



RELATÓRIO ESPECIAL

A corrupção, o calcanhar de Aquiles das democracias latino-americanas

Madrid, setembro 2016

d+i desenvolvendo
ideias

LLORENTE & CUENCA



1. INTRODUÇÃO
2. AMÉRICA LATINA:
A CORRUPÇÃO DE NORTE A SUL
3. SOLUÇÕES INTEGRAIS:
INVESTIMENTO EM CAPITAL
INSTITUCIONAL E HUMANO
4. CONCLUSÕES

I. INTRODUÇÃO

Em 2015 e no corrente ano de 2016, a corrupção ganhou grande notoriedade na América Latina e relevância dada a magnitude dos casos que vieram à tona. Uma corrupção que permanece muito presente ainda nessa região apesar de muitos aspectos terem mudado substancialmente nestes últimos anos, nos quais se criou uma rede institucional que, com seus defeitos e virtudes, seus pontos fortes e fracos, serve para controlar e perseguir a corrupção.

Ademais, agora existe uma sociedade de classe média, mais urbana, mais bem preparada e autônoma, capaz de mobilizar-se, como ocorreu em países tão distantes geograficamente e tão diferentes culturalmente como o Brasil e a Guatemala, que têm reclamado transparência e punição para a corrupção. Além disso, hoje em dia é mais difícil esconder essa corrupção e calar os protestos recorrendo simplesmente ao clientelismo. Essas mobilizações têm acelerado as mudanças. Um exemplo é o México, onde, ao final de fevereiro de 2015, a Câmara Baixa aprovou uma mudança constitucional para criar um “sistema nacional anticorrupção”, ou a Guatemala, onde em maio os protestos desembocaram na demissão da vice-presidente Roxana Baldetti por seu envolvimento num caso de corrupção e, quatro meses depois, acabaram com a renúncia do presidente Otto Pérez Molina.

Mas, o que é corrupção? Trata-se de um fenômeno universal difícil de definir e quantificar.

a) Em primeiro lugar, não se trata de um fenômeno exclusivamente latino-americano, uma vez que se dá em diferentes pontos do planeta: desde as ditaduras africanas até os regimes de partido único, como o chinês, passando pelas consolidadas democracias europeias.

A corrupção, portanto, é um problema que existe em todos os países do mundo. A grande diferença encontra-se em sua extensão e alcance. Atrás dos fenômenos de corrupção, que deslegitimam os governos, sejam democráticos ou autoritários, existem fundamentalmente problemas de tipo institucional assim como de escassa formação do capital humano. Em definitiva, a corrupção tem pouco a ver com determinismo culturais, étnicos ou geográficos. Singapura é um bom exemplo de país que passou de país que padecia de corrupção sistêmica a um dos menos corruptos nos dias de hoje. Demonstrou que, apesar de contar com laços familiares muito fortes, culturas coletivistas e diversidade étnica, elementos que correlacionam positivamente com corrupção, pôde realizar avanços importantes em matéria anticorrupção.

“Aa corrupção faz os países em que é um fenômeno estendido perderem competitividade. Tem, além disso, efeitos econômicos”

b) Em segundo lugar, a corrupção é um termo difícil de definir: não há consenso na hora de descrevê-lo e delimitá-lo, existindo várias definições de corrupção, desde a utilizada pela Transparência Internacional até a do Banco Mundial.¹ Mesmo assim, nenhuma obtém um consenso generalizado no mundo acadêmico.

c) E em terceiro lugar, a corrupção é difícil de quantificar. Medir a corrupção não é fácil por ser um ato que se leva a cabo em segredo: os custos são difíceis de medir, mas são certamente muito elevados.

O Banco Mundial calculava em 2013 que as propinas pagas tanto nos países em desenvolvimento como nos desenvolvidos atingiram em 2001-2002 a quantia de um trilhão de dólares, 3% do PIB mundial. Segundo o Banco do México a corrupção no país representa cerca de 9% do PIB. Em 2010, a federação de indústrias do estado de São Paulo estimou que a corrupção custou entre 1,4% e 2,3% do PIB brasileiro. No Peru calcula-se que chegaria a 2% do PIB, segundo a ex-primeira-ministra Ana Jara. Na Guatemala, segundo estimativas da ONG Ação Cidadã, ao redor de 12 bilhões de quetzais do Orçamento Geral da Nação de 2015 perderam-se em práticas corruptas, dos quais 25% ou 30% estavam destinados ao investimento público.

Disso não resta dúvida que a corrupção faz os países em que é um fenômeno estendido perderem competitividade. Tem, além disso, efeitos econômicos, já que inibe o investimento estrangeiro, reduz a produtividade das despesas da administração e da efetividade das políticas públicas, já que termina por distorcer a distribuição de recursos, todo o qual redundando em menor crescimento.

Portanto, identificar e quantificar os custos da corrupção é indispensável para conhecer a dimensão do problema, mas a tarefa não é nada fácil. Como assinala María Amparo Casar, catedrática e investigadora do Departamento de Estudos Políticos de Centro de Investigación de Docência Económicas (CIDE) “alguns custos ocasionados pela corrupção são diretos e mais fáceis de calcular... Outros não são fáceis de documentar ou quantificar. Tal é o caso da diminuição na produtividade do capital investido por empresas, o investimento que deixa de chegar, a redução na qualidade do bem produzido e o serviço prestado ou os pagamentos que têm de ser realizados para se conseguir a autorização de abertura de um negócio. Seja através de custos diretos ou indiretos, sabe-se que entre os efeitos mais daninhos da corrupção... estão os de caráter econômico”.

¹ A Transparência Internacional, por exemplo, define-o como “o abuso do poder público para benefício privado”.

“A região tem feito escassos progressos para acabar, ou inclusive modestamente frear, as práticas de corrupção nos últimos 20 anos... A corrupção aparece como um elemento permanente e generalizado”

A persistência da corrupção na América Latina é uma das grandes ameaças enfrentadas pelas democracias da região porque prejudica a institucionalidade pública e um de seus principais pilares, o sistema partidário. Na América Latina, não só são abundantes os casos de corrupção, mas existe uma percepção social alastrada de que essa corrupção é de alta intensidade. Esta renovada percepção da corrupção une-se a uma conjuntura desfavorável marcada pelo retardamento ou crise que aprofunda os problemas sociais.

Esta combinação de elevada percepção da corrupção crise/retardamento econômico e tensões/mal-estar social supõe um míssil na linha de flutuação dos sistemas democráticos da região. Peter Hakim, presidente do Diálogo Interamericano, considera que “com exceção de poucos países, a corrupção é endêmica na América Latina. Apesar da retórica dos dirigentes políticos de todas as tendências ideológicas, afiançada por tratados regionais, planos nacionais e milhares de campanhas, a região tem feito escassos progressos para acabar, ou inclusive modestamente frear, as práticas de corrupção nos últimos 20 anos... A corrupção aparece como um elemento permanente e generalizado em quase todos os países latino-americanos”.

Nas seguintes páginas faz-se um resumo dos casos de corrupção mais significativos que assolaram a região nos últimos anos e tenta-se sistematizar os problemas estruturais de que a região padece em matéria de institucionalização, fiscalização e transparência, todas ferramentas fundamentais na hora de combater eficazmente a corrupção.

2. AMÉRICA LATINA: A CORRUPÇÃO DE NORTE A SUL

“Em longo prazo, o maior desafio da América Latina é ser mais competitiva na economia mundial e, entre outras coisas, diversificar suas exportações e melhorar seu pobre padrão de educação e inovação. Mas em curto prazo, Vargas Llosa tem razão: a corrupção é a maior ameaça para a região”.

(Andrés Oppenheimer)

“O Uruguai encabeça a lista como o país mais transparente da região e ocupa o posto número 21 da tabela mundial, com 74 pontos de um máximo de 100”

Na América Latina a corrupção é um tema candente nestes momentos embora, na realidade, se trate de um velho conhecido. Historicamente é considerada um dos problemas principais em muitos países da região e a ideia recorrente que persiste entre a população é que estes países se caracterizam por seus altos níveis de corrupção.

