

La corrupción organizacional: aportes para el desarrollo teórico-conceptual

Francisco Suárez

suarez@econ.uba.ar

Marcela Jabbaz

ceo@econ.uba.ar

Fernando Isuani

ferisuani@arnet.com.ar

Instituto de Investigaciones Administrativas
de la Facultad de Ciencias Económicas
de la Universidad de Buenos Aires

Introducción

El tema de la corrupción es quizás uno de los problemas sociales que posee mayor repercusión pública, por su presencia en el debate político y en la conversación cotidiana. Sin embargo, podemos afirmar que se trata de un fenómeno con menor desarrollo teórico, conceptual y metodológico, hecho que dificulta el pensamiento estratégico para accionar sobre sus causas y minimizar sus efectos.

La formulación de políticas¹ que intenten ser efectivas en la prevención, control y/o disminución de la corrupción requerirán un fuerte énfasis en el estudio de sus dimensiones, actores involucrados, estructuras de aprendizaje y oportunidades, procesos organizacionales que favorecen su aparición y desarrollo y diferentes manifestaciones que puede asumir con relación a los ámbitos institucionales donde opere.

Pese a que en la actualidad la problematización de la corrupción está muy ligada con las organizaciones del sector público, consideramos que la misma existe en todo tipo de organización, incluyendo a las lucrativas, las coercitivas y las morales².

Si bien la focalización de nuestras investigaciones se encuentran en los sistemas articulados que dan basamento a los procesos de corrupción, en este artículo nos concentraremos en el desarrollo conceptual de los aspectos institucionales y organizacionales del fenómeno de corrupción.

Acto corrupto o sistema de corrupción

Cuando hablamos de control de la corrupción nos estamos refiriendo a los sistemas de corrupción institucionalizados y no a los actos de corrupción. Esta distinción resulta esencial desde un punto de vista teórico ya que permite ordenar los aspectos que hacen a la definición del fenómeno, como así también, desde un punto de vista práctico, ya que permite una focalización de las políticas de control de la corrupción.

En este sentido resultan poco relevantes y poco eficientes las políticas que actúan sobre los actores y no desmontan los sistemas de corrupción. El enfoque orientado a la denuncia, persecución y castigo de los actos corruptos es insuficiente si no se complementa con un conocimiento acerca del funcionamiento de los sistemas, sus fortalezas y debilidades.

El acto de corrupción sería aquella circunstancia puntual -ya que su continuidad en tiempo y espacio no está asegurada- que logra torcer la voluntad de un actor o individuo en rol ocupacional³, para obtener una prebenda específica.

El acto de corrupción es un proceso interaccional en el cual siempre están presentes, al menos, dos actores: el que corrompe y el que es corrompido. Alguien que incita y alguien que es incitado por un supuesto beneficio.

Robert Klitgaard⁴ presenta un interesante "árbol de decisión para el agente corrupto". Este autor señala que "el agente tiene dos opciones: ser corrupto o no. Si no lo es, recibe una recompensa formada por el monto de su paga normal, más la satisfacción moral de no ser una persona corrupta. Si resuelve actuar corruptamente, obtiene su paga en forma de soborno. También sufre lo que podríamos llamar el *costo moral* de ser corrupto. Este costo

estará en función de sus valores éticos, culturales y religiosos; también puede depender de lo que sus pares y colegas estén haciendo; y por supuesto, del monto del soborno que obtenga por la magnitud con que se haya apartado de sus responsabilidades ante su jefe inmediato. Para una persona sin escrúpulos en una subcultura corrupta, el costo moral puede tender a cero. Pero quizá algo más le ocurra al agente desleal: puede ser apresado y castigado. Debe ponderar esta perspectiva a la hora de tomar su decisión".

En cada acto corrupto se actualiza la díada mencionada ya que la transgresión (ética o normativa) tiene un costo y quien actúa en la posición de "corrompido" realiza, cada vez, un balance de expectativas en términos de costos / beneficios para tomar su decisión.

Pero este enfoque nos dificulta ver los sistemas articulados alrededor de los procesos de corrupción, y puede retrotraernos a visiones retrógradas, de buenos y malos, personas con propensiones a determinado tipo de desviación. Los llamamos corruptos como si estuvieran instituidos en la corrupción. Esto ayuda a crear "chivos expiatorios" en los cuales se deposita la totalidad del mal y crea la ilusión de que erradicando a esas personas se podría dar solución al problema.

