Por el contrario, a la defensa, le corresponde el descargo, esto es, destruir la pertenencia o bien, en el primer nivel de análisis, acreditar una premisa obstáculo *competitiva*, siendo rol del adjudicador evaluar la *competitividad de médium entre premisas*.

Si hay una premisa obstáculo y ella ha obrado de modo que el sujeto tuvo que desplegar un esfuerzo equivalente a *nadar contra la corriente*, entonces, no hay facilitamiento y, en nuestro entender, se agota la imputación, siendo innecesario ahondar en la organización. Ello, en tanto, si el delito es funcional, no habrá ruido y no se configurará el criterio normativo antes señalado. Ciertamente, esto deja abierta la puerta a que la organización sea ilícita, pero la respuesta es consistente con la idea que la acusación debe ser coherente con el ilícito.

Si hay una premisa facilitadora y no hay premisas obstáculo, o habiéndola hay un déficit de competitividad de medium, entonces corresponde ingresar al segundo nivel de análisis, esto es, el potencial de reencauzamiento. Aquí, la carga de prueba comprendemos que es de la propia organización y supone acreditar su potencial de reencauzamiento. En el caso chileno, ello se justifica en el efecto «eximente» del artículo 4 de la ley 20.393 (2024).

4.3.5. Discusión: Utilidad del modelo

En nuestra opinión, el modelo ofrece tres rendimientos dogmáticos:

- Al exigir la evaluación riesgo específico (*bottom-up*), la organización no puede eximirse exhibiendo un modelo de prevención abstracto. Debe demostrar que adoptó decisiones concretas y asignó medium (recursos) reales que operaron como premisas preventivas frente al riesgo específico que detonó el evento. En este sentido, es una construcción coherente con la exigencia de cumplimiento real y no cosmético.
- En una organización compleja, pueden convivir pautas operativas frontalmente incompatibles. Por ejemplo, una gerencia de producción puede presionar al límite para reducir costos bajo amenaza de despido (decisión que opera como premisa facilitadora que induce a un vertido tóxico), mientras, en paralelo y en el mismo momento, la gerencia de riesgos ha emitido un manual y adquirido válvulas de seguridad (premisa preventiva). Para el Derecho penal clásico, que parte de una intencionalidad final, esto representa un callejón sin salida ¿*Se puede querer y no querer*? El análisis *bottom-up* disuelve el dilema: asume la contradicción estructural como un rasgo natural del sistema y permite al juez aislar el sub-contexto para determinar qué decisión (el incentivo o la válvula) primó por referencia a su medium y no al resultado.
- Al devolverle a la estructura su sentido sociológico (como estructura «simbólica» que constriñe), el modelo se vuelve *isomórfico*: comprende que una entidad de menor escala también puede cumplir con el mandato contra-fáctico. Si una PYME advierte su propensión a cometer delitos tributarios y decide externalizar su contabilidad a una firma auditora, está adoptando una decisión que opera como premisa obstáculo sin aumentar su complejidad interna. Aunque no hace físicamente imposible el delito, eleva drásticamente el costo de desviación para el autor interno, cumpliendo normativamente con su programa sin necesidad de contar con un *compliance officer* a tiempo completo o un directorio.

5. Conclusiones

La dogmática penal se enfrenta a un desafío estructural al intentar procesar la complejidad de las organizaciones contemporáneas a través de categorías diseñadas originalmente para individuos bio-psíquicos. Ante la insuficiencia de la observación y el riesgo latente de incurrir en sesgos antropomórficos, este artículo no pretende erigirse como una respuesta definitiva, sino ofrecer, con prudencia metodológica, una herramienta analítica alternativa anclada en la teoría de sistemas sociales.

Al abandonar la búsqueda de ficciones psicológicas y adoptar la «*decisión*» como unidad mínima de análisis, el modelo funcional-estructural aquí propuesto procura traducir la fenomenología de la organización al código binario del Derecho. Para ello, se propone deconstruir el defecto de organización mediante un escrutinio bifásico:

Primero, a través de un escrutinio local y ascendente (bottom-up), que aísla el sub-contexto operativo para constatar si el delito base fue la actualización de un riesgo inherente a una asimetría entre las premisas facilitadoras y obstaculizadoras de la entidad. Segundo, mediante una observación macro orientada a definir la identidad lícita o ilícita del sistema a través de su «*potencial de reencauzamiento*». Esta última categoría exige evaluar dinámicamente el re-entry de la organización; esto es, su capacidad estructural latente para aprender, auto-observarse y ajustar sus programas de fines frente a la irritación del mandato legal.