O próprio Latinobarômetro de 2013 refletiu, antes da onda atual de casos de corrupção, que este fenômeno ocupava o terceiro lugar junto com a situação da economia (6% dos entrevistados) entre os problemas mais importantes da região, só atrás da segurança pública (24%) e do desemprego (16%). O problema era percebido como o mais preocupante na Costa Rica (com 20% das opiniões nesse sentido) seguido

de Honduras com 11%, Brasil e Colômbia, sendo o Chile o país que fechava a lista de países latino-americanos com 1%.

Os novos casos de corrupção que vieram à tona em 2015 e no que vai de 2016 fizeram com que este fenômeno escalasse como motivo de preocupação social numa região onde predomina a desconfiança nos demais e nas instituições. De acordo com o Latinobarômetro de 2015, apenas 17% dos latino-americanos confiam num desconhecido e 30% nas instituições democráticas, dados que tornam a região “a más desconfiada da Terra”.

Além disso, o último Índice de Percepção da Corrupção, da ONG Transparência Internacional (TI) de janeiro de 2015 aponta que a corrupção se mantém como “um problema sistêmico na América Latina”. O Uruguai encabeça a lista como o país mais transparente da região e ocupa o posto número 21 da tabela mundial, com 74 pontos de um máximo de 100. Esse país subiu um ponto e aumentou assim sua distância com relação ao Chile, que perdeu três pontos, até 70, e se situa na posição 23 da tabela. Apenas três países latino-americanos passaram na matéria de corrupção, ou seja, se encontram acima da média quanto a transparência (Chile, Uruguai e Costa Rica). Segundo

o informe de TI, a corrupção do resto dos 16 países da América Latina é inferior ao números dos que passaram. E em geral apenas duas regiões do mundo são percebidas como mais corruptas que a América Latina: a África subsaariana e a zona que vai do leste europeu até a Ásia central.

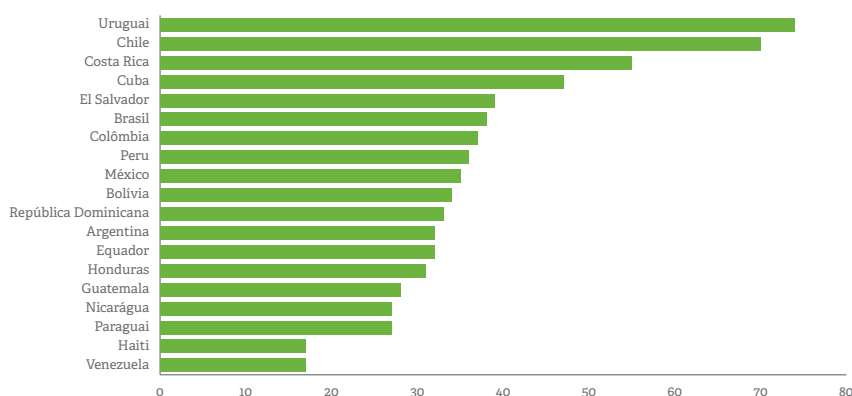
Como indica o Índice de Percepção da Corrupção de 2015, o resto do ranking distribui-se assim: A Venezuela leva a pior qualificação, na posição 158 da tabela, com apenas 17 pontos, dois a menos que no índice anterior. Divide o lugar com o Haiti, que segue sua evolução negativa e também perde dois pontos. O Paraguai segue, além disso, nas últimas posições, no posto 130, embora tenha subido

três pontos considerando-se o informe anterior, uma ascensão atribuída às medidas adotadas para se dinamizar o clima de negócios na região. No mesmo posto coloca-se a Nicarágua e um pouco em cima, na posição 123, está situada a Guatemala, com 28 pontos.

Honduras perde dois pontos e aparece na posição 112 da classificação, enquanto o Equador, que baixou um ponto, e a Argentina, que perdeu dois, dividem o lugar 107 com uma nota de 32 pontos. No posto 103 está a República Dominicana, com 33 pontos. No 99 está a Bolívia, com 34 pontos, e no 95, o México, que mantém 35 pontos. Apesar de se manter sem mudanças significativas com relação ao índice anterior, o nível de corrupção no México é similar ao das Filipinas, América e Mali. O Peru baixou dois pontos, até chegar a 36, e situa-se no posto 88 da tabela, enquanto a Colômbia permanece com os 37 que tinha no posto 83. Cuba, por sua vez, conseguiu uma melhor classificação, já que ocupa a posição 56. O Uruguai e o Chile encabeçam a lista, com uma pontuação do IPC de 74 e 70, respectivamente.

Que conclusões se podem extrair deste índice? Basicamente duas. Em primeiro lugar, que a região é altamente heterogênea em incidência da corrupção; em segundo lugar, embora tenha havido avanços em matéria de

Figura 1. Índice de Percepção da Corrupção 2015



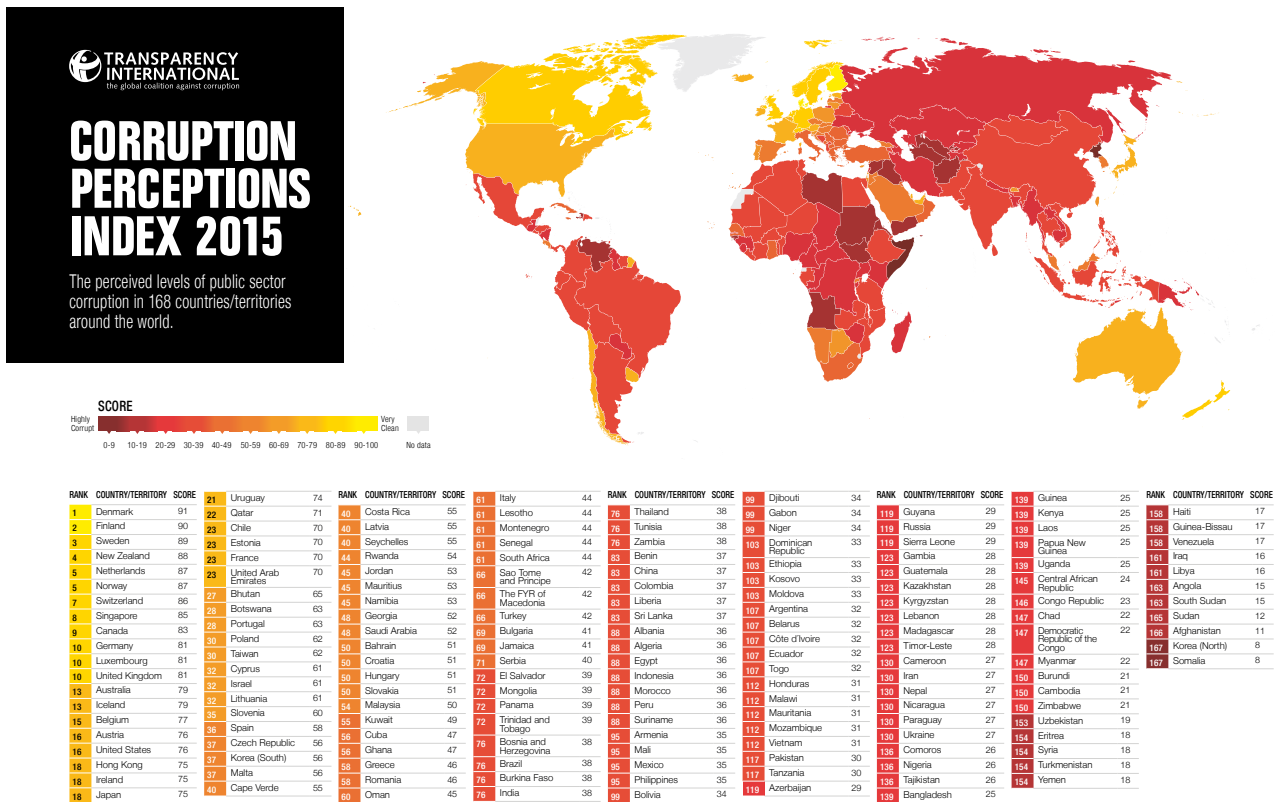
Fonte: Transparência Internacional

luta contra a corrupção, estes foram claramente insuficientes em escala global, apesar de alguma exceções (o Uruguai é a mais chamativa):