La experiencia de muchos otros campos -como la drogadicción y la trata de blancas- indica que el aislamiento de actores sindicados como drogadictos o traficantes no disminuye la incidencia del problema social en cuestión. Solo cuando se ha actuado en conjunto, con una visión sistémica que contempla todas las facetas del problema social institucionalizado se ha podido notar ciertos éxitos.

Insistir en los actores individuales incursos en actos no continuos de corrupción puede brindar la apariencia de que se está atacando al fenómeno, mientras que sólo se está operando sobre una dimensión limitada en el ámbito de lo jurídico.

En otros términos, mientras sólo se aborde la punición de personas y no se trate de actuar sobre la trama de actores y los sistemas relacionados y articulados en los que desarrollan su accionar, la corrupción se seguirá perpetuando.

Por sistema de corrupción institucionalizado entendemos a las estructuras y los procesos que con el tiempo se instalaron en la sociedad como modalidades corrientes de lograr de manera continua beneficios particulares⁵ a expensas de un bien público, institucional, organizacional o grupal. Supone la existencia de una trama de actores y organizaciones (lícitas e ilícitas) que operan en distintos niveles y funciones, estableciendo entre sí procesos transaccionales (o contratos tácitos) que implican algún tipo de contraprestación transgresora y un pacto de silencio (o red de complicidades).

Hablamos de "modalidades corrientes" en el sentido de que existe una naturalización del fenómeno de la corrupción como el "modo normal de hacer las cosas" en la sociedad, las instituciones y las organizaciones.

Mediante la denominada "moral de frontera"⁶ se trata de correr los límites favoreciendo la mayor permisividad social a través de expresiones tales como "el lavado de dinero permite el ingreso de capitales y por ende, hace bien al país", "es un negociante audaz, no un delincuente, no hace daño a nadie, es buen padre de familia", "un poco de corrupción hace más ágil a la burocracia", "mejor no controlar la enorme facturación de esa empresa ya que deja importantes retornos vía impuestos", "para obtener el poder político y para conservarlo es necesario cierto nivel de transigencia". Estas expresiones son denominadas en la literatura sociológica como "técnicas de neutralización"⁷.

Heidenheimer⁸ ha distinguido entre la "corrupción blanca" (la que es aceptada por todos), la "corrupción negra" (la que todo el mundo rechaza) y la "corrupción gris" (cuando algún tipo de conducta es aceptado por algunos y rechazado por otros). La corrupción se institucionaliza cuando se integra a la cultura organizacional y pasa a constituirse como parte fundante de nuestras propias creencias.

Así como en la burocracia existe un apego a las normas, en el sistema de corrupción existe un culto al personalismo, en sus distintos niveles. El jefe de la pandilla, el caudillo gremial, el líder empresario o político, entre otros, establecen sistemas de acatamiento y subordinación que permiten el acceso a los beneficios ó la marginación y la exclusión tanto en la organización formal como en la informal.

Por ejemplo, algunos políticos en el desempeño de su actuación pública, basados en el tráfico de influencias, distribuyen cargos favoreciendo la instalación de una lógica donde no es premiada la capacidad sino la obsecuencia, que por definición excluye la crítica técnica y el cuestionamiento ético.

Existen personas que "critican en voz baja" y de este modo permiten, por omisión, el desarrollo del sistema de corrupción. El problema es que la corrupción es atacada individualmente no logrando en profundidad ni en intensidad dismantelar algún sistema de corrupción.

Cuando pensamos en actuar sobre la corrupción institucionalizada⁹ estamos haciendo alusión a la necesidad de

acciones que se dirijan a distintos componentes interrelacionados que facilitan su perpetuación. Esos componentes y actores serían:

Los que proveen protección e impunidad, generalmente vinculados al sistema judicial, político y policial.

Los operadores de la corrupción (negociadores y recaudadores). Son los encargados en inducir el comportamiento transgresor favorable a los intereses de los actores focales del sistema.

Los que producen formas de amedrentamiento a través de la violencia organizada de tipo mafioso¹⁰.