Comprender la imputación bajo esta óptica sistémica libera al adjudicador de la necesidad de exigir modelos de prevención omniscientes o perfectos. En su lugar, permite enjuiciar a la organización reconociendo que opera en un medio finito, donde la distribución asimétrica de recursos preventivos puede obedecer a una priorización lícita y proporcional frente a la materialidad de sus propios riesgos.

En definitiva, confiamos en que este aparataje conceptual sirva como un lente complementario para los operadores jurídicos, facilitando una aproximación más fidedigna y racional a la imputación de las personas jurídicas, sin sacrificar las garantías de delimitación que exige la intervención del poder punitivo estatal.

Bibliografía

AGUILERA GORDILLO, R. (2023). Weaknesses in Spanish jurisprudence on the criminal liability of legal entities. *Eucrim*, 18(3), 293–299. <https://doi.org/10.30709/eucrim-2023-027>.

ÁLVAREZ ÁLVAREZ, J. F., TEIRA SERRANO, D., & ZAMORA BONILLA, J. (2005). *Filosofía de las ciencias sociales*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.

ANDERSEN, N. Å. (2005). Polyphonic organisations. En D. Seidl & K. H. Becker (Eds.), Niklas Luhmann and organization studies (pp. 151-181). *Copenhagen Business School Press*. https://www.researchgate.net/publication/5093027_Polyphonic_Organisations.

ASHFORTH, B. E., Y ANAND, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1–52.

ATIENZA, MANUEL (2015). «La dogmática jurídica como tecno-praxis», en Miguel Carbonell, Héctor Fix-Zamudio, Luis Raúl González y Diego Valadés (coords.), *Estado constitucional, derechos humanos, justicia y vida universitaria*. Estudios en homenaje a Jorge Carpizo (Vol. IV, Tomo I), México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México - Instituto de Investigaciones Jurídicas, pp. 55-86.

BACIGALUPO SAGGESE, SILVINA (1997). La responsabilidad penal de las personas jurídicas. Un estudio sobre el sujeto del derecho penal [Tesis doctoral], Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

BEKOS, G., & CHARI, S. (2025). Upper Echelons Theory: A review. En S. Papagiannidis (Ed.), *TheoryHub Book*.

BASABE SERRANO, S. (2003). Responsabilidad penal de las personas jurídicas desde la teoría de sistemas [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Ediciones Abya-Yala / Corporación Editora Nacional.

BEDECARRATZ SCHOLZ, FRANCISCO JAVIER (2021). «El defecto de organización en organizaciones criminales sin fines de lucro», *Política Criminal* 16 (32), pp. 611-643.

BENDEZÚ BARNUEVO, ROCCI (2023). «Nociones básicas sobre las políticas empresariales como fundamento del déficit de organización en la responsabilidad penal de las personas jurídicas», *Política Criminal* 18 (36), pp. 749-779.

BOCANEGRA MÁRQUEZ, J. (2019). Tratamiento jurídico penal de las organizaciones y grupos criminales: Cuestiones dogmáticas y de política criminal [Tesis doctoral], Universidad de Sevilla.

BOURDIEU, P., & TEUBNER, G. (2000). *La fuerza del derecho*. Siglo del Hombre Editores; Ediciones Uniandes; Instituto Pensar.

CIGÜELA SOLA, J. (2021). La inimputabilidad de las personas jurídicas en la Jurisprudencia del Tribunal Supremo. Comentario a la Sentencia del Tribunal Supremo 2330/2020, de 22 de noviembre. *InDret*, (1), 638-649.

CIGÜELA SOLA, JAVIER (2016). «El injusto estructural de la organización. Aproximación al fundamento de la sanción a la persona jurídica», *InDret* (1), pp. 1-28.

DÖLLING, DIETER (2003). «Vorwort». En: DÖLLING, Dieter (ed.), *Jus humanum*. Grundlagen des Rechts und Strafrecht. Festschrift für Ernst-Joachim Lampe zum 70. Geburtstag. Berlin: Duncker & Humblot, pp. 5-10.

ETOR, C. (2016). Formal and informal organizations. En *Educational Management: A Guide for Practitioners* (p. 39). *University of Calabar Press*. https://www.researchgate.net/publication/327111799_Formal_and_Informal_Organizations.