1) O índice mostra a **grande heterogeneidade** de uma região em que apenas três países passam na prova e dois possuem níveis de corrupção que se assemelham aos dos países da OCDE (Chile e Uruguai) com um índice superior a 7. Em 2010

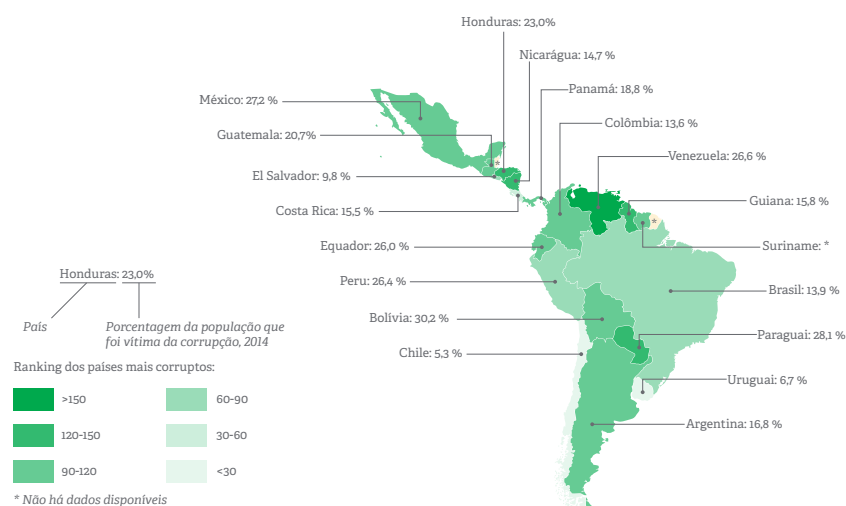
só o Chile superava 7 pontos e o Uruguai estava a 6,8. Por fim, e um pouco mais longe, encontra-se a Costa Rica, com um índice ligeiramente superior a 5. Uma corrupção baixa, como a que se dá nestes três países, evidencia que existe um sistema judicial efetivo e que funciona de forma autônoma com respeito ao denunciante e ao possível infrator, o que se traduz numa menor impunidade frente à corrupção.

Figura 2. Índice de Percepção da Corrupção 2015



Fonte: Transparência Internacional

Figura 3. Corrupção na América Latina: Índice de percepção sobre corrupção



Fonte: jornal Gestión, Transparency USAID, The Economist

Num segundo nível, muito distantes dos países desenvolvidos, encontra-se um grupo amplo de nações como Brasil, Colômbia, Cuba, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Argentina, Bolívia, Equador, Nicarágua e Peru, com valores entre 30 e 40 pontos (apenas Cuba e Brasil superaram os 40).

Finalmente, a situação de maior deterioração dá-se em países como Honduras (posto 126 com 29 pontos), Nicarágua (posto 133 com 28 pontos), Paraguai (posto 150 com 24 pontos) e Venezuela (posto 161 com 19 pontos) que têm indicadores inferiores a 3.

Figura 4. Informe de Percepção da Corrupção: cotejo 2004 vs 2015

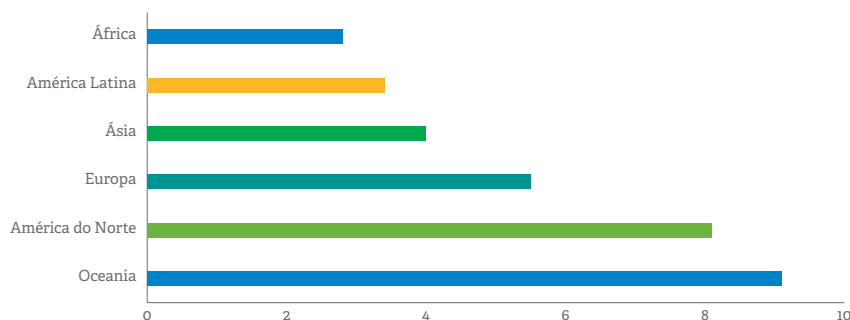
PAÍS	POSIÇÃO EM 2004	POSIÇÃO EM 2015
Uruguai	28	21
Chile	20	23
Costa Rica	41	40
Cuba	62	56
El Salvador	51	72
Panamá	62	72
Brasil	59	76
Colômbia	60	83
Peru	67	88
México	64	95
Bolívia	122	99
República Dominicana	87	103
Argentina	108	107
Equador	112	107
Honduras	114	112
Guatemala	122	123
Nicarágua	97	130
Paraguai	140	130
Venezuela	114	158
Haiti	145	158

Fonte: elaboração própria com dados da Transparência Internacional

2) Escasso avanço em matéria anticorrupção dos países latino-americanos nos últimos anos. O índice não faz outra coisa senão reafirmar que a corrupção continua a ser um mal endêmico na região e que se converteu numa das matérias pendentes das democracias reconstruídas desde os anos 80. A América Latina consolidou suas instituições e suas democracias há 35 anos, levou a cabo grandes reformas estruturais entre 1980 e 1990 e tirou da pobreza uma parcela considerável da população entre 2003 e 2013, mas nesse período não avançou todo o necessário na luta contra a corrupção.

Seguindo as reflexões de José Antonio Alonso, catedrático de Economia Aplicada da Universidade Complutense de Madri,

Figura 5. IPC segundo regiões



Fonte: Jesús G. Ugaz Sanchez-Moreno

Figura 6. Posição global do IPC na América Latina

POSIÇÃO PAÍS (GLOBAL)	PAÍS	PONTUAÇÃO DO IPC 2015
21	Uruguai	74
23	Chile	70
40	Costa Rica	55
56	Cuba	47
72	El Salvador	39
72	Panamá	39
76	Brasil	38
83	Colômbia	37
88	Peru	36
95	México	35
99	Bolívia	34
103	Rep. Dominicana	33
107	Argentina	32
107	Equador	32
112	Honduras	31
123	Guatemala	28
130	Nicarágua	27
130	Paraguai	27
158	Haiti	17
158	Venezuela	17

Fonte: Transparência Internacional

três são os traços que caracterizam a região em seu conjunto no quesito corrupção:

Níveis relativamente médios de incidência da corrupção, com melhores parâmetros médios que os da África ou Ásia, mas notavelmente inferiores aos da Europa ocidental e América do Norte.

A região é muito heterogênea: em seu seio convivem países com níveis baixíssimos de corrupção com outros em que o fenômeno “adquire tonalidades preocupantes”.

Em média, aprecia-se **um leve progresso nos indicadores,** embora não seja generalizável a todos os países “e tampouco seja linear ao longo do período. Em todo caso, este anuncia um processo que, com modéstia, pode julgar-se como positivo”.