Los que favorecen la neutralización cultural mediante diversas técnicas entre ellas, la difamación pública¹¹ que asume diferentes modalidades intimidatorias a la fama, "buen nombre", estabilidad laboral, entre otros aspectos de la vida de los probables denunciantes.

Los encargados de "lavar dinero" y convertir en legítimos los bienes provenientes de la corrupción. Estos actores se encuentran vinculados de manera directa o indirecta y utilizan desde las formas más sutiles a las más visibles¹².

La coima o cohecho no es el único instrumento que utilizan los operadores del sistema, sino también el tráfico de influencias, honores, prestigio, favores sexuales, regalos, remoción y ubicación de personas en la estructura ocupacional, entre otros. Quienes operan en el sistema necesitan **el desarrollo de habilidades, actitudes e inclusive lenguaje** (jerga) que se obtienen a través de ejercicios prolongados y altamente ejercitados del comportamiento en cuestión.

Del mismo modo, es necesario conocer el ámbito en el que se actúa, como así también, conocer cómo operan los otros componentes del sistema: cómo se contacta a un abogado, como se conecta a un Juez, cómo se logra amparo político, cómo opera el nivel de violencia, cómo utilizar un discurso que haga uso de la "moral de fronteras" y cómo se "reducen" los artículos y bienes producto de la corrupción, es decir, cómo se lava el dinero.

En un artículo de investigación periodística sobre la corrupción en la policía, queda explicitada una trama de relaciones que vincula diversos ámbitos institucionales, en este caso asociados al juego clandestino:

*"el juego en negro provocó escándalos que hicieron dudar de que se trate de una actividad clandestina, ya que su accionar es público, o al menos no hay prácticamente nadie que desconozca su existencia, e incluso a los recaudadores con nombre y apellido (?) Los capos del juego trucho hablaban tanto y tan seguido por teléfono a la legislatura (?) 40 llamadas se enablaron con teléfonos directos de la Cámara de Diputados de la provincia, 12 con la de Senadores y una con la Cámara Baja de la Nación"*¹³.

Para quienes ingresan a una organización que forma parte de un sistema de corrupción, el conocimiento sobre el conjunto de actores que participan de él constituye un punto de partida elemental. Asimismo, deben tener alguna claridad sobre cómo funciona el mismo, cuales son las modalidades empleadas y el lugar que ocupa cada una de las partes involucradas.

Las estructuras de aprendizaje y oportunidades

El conocimiento que los actores individuales tienen y deben tener sobre las modalidades de acción y el conjunto de los actores involucrados en el sistema de corrupción, se va conformando a través de lo que Cloward y Ohlin¹⁴ denominan "estructuras de aprendizaje" para delinquir. Así como en la sociedad existe un acceso diferencial a los medios legítimos para el logro de objetivos personales, estos autores señalan que también existe un acceso diferencial a los medios ilegítimos ("no cualquiera es delincuente"), lo cual estaría demandando -en nuestro campo de análisis- el desarrollo de un proceso de adaptación por parte de las personas que ingresan en los sistemas de corrupción y sistemas vinculados.

El individuo, sea cual fuere su posición en la estructura social de la organización, no tiene acceso a todos los medios ilegítimos por igual, exactamente por la misma razón por las cuales los medios legítimos varían según el estrato ocupacional. De acuerdo con los autores, dos cosas quedan implicadas cuando nos referimos al término "medios", sean éstos legítimos o ilegítimos: "primero, que existan las posibilidades de aprendizaje apropiadas para la adquisición de los valores y habilidades relacionados con la realización de un papel determinado; y segundo, que el individuo tenga oportunidades para desempeñar el papel una vez que haya quedado preparado para él". Por lo tanto, las estructuras de aprendizaje se articulan con estructuras de oportunidad que se vinculan -como veremos más adelante- con los marcos de regulación organizacional.

La adaptación a la corrupción y el conocimiento de los sistemas que operan en torno a la misma supone la existencia de mecanismos formales e informales, a través de los cuales se produce el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Este proceso muchas veces opera mediante la transmisión oral que realizan los miembros antiguos sobre quienes se inician, estableciéndose padrinzos. Así, la antigüedad es sinónimo de experiencia respecto del modo en que "deben" hacerse las cosas. Este aspecto de la estructura de aprendizaje se ve sostenido por la existencia de un sistema informal de "incentivos" positivos y negativos que refuerzan el comportamiento indicado. Algunos de estos incentivos pueden visualizarse en los mecanismos de inclusión, exclusión y promoción de las personas que se ligan con una estructura paralela que busca corromper / incluir a los miembros de la organización, inculcando ciertos valores y reglas informales.