FOFFANI, LUIGI (2010). «Bases para una imputación subjetiva de la persona moral. ¿Hacia una culpabilidad de las personas jurídicas?», *Nuevo Foro Penal* 6 (75), pp. 41-52.

GALÁN MUÑOZ, A. (2023). Visiones y distorsiones del sistema español de responsabilidad penal de las personas jurídicas: un diagnóstico 13 años después. *REDEPEC*, (2).

GARCÍA AMADO, JUAN ANTONIO (2000). «¿Dogmática penal sistémica? Sobre la influencia de Luhmann en la teoría penal», en Doxa: *Cuadernos de Filosofía del Derecho*, N.º 23, pp. 233-264.

GÓMEZ-JARA DÍEZ, CARLOS (2010). «¿Responsabilidad penal de todas las personas jurídicas? Una antecrítica al símil de la ameba acuñado por Alex van Weezel», en *InDret*, N.º 1, pp. 1-28.

GÓMEZ-JARA, CARLOS (2017). Autorregulación y responsabilidad penal de las personas jurídicas. Editorial Olejnik, Santiago, Chile.

GÓMEZ-JARA, CARLOS (2023). El modelo constructivista de (auto)responsabilidad penal de las personas jurídicas: tres contribuciones de la teoría a la práctica. REDEPEC, N.º 1, pp. 3-50.

GONZÁLEZ CUSSAC, J. L. (2024). La huida de la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Revista Electrónica de la Responsabilidad Penal de Personas Jurídicas y Compliance, (4).

HEINE, G. (2003). Kollektive Verantwortlichkeit als neue Aufgabe im Spiegel der aktuellen europäischen Entwicklung. En D. Dölling (Ed.), *Jus humanum: Grundlagen des Rechts und Strafrecht. Festschrift für Ernst-Joachim Lampe zum 70. Geburtstag* (pp. 577–596). Duncker & Humblot.

HEINE, GÜNTER (1996). «La responsabilidad penal de las empresas: evolución internacional y consecuencias nacionales», en *Anuario de Derecho Penal y Ciencias Penales*, Vol. 49, Nº 1 (edición en separata), Madrid, pp.1-14.

HERNÁNDEZ BASUALTO, H. (2024). Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas luego de la Ley 21.595, cambios para la continuidad. En H. Hernández Basualto, G. Vargas Almonacid, O. Artaza Varela, R. Reyes Duarte y L. Rojas Morán, *La Guía del Compliance. Responsabilidad penal de las empresas. Modelos de prevención* (pp. 17-60). Editorial Libromar.

HERNÁNDEZ BASUALTO, HÉCTOR (2010). «La introducción de la responsabilidad penal de las personas jurídicas en Chile», *Política Criminal* 5 (9), pp. 207-236.

HERNÁNDEZ, HÉCTOR; WILENMANN, JAVIER Y SCHÜRMANN, MIGUEL (2024). «Artículo 3 de la Ley 20.393: Presupuestos de la responsabilidad penal», pp. 199-239, en Antonio Bascuñán y Javier Wilenmann (eds.), *Derecho Penal Económico chileno. Tomo II. El comiso de ganancias y la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas*, Santiago: DER Ediciones.

HOLM, C. G., KRINGELUM, L., & ANAND, A. (2026). Creating effective strategy implementation: a systematic review of managerial and organizational levers. *Review of Managerial Science*, 20, 673–705. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00880-3>.

JAKOBS, GÜNTHER (1996). *Sociedad, norma y persona en una teoría de un Derecho penal funcional* (Trad. Manuel Cancio Meliá y Bernardo Feijoo Sánchez), Madrid: Civitas.

LUHMANN, N. (1992). *Sociología del riesgo* (S. Pappe, B. Erker, L. F. Segura y J. Torres Nafarrate, trads.). Universidad Iberoamericana / Universidad de Guadalajara. (Obra original publicada en 1991).

LUHMANN, N. (1996).

Introducción a la teoría de sistemas (Lecciones publicadas por J. Torres Nafarrate). Universidad Iberoamericana / Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).

La ciencia de la sociedad (Trad. Silvia Pappe, Brunhilde Erker y Luis Felipe Segura), México D.F.: Universidad Iberoamericana / Anthropos.

LUHMANN, N. (1997). *Organización y decisión*. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo (D. Rodríguez Mansilla, trad.). Anthropos / Universidad Iberoamericana / Pontificia Universidad Católica de Chile. (Obras originales publicadas en 1978 y 1982).