A maioria dos países da América Latina viu-se envolvida em importantes casos de corrupção que estão pondo em sérios problemas diferentes governos, partidos e instituições da região. De México e Guatemala a Chile e Argentina; de Brasil e Colômbia a Peru e Bolívia, a casualidade mostrou como afloravam numerosos escândalos que golpeavam governos tanto de centro-esquerda e esquerda (como os de Dilma Rousseff, Cristina Kirchner e Michelle Bachelet), como de

centro-direita (Otto Pérez Molina, Enrique Peña Nieto e Ollanta Humala).²

Os acontecimentos mais chamativos ocorreram na **Guatemala**, onde um escândalo de defraudação aduaneira (o caso de “La Línea”) acabou com a demissão e encarceramento da vice-presidente Roxana Baldetti, no mês de maio, e a renúncia em setembro (a poucos dias do primeiro turno das eleições presidenciais) do presidente Otto Pérez Molina. Assim, funcionários judiciais e um organismo avalizado pela ONU desmantelaram uma estrutura criminosa que recebia propinas de importadores para evadir o pagamento de impostos alfandegários. Presume-se que a rede era liderada pelo ex-secretário

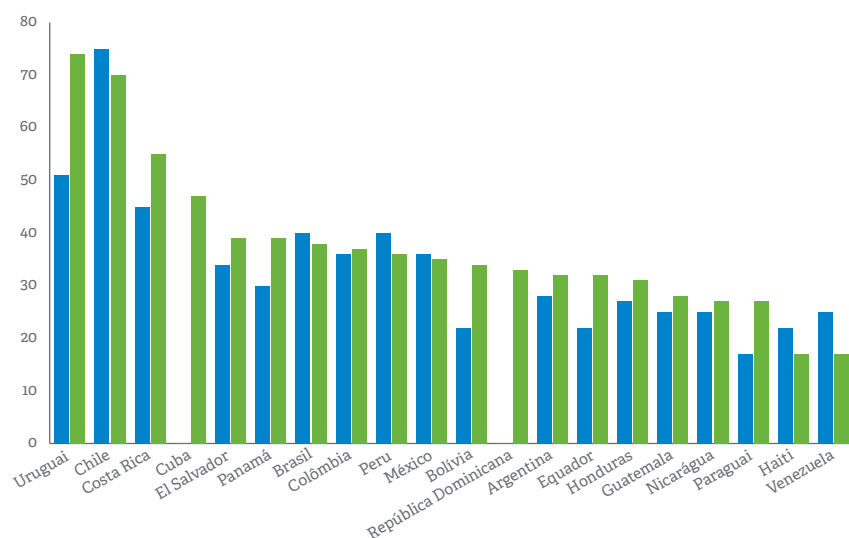
particular de Baldetti, Juan Carlos Monzón, e por funcionários da Superintendência de Administração Tributária.

A reação dos cidadãos fez-se sentir com multitudinárias concentrações no Parque Central da capital, nas quais se exigia a renúncia de Pérez Molina e Baldetti. A demissão da vice-presidente ocorreu a 8 de maio, mas a situação agravou-se quando a Comissão Internacional contra a Impunidade na Guatemala (Cicig) e o Ministério Público revelaram dia 22 de maio o contrato fraudulento entre o Instituto Guatemalteco de Segurança Social (IGSS) e a Drogeria Pisa. Dia 9 de julho, o governo voltou a ver-se afetado com a captura de Gustavo Martínez, ex-secretário geral do presidente, o que conduziu em agosto a uma manifestação que reuniu 100 mil pessoas no Parque Central da capital guatemalteca, prelúdio da queda do chefe de Estado.

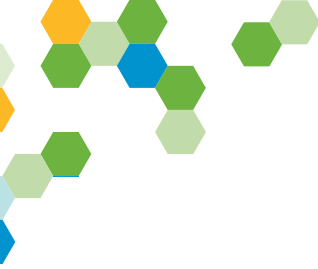
Finalmente, um funcionário, dois ex-ministros e um ex-deputado figuram entre os 24

² Não se trata de um fenômeno inaudito, já que nos anos 90 foram reportagem de primeira página casos de corrupção como os que envolviam presidentes latino-americanos como Arnoldo Alemán (Nicarágua), Miguel Ángel Rodríguez (Costa Rica), Augusto Pinochet (Chile), Alfonso Portillo (Guatemala), Jean-Bertrand Aristide (Haiti), Luis González Macchi (Paraguai), Abdalá Bucaram (Equador), Fernando Collor de Mello (Brasil), Carlos Andrés Pérez (Venezuela), Alan García (Peru), Carlos Menem (Argentina), Alberto Fujimori (Peru) ou Carlos Salinas de Gortari (México).

Figura 7. Índice de Percepção da Corrupção 2002 vs 2015



Fonte: *Transparência Internacional*



“Na Argentina, sucederam-se as denúncias contra a ex-presidente Cristina Fernández e seu falecido marido e antecessor, Néstor Kirchner”

detidos durante as operações realizadas contra casos de corrupção e lavagem de dinheiro em que estaria implicado o ex-presidente da Guatemala, Otto Pérez Molina.

No **Chile**, os índices de aprovação de Michelle Bachelet caíram até os mais baixos registros históricos de ao redor de 22% a 24% depois que foram conhecidos os detalhes do chamado “noragate” ou “caso Caval” (o filho da presidente, Sebastián Dávalos, teria tido acesso a informação privilegiada e teria utilizado sua influência política para conseguir o crédito para a empresa em que participa sua esposa Natalia Compagnon). Este caso provocou uma sensação de crise de confiança generalizada no sistema partidário.

Enquanto isso, no **Brasil**, o caso Petrobras salpicou a classe política e empresarial brasileira e prejudicou a relação entre o Partido dos Trabalhadores e seu antigo principal aliado, o PMDB, que apoiava uma coalizão que sustentava o governo de Dilma Rousseff. Na operação Lava-Jato investiga-se uma trama de suborno e lavagem de dinheiro na Petrobras, a empresa petrolífera estatal do Brasil. A companhia reconhece que perdeu mais de 6 bilhões e 200 milhões de reais devido a desvios de dinheiro, embora se calcule que a quantia pode ser

até três vezes maior. As suspeitas de corrupção estenderam-se a outros setores.

Na **Argentina**, sucederam-se as denúncias contra a ex-presidente Cristina Fernández e seu falecido marido e antecessor, Néstor Kirchner, os quais presumivelmente enriqueceram durante seus mais de 12 anos no poder. Um fiscal argentino abriu uma investigação contra Cristina Fernández de Kirchner pelo delito de suborno em relação com supostas irregularidades cometidas por uma imobiliária próxima à sua família. Por este mesmo caso, a ex-mandatária já foi imputada, junto com seu filho, Máximo Kirchner, por suposto enriquecimento ilícito e falsificação de documentos públicos. No processo fala-se de escândalos de corrupção no governo anterior e aparece o empresário Lázaro Báez, o máximo adjudicatário de obra pública no sul (ainda que tenha negócios em outras zonas também) durante o período kirchnerista (2003-2015). O empresário, que está detido por supostos delitos de lavagem de ativos e evasão fiscal, é investigado como suposto testa de ferro do ex-presidente Néstor Kirchner (falecido em 2010) e de sua esposa, Cristina, para quem teria expedido aproximadamente 55 milhões de euros ao exterior, especialmente para contas da Suíça, mediante

“Os partidos políticos são as instituições em que as pessoas menos confiam”

manobras fraudulentas. Este caso foi revelado em 2013 por uma investigação jornalística e faz parte do escândalo da denominada Rota do dinheiro K. A Rota do dinheiro K estende-se a outros funcionários. Um dos mais midiáticos é o caso do ex-secretário de obras públicas da nação durante o período kirchnerista, José Francisco López, que foi detido em um mosteiro levando em bolsas 8 milhões de dólares não declarados. Até esse momento estava sendo investigado por suposto enriquecimento ilícito.

No **Peru** o final do governo Ollanta Humala viu-se salpicado pelas consequências do caso Belaunde e, sobretudo, pelo que aconteceu com a Primeira Dama, Nadine Heredia, quem fora investigada pelo Ministério Público pelo suposto delito de lavagem de ativos. Uma comissão do Congresso do Peru incluiu Heredia na investigação levada a cabo pelas supostas atividades ilícitas do empresário Martín Belaunde Lossio. Ele é investigado pelo caso La Centralita, um escritório de onde supostamente se espiava opositores políticos do presidente regional de Áncash, César Álvarez. Também se atribui a ele um suposto delito de lavagem de ativos ao gerir interesses de empresas particulares para lhes adjudicar contratos

com o Estado em governos regionais e obter benefícios econômicos pessoais.

