

# EL ROL DE LOS SISTEMAS ORGANIZACIONALES EN LOS VALORES ÉTICOS PARA CARACTERIZAR LA CORRUPCIÓN EN LA FUNCIÓN PÚBLICA<sup>1</sup>

## THE ROLE OF ORGANIZATIONAL SYSTEMS IN ETHICAL VALUES TO UNDERSTAND CORRUPTION IN PUBLIC OFFICE

Mauricio Blanco-Gambo  
Relacionista público y abogado en formación  
Universidad de Costa Rica y Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (Costa Rica)

*Fecha de recepción:* 4 de noviembre de 2019.

*Fecha de aceptación:* 30 de noviembre de 2019.

### RESUMEN

Históricamente el estudio de la ética pública y, por consiguiente, los manuales deontológicos que existen para la función pública han centrado su desarrollo en los valores y procesos individuales de toma de decisión. Sin embargo, y como se ha estudiado desde las ciencias penales y criminalísticas, la corrupción es una práctica sistemática y organizada, no tiende a ser individual. A partir de ello, desde un enfoque interdisciplinario, se plantea cómo teorías vistas desde el enfoque de comunicación organizacional, como el *Groupthink* o la teoría de identidad social, pueden ayudar a describir y prevenir los actos corruptos en la función pública. Asimismo, se encuentran otros elementos contextuales que influyen en la existencia o no de estas conductas, como la cultura organizacional de las instituciones públicas, permitiendo pensar en formas innovadoras de luchar contra la corrupción, desde la prevención.

### ABSTRACT

Historically, the study of public ethics and, consequently, deontological manuals that exist for public office have centered their development in individual values and decision-making processes. Nevertheless, and it has been studied from penal and criminal sciences, corruption is a systematic and organized conduct, it does not tend to be individual. Based on that premise, from an interdisciplinary

---

<sup>1</sup> Trabajo galardonado con el Primer Lugar en la Edición 2019 del PREMIO ESTUDIANTE DE DERECHO, organizado por la Federación Interamericana de Abogados.

perspective, it is stated in here that theories seen from organizational communication, like groupthink or the social identity theory, could help to describe and prevent corruption acts in public office. In the same way, it is found that there are other contextual elements that influence in the existence of these conducts, like organizational culture in public institutions, allowing to think in innovative ways to fight corruption, starting on prevention.

#### **PALABRAS CLAVE**

Ética, deontología, corrupción, comunicación organizacional, función pública.

#### **KEYWORDS**

Ethics, deontology, corruption, organizational communication, public function.

#### **ÍNDICE**

**1. INTRODUCCIÓN. 2. DEFINICIONES GENERALES. 2.1. Ética. 2.2. Deontología. 2.3. Corrupción. 3. ÉTICA Y DEONTOLOGÍA EN LA FUNCIÓN PÚBLICA 4. TEORÍAS ORGANIZACIONALES VINCULABLES A LA CORRUPCIÓN 4.1. Groupthink. 4.2. Teoría de identidad social. 5. CONCLUSIONES 6. BIBLIOGRAFÍA.**

#### **SUMMARY**

**1. INTRODUCTION. 2. DEFINITIONS. 2.1. Ethics. 2.2. Deontology. 2.3. Corruption 3. ETHICS AND DEONTOLOGY IN PUBLIC OFFICE. 4. ORGANIZATIONAL THEORIES ASSOCIATED TO CORRUPTION. 4.1. Groupthink. 4.2. Social identity theory. 5. CONCLUSION 6. BIBLIOGRAPHY.**

#### **1. INTRODUCCIÓN**

La ética y la deontología han sido objeto de estudio a lo largo de los años como elementos determinantes en los procesos que llevan a conductas corruptas en distintos ámbitos. Varios autores, como Carreto (2010), Berrington (1995) o Martínez (1997), desarrollan —desde la teoría o desde manuales de ética pública— una relación directa entre los valores éticos y la corrupción.

Cabe ahora analizar cómo existe esa relación en la práctica, y caracterizar el proceso que lleva a la ruptura del sistema de valores éticos y morales de las personas en la vida pública. También, corresponde analizar cómo influyen los grupos u organizaciones, en que están envueltas aquellas personas, en estos procesos. Es decir, la ética no se debe estudiar únicamente desde la individualidad, sino desde las organizaciones o grupos en los que participa cada persona.