Para el análisis de los procesos de corrupción en ámbitos organizacionales es necesario no hacer uso y abuso de modelos (organizaciones legales versus ilegales, como si fueran unidades homogéneas) que pueden tender a una sobre-simplificación de la problemática.

La corrupción no es un todo indiferenciado que actúa de la misma forma en los distintos ámbitos organizacionales, institucionales, sectoriales y/o sociales. No es lo mismo la relación docente-alumno, que la de médico-paciente, representante-representado, prostituta-cliente, delincuente y guardián del orden. En cada organización hay conjuntos de roles y estructuras de poderes articulados alrededor de las diádas centrales. El sistema cultural emergente en cada organización acentúa determinados valores, actitudes y creencias, que hacen que las formas de corrupción adopten modalidades específicas.

Asimismo, en cada organización se *edifica* una particular estructura de aprendizaje y de oportunidades de corrupción. Por tal motivo, al hablar de estrategias de carácter universal para combatir la corrupción, corremos el riesgo de incurrir en un problema de inadecuación, esto es, querer solucionar un problema con herramientas que no se ajustan al mismo. Para evitarlo, si deseamos llevar adelante acciones orientadas a influir sobre el fenómeno de la corrupción, debemos hacerlo sin desconocer la naturaleza y los intereses de las diádas instituyentes de cada ámbito. Entonces, para poder operar sobre sistemas institucionalizados concretos se hace necesario conocer las características idiosincráticas del ámbito en cuestión y la estructura de aprendizaje y oportunidades que en cada organización se desarrolla.

Existe un conjunto de conceptos de la Sociología de las Organizaciones que pueden ser punto de partida para el desarrollo de nuevas conceptualizaciones en torno al problema que nos ocupa. En primer término, el concepto de "marco de regulación organizacional"¹⁵ que hace referencia a las normas (heterónomas y autónomas, formales e informales) que ordenan las relaciones sociales en la organización. En segundo lugar, "el sistema de acción concreto"¹⁶, o en otros términos, la alianza informal que tejen cotidianamente los actores para llevar adelante las tareas y que imprime a la organización una lógica de acción particular. Finalmente, las "zonas de incertidumbre organizacionales"¹⁷ referidas a aquellos espacios no alcanzados por las regulaciones formales, que son controlados por un actor que detenta un recurso pertinente y logra resolver la incertidumbre organizacional, a costa de ejercer poder (de modo informal).

Aportes para la construcción conceptual

Las organizaciones, en tanto ámbitos de acción colectiva, existen y cobran vida gracias a la actividad de sus miembros, quienes las disfrutan o las padecen, alternativamente y según la posición que en ellas ocupen, los recursos de los que dispongan y el tipo de organización de que se trate. Esa actividad está sujeta, de manera voluntaria o no, a un conjunto de reglas que implican ciertas constricciones (conciliando libertad de acción y restricción).

Las regulaciones organizacionales son, entonces, el conjunto de condicionamientos que influyen sobre las decisiones y comportamientos de los integrantes de una organización. Se habla de "marco" de regulación debido a que provee una serie de referencias que permite que las acciones cobren sentido en el conjunto. El mismo no es inmutable, y puede ser modificado debido a los márgenes de autonomía que poseen sus miembros.

Tener en cuenta las características del marco de regulación en una organización resulta central para comprender la aparición de procesos de corrupción en organizaciones. Tanto la existencia como la inexistencia de normas puede orientar este tipo de procesos. Por ejemplo, en el caso de la organización policial, un conjunto de regulaciones formales: los conocidos edictos policiales¹⁸, han sido instrumentos centenarios de control discrecional sobre ciudadanos y de recaudación ilegal de recursos. Innumerables denuncias señalan a jefes de comisarías que, invocando edictos, cobraban sumas mensuales a prostitutas, vendedores ambulantes, hoteles, casas de masajes y

pasadores de quiniela e inventaban falsos procedimientos contra inocentes a fin de abultar las estadísticas de casos esclarecidos. Estos edictos fueron derogados en el año 1995.