A **Colômbia**, que viveu em 2014 marcado pela utilização de fundos públicos para “comprar apoios políticos” e eleitorais (o conhecido reparte de “marmelada”), enfrentou em 2015 um escândalo que fere a confiança dos cidadãos numa instituição-chave como a Corte Constitucional. Seu presidente, Jorge Pretelt, afastou-se temporariamente do cargo a fim de se dedicar a demonstrar sua inocência em um escândalo de suposta corrupção em que estava envolvido. A denúncia contra Pretelt tem a ver com a versão de um advogado a quem, segundo ele mesmo, o presidente da Corte pediu ao redor de 200 mil dólares para que o tribunal emitisse uma sentença a favor de uma empresa fiduciária que ele representava. Quanto à confiança institucional, na Colômbia, segundo o informe do Barômetro das Américas LAPOP 2015, disponível no *Observatorio de la Democracia* da Universidade dos Andes, a instituição que conta com maior confiança entre os cidadãos é a Igreja Católica, seguida por Forças Armadas, igrejas evangélicas e governo. Os partidos políticos são as instituições em que as pessoas menos confiam (García, Montalvo e Seligson, 2015).³

³ García, M., Montalvo, J. e Seligson, M. (2015). *Cultura política de la democracia en Colombia, 2015. Actitudes democráticas en zonas de consolidación territorial*. [online] Observatorio de la Democracia.

“A Transparência Internacional incluiu Félix Bautista no quarto lugar da lista de pessoas, empresas e Estados que simbolizam a Grande Corrupção”

No **Panamá**, o ex-presidente Ricardo Martinelli enfrenta uma complicada situação por suposta corrupção. O Supremo panamenho acolheu três casos contra quem fora chefe de Estado entre 2009 e 2014, o último por indultos outorgados ao final de seu mandato. Em janeiro de 2015, a Corte iniciou um processo contra Martinelli por ter supostamente cometido delitos contra a administração pública por irregularidades na compra de merenda desidratada para escolas públicas. Devido a este caso, Martinelli perdeu seu foro privilegiado como deputado do Parlamento Centro-Americano (Parlacen) e retirou-se do país horas antes que se iniciasse uma investigação contra ele por causa da merenda desidratada.

Na **República Dominicana**, a corrupção e o clientelismo político repetiram-se em várias ocasiões ao longo da história. Não em vão, o regime de Trujillo (1930-1961) foi considerado como o dos Somozas na Nicarágua, como uma “cleptocracia”. O longo período de hegemonia política do PLD, que governa desde 1996 de maneira ininterrupta salvo durante o período entre 2000 e 2004, e a debilidade institucional do país fizeram com que nestes dois últimos anos o país fosse percebido como um dos mais corruptos da América Latina, segundo o informe da Transparência Internacional Índice de Percep-

ção de Corrupção 2015.⁴ Nesta década o mais afamado foi o caso Félix Bautista. O senador dominicano da província San Juan de la Maguana esteve presumivelmente envolvido com enriquecimento ilícito, lavagem e falsificação. A Suprema Corte de Justiça ratificou finalmente o auto com a qualificação Não Procede a favor de Bautista e outras pessoas acusadas de suposta corrupção e lavagem de ativos contra o Estado, o que foi duramente criticado por muitos setores. A Transparência Internacional incluiu Félix Bautista no quarto lugar da lista de pessoas, empresas e Estados que simbolizam a Grande Corrupção, a fim de abrir uma votação pública em busca da figura mais notória de corrupção.

E no **México**, o presidente Enrique Peña Nieto enfrentou não só problemas econômicos e de segurança (as chacinas de Tlatlaya e Iguala e a fuga e recaptura de Chapo Guzmán) mas também viu como explodiam dois escândalos de possível corrupção: o que afetava sua esposa, Angélica Rivera, e o que afetou seu secretário da Fazenda, Luis Videgaray. Trata-se de um conflito de interesse do presidente e do secretário da Fazenda pela compra subsidiada de casas que uma construtora favorecida com múltiplos contratos do governo lhes vendeu.

⁴ Informe completo disponível em: <http://www.transparency.org/cpi2015#results-table>

No entanto, muitos países da região estão começando a ver mudanças neste assunto devido à mobilização dos cidadãos, o México entre eles. Apenas alguns anos atrás, teria sido impensável imaginar a sociedade mobilizada através das redes sociais para exigir uma mudança na legislação. Embora as conquistas conseguidas pela sociedade não tenham sido plenas, tem havido avanços. Hoje em dia podemos observar como o presidente do México adotou uma postura de autocrítica, já que recentemente compareceu perante meios de comunicação para apresentar desculpas.

Evidentemente, dependendo de cada país, existem diferentes níveis de corrupção. Seguindo os trabalhos de Francisco Nieto e seu estudo *Desmitificando la corrupción en América Latina*, pode-se diferenciar entre corrupção ocasional, endêmica, sistêmica ou institucionalizada. A primeira (tolerável, ou de baixa intensidade) “reduz-se à conhecida como o de colarinho branco e não transcende o dia a dia do cidadão.

Na corrupção endêmica repetem-se frequentemente os atos de corrupção que “estão vulgarizados e estendidos. Trata-se de países em plenos processos de reformas mais ou menos de sucesso, que conseguiram diminuir os riscos da corrupção, principalmente nos organismos públicos (a denominada corrupção “óleo na engrenagem”, que move a maquinaria burocrática), ainda que persistam sérias limitações em instituições e/ou práticas políticas corruptas”.

Por último, na corrupção sistêmica ou institucionalizada, “a prática corrupta (é) inevitável, generalizada, conhecida e tacitamente tolerada. São sociedades onde a corrupção chega a ser a prática corrente, inclusive sua penalização pode considerar-se arbitrária, ou consequência de uma revanche política”. Neste último nível encontram-se alguns países da região, como a Guatemala e o Brasil.

Figura 8. Lista de casos de corrupção mais chamativos no último biênio na América Latina

PAÍS	CASOS DE CORRUPCIÓN
Argentina	O Escândalo Hotesur diz respeito à presidente Cristina Kirchner O Escândalo Ciccone diz respeito ao vice-presidente Amado Boudou O Escândalo José López (ex-secretário de obras públicas da Nación) diz respeito à gestão kirchnerista em geral
Bolivia	O Escândalo do Fundo Indígena diz respeito a membros do partido oficial, o MAS.
Brasil	Caso Petrobras
Chile	Casos Penta, Caval e SQM dizem respeito ao governo (casos Caval e SQM) e a oposição (caso Penta)
Colômbia	Caso Pretelt
El Salvador	Caso do ex-presidente Francisco Flores
Guatemala	Caso de La Línea acarreta a demissão da vice-presidente Roxana Baldetti (desmantelada uma rede de defraudação nas aduanas)
Honduras	Escândalo do Seguro Social (uns 330 milhões de dólares foram extraídos ou desviados por funcionários e empresários do Seguro Social através de superfaturamento de medicamentos e equipamento médico)
México	Caso Videgaray Caso da casa branca
Panamá	Investigações de possíveis casos de corrupção durante o governo de Ricardo Martinelli
Perú	Caso Belaunde
República Dominicana	Caso Félix Bautista
Uruguay	Caso Pluna afeta o ministro da Frente Ampla, Fernando Lorenzo
Venezuela	Caso Cartel dos Sóis

Fonte: Elaboração própria

“Esta situação faz com que cada vez seja mais necessário e urgente regular eficazmente a presença do dinheiro na política”

De todas as formas, quaisquer que sejam as especificidades de cada país, existem paralelismos e características em comum em toda a região no que se refere à corrupção:

- A legislação anticorrupção caracteriza-se porque costuma ser tediosa e difícil de cumprir.
- A fiscalização e controle apresenta sérias debilidades e os sistemas judiciais são ineficientes e muito dependentes do poder político.
- Existência de uma legislação desatualizada, unida a uma institucionalidade fraca com acesso deficiente à informação pública, participação escassa dos cidadãos e predomínio dos conflitos de interesse e impunidade.

Os partidos políticos são agentes fundamentais do sistema democrático e político-eleitoral, devido a seu papel de intermediação e canalização das demandas dos cidadãos, assim como por seus trabalhos como apoio ao governo ou fiscalização na condição de oposição. Contudo, no contexto atual, padecem de uma profunda crise de confiança e credibilidade, produto, entre outras coisas, da corrupção em que se envolveram.