La segunda sección delimita una serie de conceptos generales en torno a la ética, la deontología y la corrupción, todo ello con el objetivo de dejarlos claros a lo largo de las demás secciones en que se enmarca el presente estudio.

La tercera, por otro lado, se centra en el desarrollo de la ética y la deontología pública con el fin de delimitar algunos valores y principios que se han propuesto por la doctrina en este campo. Asimismo, en este apartado se comienza a posicionar la corrupción como una especie de patología, valga la metáfora, en el funcionamiento de los modernos sistemas políticos.

La penúltima sección busca dar un giro a las investigaciones que usualmente se realizan a partir de los sistemas éticos y deontológicos individuales. Se busca, además, demostrar que existe un componente grupal y organizacional innegable en los quebrantamientos de los sistemas de valores que llevan a prácticas corruptas.

Por último, la quinta sección desarrolla algunas teorías organizacionales que permiten ayudar a describir los procesos internos que llevan a casos de corrupción y esbozar prácticas innovadoras para fortalecer la lucha anticorrupción en la institucionalidad pública.

## **2. DEFINICIONES GENERALES.**

Para comenzar a entender los procesos éticos en la función pública, es conveniente trazar algunas definiciones de conceptos generales a las cuales se apega el presente escrito. Esto con el fin de establecer las líneas teóricas a las que se dirige el análisis.

### **2.1. Ética**

En primer orden, es conveniente analizar el concepto de ética, respecto al cual García (2007) indica que “es plenamente individual, aunque no hay individuo que no roce a los demás con sus elecciones y decisiones. A la Ética le preocupan las decisiones individuales, esas decisiones con las que vamos creando el mundo que vivimos (p. 67)”. Es decir, la ética busca dar una valoración a las conductas y decisiones individuales, con el fin de determinar de cierta forma si son “buenas” o no.

Importa indicar que existen varias teorías sobre lo que puede ser “bueno” o no, según Fili, Saheba, Wick y Radfar (2016), concurren tres puntos de vista en competencia sobre qué sistema permite delimitar si una acción se puede considerar buena o mala. Proponen los autores que el primer criterio es el utilitarismo, que sostiene que la única forma de juzgar si una acción es moralmente buena o mala es si maximiza las mejores consecuencias y felicidad para la mayor cantidad de personas. La deontología, en otro orden de ideas, se enfoca en si una conducta es correcta o no, más que en las consecuencias de la conducta. Por último, existe la ética basada en virtudes como comportamientos aprendidos, relacionados a valores y que son el marco de referencia para definir el valor de la conducta.

El presente pretende centrarse en una visión deontológica, sobre la cual De Miguel (2011) plantea que se puede realizar desde tres fases en el comportamiento de la persona: la conciencia, la acción y la decisión, señalando que

*la conciencia moral* es el espacio de la coherencia personal, de la fundamentación de las propias acciones y decisiones. El término *conciencia* puede tener dos significados amplios: como conciencia psicológica o como conciencia moral. *La decisión* implica tomar una opción para actuar y ser capaces de dar razones o fundamentar nuestra acción. Para algunos autores, es un primer momento de la responsabilidad. *La acción* se puede definir como la conducta orientada por y hacia un fin (p. 538).

La ética, como se indicó anteriormente, tiene que ver con las decisiones individuales, y esta delimitación de un proceso de toma de decisión es fundamental para comprender cómo esta noción se manifiesta en la práctica.

## 2.2. Deontología

Una vez definido este primer concepto, al enmarcarse el estudio en una visión deontológica de la ética, cabe ahora establecer una definición de deontología.

Es la rama de la Ética [...] que se define como la teoría del deber o ciencia de los fundamentos del deber y las normas morales, y se caracteriza por considerar los contenidos éticos desde un punto de vista no sólo normativo, sino descriptivo y prescriptivo. Es decir, no sólo intenta definir normas aplicables a situaciones concretas, sino que intenta definir lo conveniente e incluso darnos guías de orientación en nuestras conductas (García, 2017, p. 72).

Como se plantea, la deontología busca tener una función preventiva en cuanto orienta al sujeto. A partir del proceso de toma de decisiones que se vio anteriormente (conciencia, decisión, acción), se podría decir que la función de la deontología se centra en la decisión y en la acción.