Las normas que, por definición, buscan eliminar la incertidumbre organizacional, haciendo previsibles los comportamientos de las personas en ellas, pueden ser utilizadas también a modo de "peaje". Ejemplo : la dirección de catastro normaliza, al mínimo detalle, la presentación de planos para su aprobación. Estas normas pueden ser utilizadas para denegar una y otra vez un pedido.

De este modo, podemos observar que "las buenas leyes o las buenas normas" no alcanzan para controlar los actos de corrupción, ya que no sólo restringen la autonomía de los actores, sino que pueden ser tomadas, las normas mismas, como recurso de corrupción.

Se puede decir que en una organización existe una estructura establecida de regulaciones, explícitas o implícitas, en la medida en que se presentan indicando lo permitido y lo prohibido, lo existente y lo inexistente, en definitiva, las alternativas de comportamientos posibles, los actores que pueden participar, los recursos a movilizar, etc. Las regulaciones organizacionales ofician de reglas de juego, cuyo grado de cumplimiento marca la diferencia entre ser parte o no de las alianzas o sistemas de acción concretos nodales de la organización. De esta manera, el jugador¹⁹ es libre, pero si quiere jugar y ganar debe adoptar una estrategia que esté en relación con la naturaleza del juego.

Crozier y Friedberg²⁰ señalan que si bien en toda acción que los individuos desarrollan en las organizaciones están presentes sus apuestas particulares, sólo a través del logro de objetivos organizacionales o la resolución de zonas de incertidumbre a favor de la organización, es que los actores pueden obtener poder (es decir, si tienen éxito, por ejemplo, en el desarrollo de algún proyecto para la organización, esto puede devenir en un beneficio personal, como puede ser, una promoción). La corrupción rompe con este esquema, ya que se establecen sistemas de acción (alianzas) que permiten que se desvíen recursos en función, exclusivamente, de objetivos particulares. Ya no se resuelve la zona de incertidumbre para que la organización alcance sus objetivos, sino para montar sobre ese espacio una estructura delictiva y desvíos en términos de objetivos privados desarticulados de los objetivos institucionales y públicos.

Entonces, podemos crear el concepto de "zona de oportunidades" para el ejercicio de actos de corrupción; definiendo por tal a "aquellos espacios no alcanzados por las normas que son apropiados por algún actor con expectativas de obtener beneficios particulares a expensas de la organización".

Por otro lado, los sistemas de acción concretos pueden facilitar la institucionalización de modalidades de corrupción. Por ejemplo, en el caso de la organización carcelaria la alianza que se establece entre el guardiacárcel y el líder de los presos permite transgredir las normas (la mayoría, Leyes de la Nación) a través de la exacerbación de un rasgo de por sí idiosincrático de esta organización, como es el control coercitivo. Los presos se encuentran amenazados, no sólo por el poder discrecional que detentan los guardias para la distribución de elementos básicos para los internos, sino también por el sistema de amedrentamiento informal que se establece entre los mismos presos comandado por los líderes de pabellón. En este sentido, "el trabajo sucio" (golpizas e incluso, asesinatos) es realizado por los internos a instancias del sector oficial en lugares donde se decide "hacer la vista gorda" haciendo funcionar la "cultura de la invisibilidad" (en pasillos, baños, "leonerías"). Esta cultura es propia de la corrupción, ya que ésta se desarrolla en la opacidad.

Algunos ejemplos de corrupción en las cárceles se ligan con el tráfico de drogas y alcohol, la "venta" de espacios donde habitar, de mejores "calificaciones" para obtener una salida en libertad condicional, entre otras. El hecho mismo del control de todo lo que ingresa al penal, implica un recurso de poder en manos de los guardias que se negocia al interior de la organización. Se ha identificado como un hecho común que se cobre una tarifa a los familiares de detenidos para que pudieran pasar drogas los días de visitas sin ser requisados. Otra modalidad es que los familiares de los presos dejen mercaderías prohibidas en un almacén cerca de la cárcel donde luego los guardias las retiran para introducirlas al penal²¹.