Estes comportamentos ilícitos encontram-se intimamente relacionados com o tema do financiamento dos próprios partidos políticos e das longas e

custosas campanhas eleitorais que devem encarar. Os partidos têm de assumir a manutenção de aparatos partidários em funcionamento permanente, assim como fazer frente a campanhas eleitorais progressivamente mais dispendiosas, o que os obriga a angariar grandes quantias de dinheiro para seu financiamento. Por último, os partidos sofreram uma diminuição das mensalidades dos afiliados, enquanto o maior volume das contribuições provém, na maioria dos países, das grandes corporações. Tudo isso os torna mais vulneráveis ao financiamento ilegal, ao tráfico de influência e inclusive à penetração do narcotráfico e do crime organizado.

Os escândalos de corrupção e de uso de dinheiro ilícito na América Latina, agora habituais, provocaram um crescente descontentamento entre os cidadãos com os partidos e com os políticos, o que resulta em atitudes de desapego às instituições, à democracia e à classe política em geral.

Esta situação faz com que cada vez seja mais necessário e urgente regular eficazmente a presença do dinheiro na política, a fim de se dar transparência à distribuição e administração dos recursos aos partidos políticos. Um regulamento desse tipo contribuiria para evitar o abuso e a compra de influência nos partidos políticos por parte de grupos de interesse,

“Para se combater eficazmente a corrupção, são necessários três componentes: um aparato institucional forte, um corpo legal sólido e uma clara e decidida vontade política”

o que ajudaria a reestabelecer a confiança dos cidadãos no processo político.

Essa regulação do financiamento dos partidos e das campanhas eleitorais passa por poder impulsionar medidas de transparência: pôr à disposição dos cidadãos as informações necessárias sobre os movimentos financeiros dos partidos. A prestação de contas e a divulgação de informações transformam-se em dois dos recursos mais eficazes para se controlar os movimentos financeiros dos partidos políticos e candidatos, e para se evitar—ou pelo menos reduzir—os excessos no financiamento das campanhas e a influência do dinheiro ilícito.

3. SOLUÇÕES INTEGRAIS: INVESTIMENTO EM CAPITAL INSTITUCIONAL E HUMANO

Esta nova onda de escândalos de corrupção que está varrendo a América Latina produziu-se depois de três lustros em que mudaram profundamente as sociedades latino-americanas, as quais passaram a ser sociedades mais urbanas e mais de classe média com sua própria agenda. Mais ativa e empoderada, essa classe média exige melhores serviços públicos, segurança e transparência.

Nesse sentido, são dois os principais obstáculos para se combater um fenômeno tão generalizado:

A debilidade institucional e a conseguinte necessidade de fortalecer os Estados de direito para combater a corrupção.

O outro obstáculo é relacionado com o âmbito de valores e da cultura política e cívica de cada país. E isto é especificamente grave em países em desenvolvimento. Apesar de a corrupção ser um fenômeno universal que afeta a economia, a sociedade e a legitimidade do sistema democrático, este se dá de forma mais acusada e profunda em regiões como a latino-americana, onde em alguns casos não existe um aparato institucional com força suficiente para combatê-lo.

A APOSTA NO FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

“Deve-se ter cuidado. A luta contra a corrupção não deve depender da boa vontade ou da valentia de indivíduos, mas sim da existência de instituições e regras que desestimulem a corrupção, eliminem a impunidade e aumentem a transparência nos atos de governo.”

(Moisés Naím)

Para se combater eficazmente a corrupção, são necessários três componentes: um aparato institucional forte, um corpo legal sólido e uma clara e decidida vontade política para lutar contra esse flagelo. É assim porque estas três características se transformam em empecilhos

“A corrupção não é apenas um crime econômico: quem oferece dinheiro em troca de favores e quem o aceita realizam cálculos de custo-benefício”

contra essas más práticas e em seus desincentivos. A corrupção é, por fim, uma conduta racional que responde a determinados incentivos. Portanto, a existência de leis anticorrupção e de instituições que façam cumprir e apliquem essas normas considera-se crucial na hora de combater as más práticas. Trata-se não só de se construir instituições mais sólidas, independentes e efetivas, mas sobretudo com real capacidade sancionadora e respaldada por uma vontade política para cumpri-las.

Os casos de sucesso em escala mundial na luta contra a corrupção apresentam estas três características, que devem dar-se em uníssono e de forma coordenada:

1- A existência de um sólido aparato institucional

Os especialistas chegaram a elaborar uma fórmula que explica o funcionamento da corrupção: $C = M + D - A$, ou seja, C (Corrupção) é igual a Monopólio mais Discrição menos *Accountability* (prestação de contas). Se o objetivo é reduzir a corrupção das instituições, mediante políticas públicas e reformas legais, devem limitar os monopólios e promover a competição. Finalmente, a corrupção não é apenas um

crime econômico: quem oferece dinheiro em troca de favores e quem o aceita realizam cálculos de custo-benefício, respondem a incentivos econômicos e punições.

Quanto aos incentivos, José Zalaquett assinalava que estes devem existir para as pessoas “se comportarem bem”, uma vez que “à medida que as sanções forem mais altas, doerem mais e existir uma maior possibilidade de que se apliquem, é claro que os desincentivos contra a corrupção serão maiores... hoje cometer um delito econômico não parece ser passível de grande punição. Nem violar a lei eleitoral. Aumentar o custo é muito importante”. Zalaquett explicava que “no caso dos delitos econômicos, diferentemente dos passionais, o delinquente ou potencial delinquente faz um cálculo custo-benefício. Pensa assim: “A possibilidade de me pegarem é de 50%; a possibilidade de eu ser liberado sob fiança outros 50% e, ao final, a possibilidade de eu ser condenado a pagar uma cifra maior que a que embolsei é de 0%”. Isto, porque em definitiva o condenam muitas vezes a pagar uma quantia menor. Então há um desincentivo. Por outro lado, com o delinquente passional não há problema de incentivo ou desincentivo, mas de impulsos”.

“Partindo dos poderes públicos, levaram-se a cabo inegáveis avanços em matéria de luta contra a corrupção na América Latina desde os anos 90”

2- Uma legislação clara

Além disso, mediante uma legislação clara consegue-se limitar a discricionariedade com que agem os que ostentam cargos públicos, além de se conseguir esclarecer as regras do jogo. Desta forma aumenta-se a prestação de contas em torno aos processos de concessão e dos resultados dos concursos.

3- Uma liderança política e social

Os líderes políticos devem ser exemplo para as crianças e liderar campanhas anticorrupção nas quais seja importante, naturalmente, capturar os cabeças (os “peixes gordos”). Mas não é só isso, é também necessário fazer um bom diagnóstico da corrupção com a colaboração das pessoas envolvidas; devem-se buscar objetivos viáveis e fazê-lo de forma pragmática sem tentar fazer tudo ao mesmo tempo.

Partindo dos poderes públicos, levaram-se a cabo inegáveis avanços em matéria de luta contra a corrupção na América Latina desde os anos 90. Criou-se uma vasta gama de incentivos que favorecem o não cometimento de atos ilícitos: a maioria dos países desenvolveu legislações específicas para frear a corrupção e aumentar a transparência; nomearam-se funcionários anticorrupção e comissões éticas; as ONGs participam ativamente em campanhas anticorrupção e

os países assinaram convênios com organizações mundiais e regionais para melhorar a prestação de contas e transparência dos governos. Embora os avanços sejam significativos, a região continua apresentando muitos déficits na luta institucional contra a corrupção.

É necessário envolver nessa luta o setor privado, que faz parte do problema e que deve fazer parte da solução. Nesse sentido, é importante impulsar a redação de códigos éticos de conduta de autovigilância empresarial para se erradicar a corrupção.

Ademais, como mencionamos, junto com um aparato institucional forte, um corpo legal sólido e uma vontade política para combater a corrupção, requer-se transparência quanto à utilização dos fundos públicos, sobretudo com relação ao financiamento dos partidos.