Para Buchanan (1996) esto es congruente con el papel funcional de la ética en las organizaciones burocráticas, al visualizarla como un sistema regulador de comportamiento interno que permite reducir riesgos, y que debe ser contrapuesto con los sistemas de regulación externa positivos (como incentivos) y negativos (como penalidades). Además, el autor razona que los sistemas internos tienen ventajas significativas respecto a los externos, al volverse parte del quehacer diario de las personas funcionarias, pero que pueden eventualmente llevar a una rigidez poco adecuada para la organización.

Esta visión es central en la lucha de los valores éticos y deontológicos contra la corrupción y la impunidad, pues asumen este rol de sistema de regulación interna de las personas, cuyo objetivo es evitar un perjuicio al interés público o interés general.

### 2.3. Corrupción

Un último concepto que conviene quede delimitado es, precisamente, el de corrupción. Indican Andvig y Fjeldstadt (como se citaron en Boehm y Lambsdorff, 2009) que utilizar este concepto en el desarrollo de medidas anticorrupción es contraproducente, “porque esconde diversas prácticas corruptas, entre ellas el soborno, la extorsión, la malversación de fondos, el favoritismo, el nepotismo y el fraude (p. 45)”.

Asimismo, Boehm y Lambsdorff (2009) indican que se debe distinguir entre corrupción de alto y bajo nivel, también si se enmarca en el nivel político, administrativo, en el sistema judicial o en el sector privado. Además, los citados autores señalan que “es necesario diferenciar, sobre todo cuando se formulan estrategias anticorrupción, pero también desde el punto de vista analítico, para llevar adelante la investigación sobre el fenómeno de la corrupción (p. 46)”. En el marco de la visión deontológica, se propone incluir varios tipos de corrupción, al centrarse en la conducta en sí y no en los resultados. Sí se excluye, sin embargo, la corrupción en el sector privado.

Con base en la delimitación anterior, se podría plantear la siguiente definición general sobre corrupción: cualquier conducta (activa u omisiva), contraria a normas legales o morales, en ejercicio de la función pública o en beneficio directo de esta que resulte en un perjuicio directo para el Estado.

Una vez definidos estos elementos, corresponde comenzar el examen sobre las especificidades de la ética y la deontología en la función pública, y su vinculación con la corrupción e impunidad; análisis que se desarrolla en el apartado tercero.

## 3. ÉTICA Y DEONTOLOGÍA EN LA FUNCIÓN PÚBLICA

En el marco del análisis de la corrupción en la función pública, es importante delimitar qué la constituye, qué la diferencia de la ética en general y qué desarrollos de valores deontológicos se han dado en torno a este concepto.

La ética pública, o ética en la función pública, es un concepto reciente surgido en Estados Unidos, que aparece alrededor de 1978 como respuesta a una preocupación emergente de *management* en la función pública por escándalos como *Watergate* (Martínez, 1997).

Para Pacheco (1996), la ética pública es algo ateniende a toda la ciudadanía y no solamente a quienes ejerzan cargos en la función pública. Menciona este autor que

la ética pública dice relación con los comportamientos de cualquier ciudadano y también de las instituciones privadas o públicas, en cuanto tienen una significación directamente social; tales comportamientos son evaluados mediante criterios éticos que privilegian el conjunto de valores relacionados con el bien común de la sociedad (p. 37).

También, cabe resaltar lo que menciona el autor en cuanto a que los comportamientos son evaluados y que esta evaluación parte de si las actuaciones privilegiaron o no el bien común de la sociedad. Esta es una primera diferencia central en torno a la ética en general, pues la ética pública se vincula con asuntos de bien común o interés general.

Entra aquí otra dimensión en cuanto a la “evaluación” que se realiza del comportamiento de las personas en la vida pública, al presentarse un componente político. Por ejemplo, a nivel legal solo es penable aquel comportamiento tipificado en alguna norma; sin embargo, a nivel político se vale realizar un escrutinio de las acciones más allá de lo tipificado.

Esto quiere decir que, jurídicamente, no se puede sancionar a un funcionario por tomar decisiones malas, pero legales. Sin embargo, la ciudadanía, una vez que valore desde la subjetividad que el accionar del funcionario no tuvo la mejor orientación para satisfacer el interés público, puede votarle a otro partido en los siguientes comicios.

Igualmente, esta visión amplia de la ética pública permite vincular y sancionar en la vida pública a personas que no desempeñen un cargo en la administración pública, pero que generan un daño al “interés general”. Esto sucede, por ejemplo, en casos de corrupción donde coexisten actores privados y públicos.