Otra modalidad, es la conformación de asociaciones mixtas (guardia cárceles e internos) para delinquir: Un caso recientemente famoso en la Argentina ha sido la detección del funcionamiento de un desarmadero de autos en una unidad penitenciaria, y otro, el "permiso de salida" para ciertos detenidos, quienes luego de cometer un delito regresaban a la cárcel para compartir el botín.

Este sistema de acción interno a la organización carcelaria debe pensarse articulado a otras instancias como lo hemos definido cuando hablamos de sistemas de corrupción articulados. La opacidad de la vida intramuros se ve reforzada por el sistema judicial y político que permiten que los abusos contra los internos no trasciendan esos límites.

Como puede inferirse de los casos mencionados, el marco regulatorio puede configurar una estructura de oportunidades tal que permite a quienes han aprendido ciertas modalidades de acción, a poner en práctica un sistema de acción corrupto que abusa y explota a un conjunto de personas.

A modo de conclusión

El conocimiento sobre los aspectos que hemos destacado a lo largo del presente trabajo, podrían mostrar al mismo tiempo, las fortalezas y las vulnerabilidades de los sistemas de corrupción concretos y, por ende, iluminar los caminos que pueden seguir las políticas que intenten controlar el fenómeno.

Así, reconociendo que el sistema de corrupción (focalizando en una organización o trascendiendo sus fronteras) requiere de una estructura de aprendizaje que permita a ciertos actores individuales formar parte del mismo, y que para su ejercicio resulta indispensable una estructura de oportunidades que habilite su funcionamiento, las medidas que intenten avanzar en el control de la corrupción encuentran dos planos de trabajo sustantivos para lograrlo. La calidad y el tipo de regulaciones vigentes en la organización que se quiera analizar, resultan planos de análisis insoslayables.

En todos los casos no debemos olvidar que los sistemas de corrupción no son ahistóricos, por lo que también se torna necesario conocerlos en proceso. Asimismo, cabe destacar la multi-dimensionalidad del fenómeno y la importancia de un abordaje que contemple todas sus facetas.

Por último, es necesario tener claridad sobre la naturaleza de las coaliciones dominantes²² en cada una de las organizaciones y de los sistemas articulados vinculados a la corrupción. Para estructurar una voluntad política que lleve adelante acciones que fortalezcan los valores y comportamientos propios de la honestidad y transparencia, es necesario vigorizar las alianzas estratégicas que puedan existir o formarse en las instituciones y organizaciones, que permitan desarticular los pactos de impunidad y silencio que hacen posible la permanencia de los sistemas de corrupción.

Bibliografía:

Bernoux, Philippe, (1985) *La sociologie des organisations*, Colección Points, Editions du Seuil, París.

CALVO, Alicia, "Violencia organizada", mimeo, Facultad de Ciencias Económicas-UBA.

Centros de Estudios Legales y Sociales. (1998) *La inseguridad policial*. Eudeba,

Clinard, M.(1967) *Anomia y conducta desviada*. Paidós. Buenos Aires.

Crozier, M. y Friedberg, E. (1990)*El actor y el sistema*. Alianza Editorial Mexicana.

ETZIONI, Amitai (1964) *Modern Organizations*, Perentice-Hall, New Jersey.

Freidenberg, Leonardo. "La danza negra de la fortuna". Artículo aparecido en el diario "La Nación" de fecha 19/4/98. Argentina.

ISUANI, Fernando.(1998) *Regulación y Autonomía en las organizaciones*. Mimeo

Klitgaard, R. (1988) *Controlando la corrupción*. Una indagación práctica para el gran problema social de fin de siglo. Editorial Sudamericana.

LAPORTA, Francisco y ALVAREZ, Silvina (1997) *La corrupción política*. Alianza, España.

MORGAN, Gareth (1991), *Imágenes de la organización*, Alfaomega, México.

OPPENHEIMER, Andrés (2001), *Ojos vendados*. Estados Unidos y el negocio de la corrupción en América Latina, Sudamericana, Buenos Aires.

PITCH, Tamar (1980) *Teoría de la desviación social*, Nueva Imagen, s/f. México.

QUINTELA, Roberto. (2001). "Lavado de dinero", mimeo, Facultad de Ciencias Económicas - UBA, MARZO

SUAREZ, Francisco y CHRISTENSEN, Adriana, "La corrupción: aspectos culturales de la invisibilidad", *Cumbre Anti-corrupción 2000*, Arlington, Virginia.