Existe um claro consenso em torno ao quê (é necessário combater a corrupção), mas as discrepâncias dão-se em torno a como garantir a transparência. Duas ferramentas estão ganhando peso no combate à corrupção e na garantia da transparência. Por um lado, os governos devem analisar o problema de maneira mais efetiva, o que implica melhorar a coleta de dados.

Por outro lado, os acadêmicos William J. Burns e Mike Mullen assinalam que existe, também,

“Existe uma sociedade mais empoderada e mobilizada na qual predomina o cansaço e a saturação dos cidadãos com a corrupção”

“outra ferramenta importante na luta contra a corrupção (que) é a inovação tecnológica, que reduz as oportunidades de cometer delitos, empodera os cidadãos para denunciarem e melhora a transparência do governo”.

A APOSTA NO CAPITAL HUMANO

A corrupção tem a ver com os incentivos e com a falta de uma legislação adequada e uma institucionalidade efetiva mas, também, responde à existência e perpetuação no tempo de uma determinada cultura política que gera, por sua vez, autênticos sistemas sociais e políticos baseados na corrupção, os quais se enraízam nos valores que dão forma à conduta que os indivíduos seguem. A sociedade e a cultura têm um papel-chave na tolerância aos atos ilícitos. A existência de indivíduos com firmes princípios inculcados e que tenham medo da condenação moral e jurídica transforma-se em obstáculos eficazes e meios para se evitar práticas corruptas. Todavia, quando estes princípios, valores e crenças se relaxam, a possibilidade de cometer atos ilegais aumenta significativamente.

Portanto, no trabalho de prevenção da corrupção devemos incorporar a necessidade de construir uma nova cultura

política alheia à corrupção. Na presente conjuntura combate-se a corrupção com um enfoque muito parcial, mediante instrumentos de controle e de sanção (leis, regulamentos, auditorias fiscais do Estado, sistemas informáticos e de vigilâncias ou processos judiciais) que têm demonstrado serem necessários mas claramente insuficientes para deter as condutas corruptas por não levarem em conta a esfera interna do indivíduo, sua educação, seus valores, sua percepção e suas convicções.

A corrupção encontra-se arraigada no coração das instituições e também no coração da sociedade, desde as organizações de bairro até o mundo empresarial, comunicacional, acadêmico e cultural. Embora isto continue sendo uma parte considerável da sociedade, em outra parte dela as coisas estão mudando de forma muito patente. Também é verdade que, na atualidade, existe um dado novo que veio à tona após as recentes mobilizações: existe uma sociedade mais empoderada e mobilizada na qual predomina o cansaço e a saturação dos cidadãos com a corrupção. Uma sociedade que não tem os níveis de tolerância e passividade de antes com a corrupção e que se mobiliza para pressionar o sistema político.

“É vital proceder para impulsionar reformas que diminuam a discricionariedade dos âmbitos da administração pública”

4. CONCLUSÕES

A América Latina é uma zona, em escala mundial, com uma incidência de média a alta do fenômeno da corrupção. Além disso, existe uma grande heterogeneidade de casos na região, uma vez que há países com baixos níveis de corrupção, como o Uruguai e o Chile, e outros com índices altos, como a Venezuela.

A corrupção está relacionada com legislação desatualizada, institucionalidade fraca, acesso deficiente à informação pública, participação escassa dos cidadãos e predomínio dos conflitos de interesse e impunidade.

1) A CORRUPÇÃO É UM PROBLEMA ALTAMENTE RESISTENTE A DESAPARECER E FUNDAMENTALMENTE (AINDA QUE NÃO SÓ) ISTO SE DEVE À DEBILIDADE INSTITUCIONAL,

A essência última do problema da corrupção reside na impunidade. A corrupção é universal, mas a diferença entre dois países reside no fato de haver lugares onde se pune com severidade e as penas se cumprem, o que se transforma num elemento inibitório na hora de se cometer atos ilícitos.

A corrupção germina, estende-se e, finalmente, consolida-se quando o marco institucional

não cumpre com sua função devido à falta de eficácia na elaboração de incentivos e penalizações. Combater a corrupção exige não só lutar contra suas manifestações mais óbvias e conjunturais, mas reelaborar, ou construir *ex novo* um marco institucional.

A corrupção tem uma dimensão tripla: individual, institucional e cultural. No âmbito institucional, a existência de um potente e autônomo aparato de justiça garante a punição assim como a certeza de que haverá penas. Do ponto de vista pessoal, a escolha de custo-benefício será finalmente determinada pela alta possibilidade de que, ao incorrer num ato de corrupção, o indivíduo tenha muito para perder e pouco para ganhar.

Por essa razão é vital proceder para impulsionar reformas que diminuam a discricionariedade dos âmbitos da administração pública. Por exemplo, eliminando regulamentos desnecessários e diminuindo trâmites. Além disso, deve-se fazer um esforço consistente na hora de fomentar a competição, sobretudo no próprio setor público através de licitações e contratação de obras e serviços. Essa estratégia de incrementar os riscos e os custos de se incorrer em práticas corruptas passa por melhorar a capacidade das instituições públicas de vigiar,

“A fiscalização das administrações deve ser acompanhada e respaldada por um forte sistema judicial que goze de suficiente independência”

perseguir e impor penas, o que eleva os riscos e custos associados com a corrupção e, assim, reduz os incentivos.

Finalmente, a fiscalização das administrações deve ser acompanhada e respaldada por um forte sistema judicial que goze de suficiente independência para fazer cumprir as normas e impor sanções condizentes com o delito cometido.

II) A CORRUPÇÃO DEVE SER CONTEMPLADA COMO UM FENÔMENO MULTICAUSAL E ALTAMENTE HETEROGÊNEO.

É multicausal porque se produz por diferentes fatores, que vão desde os institucionais até a persistência de certa cultura política e comportamento social, passando pelos erros do próprio marco regulatório e do sistema de justiça.

Por a corrupção ser multifatorial, a elaboração das políticas públicas para combatê-la tem de ser, por sua vez, multidimensional e integral. Em termos de políticas públicas, é preciso um esforço de caráter integral que abarque a perspectiva econômica, pois a corrupção diminui a competitividade dos países. Devem-se levar em conta, igualmente, a vertente da política e as políticas públicas em que primem os valores meritocráticos acima da influência política e do clientelismo, também a

vertente administrada, onde deve prevalecer a clareza e previsibilidade das normas gerais.

É verdade que existem guias de melhores práticas perante a corrupção, como os elaborados pela OEA, OCDE, etc., mas cada país tem sua própria tradição legal, um contexto social diferente e, portanto, o diagnóstico e a forma de lidar com o problema terá de ser diferente.

Sem embargo, a OCDE chegou à conclusão de que existem no mundo três tipos genéricos de modelos de sucesso em matéria de luta contra a corrupção:

- Criar uma agência única que concentre os temas relacionados com a corrupção (é o caso de Hong Kong ou Singapura) embora mantendo a função judicial num órgão diferenciado.
- Concentrar a autoridade para investigar, perseguir e sancionar a corrupção em um organismo (a maioria das vezes uma promotoria especializada), mas dispersando o resto das funções (é o caso de três nações europeias: Espanha, Bélgica e Alemanha).
- Optar por agências múltiplas desconcentradas e descentralizadas (mas coordenadas) que assumem diversas funções como investigação, avaliação, capacitação, elaboração de códigos de ética ou preparação de legislação (França ou Estados Unidos).

“Trata-se de soluções de longo prazo que provenham de dentro de cada país e que contem com forte apoio social e vontade política de aplicá-las e cumpri-las”

III) A BATALHA CONTRA A CORRUPÇÃO NÃO É NEM SIMPLES NEM DEFINITIVA, MAS PODE DAR-SE EM QUALQUER NÍVEL – LOCAL, NACIONAL OU INTERNACIONAL –, AFLORAR EM NOVOS ÂMBITOS E CIRCUNSTÂNCIAS E SOB FORMAS E MANEIRAS DIFERENTES.