LUHMANN, N. (1998). *Complejidad y modernidad: De la unidad a la diferencia* (J. Beriain y J. M. García Blanco, eds. y trads.). Editorial Trotta.

LUHMANN, N. (2006). *La sociedad de la sociedad* (J. Torres Nafarrate, Trad.). Herder / Universidad Iberoamericana. (Obra original publicada en 1997).

LUHMANN, N. (2016). *Distinciones directrices* (P. Piedras Monroy, Trad.; J. M. García Blanco, Rev.). Centro de Investigaciones Sociológicas. (Obra original publicada en 2008).

MAÑALICH, JUAN PABLO (2011). «Organización delictiva. Bases para su elaboración dogmática en el derecho penal chileno». *Revista Chilena de Derecho*, vol. 38, N° 2, pp. 279-310.

MARTÍNEZ-BUJÁN PÉREZ, CARLOS (2023). «La estructura de la infracción penal de la persona jurídica», *REDEPEC* (3), pp. 2-31.

MASCAREÑO, ALDO. (2018). Entre la diferenciación y los individuos. Derechos fundamentales y las redes de la infamia. *Estudios Públicos*, (124), 45-82.

MINTZBERG, H., & WATERS, J. A. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6(3), 257-272.

MUÑOZ CONDE, FRANCISCO (2003). *Edmund Mezger y el Derecho penal de su tiempo*. 4.^a ed., Tirant lo Blanch, Valencia, España.

NAVAS, IVÁN Y JAAR, ANTONIA (2018). «La responsabilidad penal de las personas jurídicas en la jurisprudencia chilena», *Política Criminal* 13 (26), pp. 1027-1054, http://www.politicacriminal.cl/Vol_13/n_26/Vol13N26A10.pdf.

ORTÚZAR, ANDRÉS (2012). «Modelo de atribución de responsabilidad penal en la Ley N.º 20.393 que establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas: ¿Culpabilidad de la empresa, heterorresponsabilidad o delito de infracción de deber?», *Revista de Estudios de la Justicia* (16).

PALOMINO CAMPOMANES, DERECK PATRICK (2025). «Deconstrucción histórico-dogmática de la responsabilidad penal corporativa», *Revista Jurídica Austral* 6 (2), pp. 917-950, <https://doi.org/10.26422/RJA.2025.0602.pal>.

PETTIT, PHILIP (2001). *A Theory of Freedom: From the Psychology to the Politics of Agency*, Nueva York: Oxford University Press.

PUTNAM, HILARY (2004). *El desplome de la dicotomía hecho-valor y otros ensayos* (Trad. Mario Francisco Villa). Barcelona: Ediciones Paidós.

SCHAEFER, T., & GUENTHER, T. (2016). Exploring strategic planning outcomes: the influential role of top versus middle management participation. *Journal of Management Control*, 27, 205–249. <https://doi.org/10.1007/s00187-016-0230-9>.

SILVA SÁNCHEZ, JESÚS-MARÍA (2003). *Normas y acciones en Derecho penal*, Buenos Aires: Hammurabi.

SILVA SÁNCHEZ, JESÚS-MARÍA (2006). *La expansión del Derecho penal. Aspectos de la política criminal en las sociedades postindustriales* (2ª ed., reimpresión), Montevideo - Buenos Aires: Editorial B de F.

SILVA SÁNCHEZ, JESÚS-MARÍA (2021). «¿'Quia peccatum est' o 'ne peccetur'? Una modesta llamada de atención al Tribunal Supremo sobre la 'pena' corporativa», *InDret* (1), pp. VI-IX.

SILVA SÁNCHEZ, JESÚS-MARÍA (2023). «Lo real y lo ficticio en la responsabilidad 'penal' de las personas jurídicas», *REDEPEC* (1), pp. 1-21.

TEUBNER, G. (2005). Jabberwocky (Galimatazo). En C. Gómez-Jara Díez (Ed.), *El Derecho como sistema autopoietico de la sociedad global* (M. Cancio Meliá & C. Gómez-Jara Díez, Trads.; pp. 19-25). Lima, Perú: ARA Editores. (Obra original publicada en 1989).

TIEDEMANN, KLAUS (1996). «Responsabilidad penal de las personas jurídicas», *Anuario de Derecho Penal* 1996, Universidad de Friburgo, pp. 97-126.

VAN WEEZEL, ALEX (2010). «Contra la responsabilidad penal de las personas jurídicas», *Política Criminal* 5 (9), pp. 114-142.