SUTHERLAND, E. H. y CRESSEY, D.R. (1966), *Principles of Criminology*, 7th de. Philadelphia: Lippincott.

Notas:

1. Cfr. Anales de la **9th International Anti-Corruption Conference**, International Convention Centre, Durban, 10-15 October 1999.
2. **ETZIONI, Amitai** (1964) *Modern Organizations*, Perentice-Hall, New Jersey.
3. Por ejemplo, el encargado del sector de compras de una organización puede ser "tentado" a incluirse en actos de corrupción, y puede ser miembro o no de un sistema institucionalizado de corrupción.
4. **KLITGAARD, Robert** (1994) *Controlando la corrupción. Una indagación práctica para el gran problema social de fin de siglo*, Sudamericana, Buenos Aires.
5. Los beneficios particulares pueden ser personales, grupales, categoriales, étnicos, religiosos, familiares y/o corporativos ("robo para la corona").
6. **SUTHERLAND, E. H. y CRESSEY, D.R.** (1966), *Principles of Criminology*, 7th de. Philadelphia: Lippincott.
7. **MATZA, David**
8. Citado por **LAPORTA, Francisco y ALVAREZ, Silvina** (1997) *La corrupción política*. Alianza, España.
9. Algunos ejemplos acerca de cómo los sistemas de corrupción trascienden las fronteras nacionales pueden verse en **OPPENHEIMER, Andrés** (2001), *Ojos vendados. Estados Unidos y el negocio de la corrupción en América Latina*, Sudamericana, Buenos Aires.
10. **CALVO, Alicia**, "Violencia organizada", mimeo, Facultad de Ciencias Económicas-UBA.
11. **SUAREZ, Francisco y CHRISTENSEN, Adriana**, "La corrupción: aspectos culturales de la invisibilidad", Cumbre Anti-corrupción 2000, Arlington, Virginia.
12. **QUINTELA, Roberto**, "Lavado de dinero", mimeo, Facultad de Ciencias Económicas - UBA, MARZO 2001.
13. **Freidenberg, Leonardo**. "La danza negra de la fortuna". Artículo aparecido en el diario "La Nación" de fecha 19/4/98. Argentina.
14. Citado por **PITCH, Tamar** (1980) *Teoría de la desviación social*, Nueva Imagen, s/f. México.
15. **ISUANI, Fernando**.(1998) *Regulación y Autonomía en las organizaciones*. Mimeo
16. **Bernoux, Philippe**, *La sociologie des organisations*, Colección Points, Editions du Seuil, París, 1985.
17. **Crozier, Michel y Friedberg, Erhard**, (1990) *El actor y el sistema*, Alianza Editorial Mexicana,.
18. "Los edictos constituían un ilimitado muestrario de adjetivaciones personales más que de conductas prohibidas, de categorías que propician y amparan la persecución de clases de personas sin importar demasiado cuál es la conducta sancionada y de las cuales resulta imposible deducir, en muchos casos, cual es el daño que la detención y la condena intentan prevenir, evitar o castigar". **Centros de Estudios Legales y Sociales**. (1998) *La inseguridad policial*. Eudeba, . pag. 98
19. La idea de juego organizacional es sostenida por **Crozier, Michel y Friedberg, Erhard**, E. *El actor y el sistema*. Alianza Editorial Mexicana, 1990.
20. Ibid
21. **LAFLEUR, Alejandro** (2000)
22. **MORGAN, Gareth** (1991), *Imágenes de la organización*, Alfaomega, México.

Francisco Suárez es Profesor Emérito -UBA-, Director del Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA y Director del Proyecto UBACYT: "Corrupción en las organizaciones: formas de emergencia, estructura de oportunidades y mecanismos de prevención".

Marcela Jabbaz es Investigadora CONICET y Directora del Centro de Estudios Organizacionales del Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.

Fernando Isuani es Investigador del Centro de Estudios Organizacionales del Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Prof. de la cátedra de Sociología de las Organizaciones. FCE- UBA.

[\[indice\]](#)

Revista Probidad
Edición Catorce
mayo-junio/2001
contacto@probidad.org