As estratégias contra a corrupção devem apostar na prevenção. Reduzir os incentivos é a melhor política de prevenção e acarreta, entre outras coisas, uma fiscalização contínua, amplas e constantes campanhas de conscientização pública, reforma profunda da carreira da função pública, investimento em longo prazo em capital humano e técnico a fim de se fortalecer as instituições de prevenção e controle, assim como as de participação pública e as encarregadas da aplicação da lei. Tais instituições devem gozar de independência e autonomia funcional com relação ao executivo, sem estarem subordinadas a ele. Trata-se de soluções de longo prazo que provenham de dentro de cada país e que contem com forte apoio social e vontade política de aplicá-las e cumpri-las.

IV) DEVE EXISTIR UMA VONTADE POLÍTICA PARA ERRADICAR A CORRUPÇÃO E UM CLARO COMPROMISSO SOCIAL EM PERMANECER VIGILANTES E MOBILIZADOS.

Não pode existir uma política anticorrupção de sucesso sem a participação de uma socie-

dade que exteriorize um forte compromisso coletivo na hora de permanecer atenta e ativa diante da corrupção.

V) É NECESSÁRIO CAMINHAR EM DIREÇÃO A UMA MAIOR TRANSPARÊNCIA E PROFISSIONALIZAÇÃO DA POLÍTICA.

Cada vez é mais necessário e urgente regular eficazmente a presença do dinheiro na política, a fim de deixar transparentes a distribuição e a administração dos recursos aos partidos políticos. Um regulamento desse tipo contribuiria para evitar o abuso e a compra de influência nos partidos políticos por parte de grupos de interesse, o que ajudaria a reestabelecer a confiança dos cidadãos no processo político.

VI) A TRANSPARÊNCIA E AS NOVAS TECNOLOGIAS TÊM UM PAPEL IMPORTANTE NA LUTA CONTRA A CORRUPÇÃO.

A transparência e o acesso às informações permitem que os cidadãos tenham acesso às informações e possam levar a cabo um escrutínio público das políticas públicas. Por outro lado, ferramentas como a identificação biométrica mediante dispositivos baratos e fáceis para se medir e reconhecer com grande precisão impressões digitais, íris dos olhos, frequências da voz e a forma do rosto podem contribuir para melhorar a luta contra a corrupção. Alejandro Tarre, jornalista venezuelano, assinala

“A participação dos cidadãos é essencial neste processo”

que a identificação reduz ou elimina “os espaços onde os indivíduos têm mais tendência a deixar-se arrastar pelos seus piores instintos. Modificar um sistema pode ser muito mais fácil e eficaz que lutar contra a natureza humana.

Finalmente, apesar dos grandes déficits e enormes desafios que a América Latina ainda tem em matéria de luta contra a corrupção, pode-se afirmar que não é uma batalha perdida. É uma guerra longa, mas podem-se obter finalmente bons resultados, embora talvez não seu desaparecimento definitivo.

Como se disse acima, a participação dos cidadãos é essencial neste processo. Provavelmente, o que estamos observando hoje na região – especialmente em países como Brasil, México e Guatemala – é parte de um movimento social (nacional e internacional) contra a corrupção. A sociedade alcançou uma situação de saturação que se materializou num movimen-

to muito importante na região. Este movimento representa um passo firme mas talvez ainda insuficiente.

Países como Geórgia e Singapura têm demonstrado que se pode ter muito êxito na hora de reduzir consideravelmente os alcances das más práticas. Inclusive em escala latino-americana, o Uruguai e o Chile são, não obstante suas deficiências, um exemplo a seguir. María Antonia Casar aponta neste sentido que “como em toda política pública, o sucesso da política anticorrupção depende inicialmente de um diagnóstico correto, de objetivos claros a alcançar e de pôr em operação os instrumentos e medidas que vinculem os problemas identificados com os objetivos a alcançar”.

Ainda há um longo caminho para percorrer embora alguns países já estejam liderando o processo de luta contra a corrupção.

LLORENTE & CUENCA

DIREÇÃO CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Sócio fundador e presidente
jalloriente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Sócio e CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e diretor geral corporativo de
Talento, Organização e Inovação
acorujo@llorenteycuenca.com

Tomás Matesanz
Diretor geral corporativo
tmatesanz@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO ESPANHA E PORTUGAL

Arturo Pinedo
Sócio e diretor geral
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Sócio e diretor geral
gpanadero@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO AMÉRICA LATINA

Alejandro Romero
Sócio e CEO América Latina
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Sócia e CEO Região Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO DE TALENTO

Daniel Moreno
Diretor de Talento
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Gerente de Talento
para Região Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Eva Pérez
Gerente de Talento
para América do Norte, América
Central e Caribe
eperez@llorenteycuenca.com

Karina Sanches
Gerente de Talento para
Cone Sul
ksanches@llorenteycuenca.com

ESPAÑA E PORTUGAL

Barcelona

María Cura
Sócia e diretora geral
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madrid

Joan Navarro
Sócio e vice-presidente
Assuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Sócio e diretor sénior
amoratalla@llorenteycuenca.com

Luis Miguel Peña
Sócio e diretor sénior
lmpena@llorenteycuenca.com

Latam Desk
Claudio Vallejo
Diretor senior
cvallejo@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Ana Folgueira
Diretora geral de Impossible Tellers
ana@impossibletellers.com

Impossible Tellers
Diego de León, 22, 3º izq
28006 Madrid
Tel. +34 91 438 42 95

Lisboa

Madalena Martins
Sócia
mmartins@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal
Diretor geral
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.
1250-142 Lisboa
Tel. + 351 21 923 97 00



Sergio Cortés
Sócio. Fundador e presidente
scortes@cink.es

Calle Girona, 52 Bajos
08009 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28

EUA

Miami

Erich de la Fuente
Sócio e diretor geral
edela Fuente@llorenteycuenca.com

600 Brickell Ave.
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nova Iorque

Latam Desk
Lorena Pino
Consultora sénior
lpino@llorenteycuenca.com

Abernathy MacGregor
277 Park Avenue, 39th Floor
New York, NY 10172
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 374)

Washington, DC

Ana Gamonal
Diretora
agamonal@llorenteycuenca.com

10705 Rosehaven Street
Fairfax, VA 22030
Washington, DC
Tel. +1 703 505 4211

MÉXICO, AMÉRICA CENTRAL E CARIBE

Cidade do México

Juan Rivera
Sócio e diretor geral
jrivera@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc
CP 06600, Cidade do México
Tel. +52 55 5257 1084

Havana

Pau Solanilla
Diretor geral para Cuba
psolanilla@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Panamá

Javier Rosado
Sócio e diretor geral
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis
Edifício Omega - piso 6
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor geral
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Tel. +1 809 6161975

REGIÃO ANDINA

Bogotá

María Esteve
Diretora geral
mesteve@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B - of. 501
Tel. +57 1 7438000

LIMA

Luisa García
Sócia e CEO Região Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

Humberto Zogbi
Presidente
hzogbi@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro
Tel. +51 1 2229491

Quito

Alejandra Rivas
Diretora geral
arivas@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

Santiago de Chile

Claudio Ramírez
Sócio e gerente geral
cramirez@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.
Las Condes.
Tel. +56 22 207 32 00

AMÉRICA DO SUL

Buenos Aires

Pablo Abiad
Sócio e diretor geral
pabiad@llorenteycuenca.com

Daniel Valli
Diretor sénior de Desenvolvimento
de Negócios Cone Sul
dvalli@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP
Tel. +54 11 5556 0700

Rio de Janeiro

Yeray Carretero
Diretor executivo
ycarretero@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - Sala 1801
RJ - 20011-000
Tel. +55 21 3797 6400

São Paulo

Marco Antonio Sabino
Sócio e presidente Brasil
masabino@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Diretor geral
jgozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111,
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390



d+i desenvolvendo ideias

LLORENTE & CUENCA

Desenvolvendo Ideias é o Centro de Ideias, Análise e Tendências da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

Desenvolvendo Ideias é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Desenvolvendo Ideias é um fluxo constante de ideias que adianta os avanços da nova era da informação e da gestão empresarial.

Porque a realidade não é preta ou branca existe

Desenvolvendo Ideias.

www.desenvolvendo-ideias.com

www.revista-uno.com