Eventualmente, el estudio de la ética pública comenzó a transformarse en manuales deontológicos. Un hito importante de este aspecto ético aparece, según Martínez (1997) cuando “en 1984 la *American Societies for Public Administration* (ASPA) generó un primer código de ética para elevar la práctica de los valores éticos de sus miembros (p. 25)”. Un segundo momento de esta transformación fue el *Nolan Report* del Reino Unido que, de acuerdo con Berrington (1995), surge de un comité nombrado por el Primer Ministro británico para examinar las preocupaciones en torno a los estándares de conducta de los funcionarios públicos.

El *Nolan Report*, que en realidad lo componen tres reportes separados, es de especial interés para el estudio del tema. El primer reporte se enfocó en la vida pública de quienes ejercen en el Estado en un alto nivel, mientras que el segundo se enfocó en exfuncionarios que eran contratados por entidades sujetas a regulaciones del departamento donde trabajaba el funcionario, y el tercero en el nombramiento y funcionamiento de organismos paraestatales (Berrington, 1995).

Se pueden resaltar, de un resumen del primer informe publicado por el *Nolan Committee* (s. f.), siete principios de la vida pública: altruismo (traducción más cercana de *selfnessness*), integridad, objetividad, responsabilidad (traducción más cercana de *accountability*), apertura, honestidad y liderazgo. Esta parte del informe se puede ver como un primer listado de posibles valores deontológicos aplicables a la función pública.

Las demás recomendaciones del informe giran en torno a estos valores en supuestos concretos, por ejemplo, que se deben tener reglas más claras y expresas sobre el registro, declaración y conflicto de intereses de los miembros del Parlamento (*Nolan Committee*, s. f.).

No procede ahora profundizar en cada una de estas recomendaciones porque son específicas al contexto geográfico y temporal del informe, pero sí es importante recalcar que se vinculan con los valores supra indicados, como propuesta de valores centrales de la gestión pública.

Se puede ver como la ética pública pasó de un concepto abstracto, a una teoría filosófica, a valores deontológicos en este proceso. Actualmente, la ética en la función pública es un tema central en los discursos políticos de los países, principalmente en Latinoamérica. *Transparency International* (2018), en su índice anual de percepción sobre la corrupción, concluye que aquella región de América está fallando en la lucha contra esta, similar a lo que sucede en la región de Asia y el Pacífico, y muy por detrás de Europa. Sobre este índice cabe distinguir que se basa en la percepción de la población, por lo que incluso más allá de la corrupción real que exista, se evidencia una preocupación de la población por la corrupción en sus países.

Se han desarrollado, entonces, valores deontológicos exigibles a funcionarios públicos de alto nivel, y existe un sistema político natural que permite juzgar si estos funcionarios actuaron de manera ética o no. Para fortalecer la posibilidad de juzgarlos jurídicamente, se ha resuelto en muchos países endurecer las leyes contra la corrupción desde un enfoque punitivo, en atención a esa preocupación que resalta el índice de percepción de la corrupción. Se destaca que este enfoque punitivo se centra en el individuo y no en las causas sistémicas de la corrupción.

También procede analizar cómo se da este proceso de rompimiento del sistema de valores descrito y se encamina el accionar hacia la corrupción. Plantea Carreto (2010) que

las causas de la corrupción, podemos cifrarlas en (no pretende ser una lista exhaustiva): ideal de éxito personal y empresarial, relativismo moral y ético, no creencia en una moral laica inamovible, concepción utilitarista de la felicidad, pérdida del sentido del deber, mayor rédito retributivo que en el servicio público, quiebra general de los valores morales, acceso a los puestos de mayor nivel sin preparación técnica, doble moral: profesional y personal (factor religioso del funcionario), leyes del mercado que obligan por la globalización a prácticas poco deontológicas, influencia del movimiento sindicalista: aplicación del concepto de patrón al que sirves, que es el que te explota (El Estado), influencia de los medios de comunicación y planteamientos de nuevos códigos éticos de otras civilizaciones o condiciones de adaptación (p. 3).

Es resaltable del pensamiento de Carreto (2010) que casi todas las causas que indica son de carácter individual (falta de un sistema moral en la persona, relativismo moral y ético, ideal del éxito personal, entre otras), e incluso aquellas grupales u organizacionales las describe como una simple influencia de ese grupo (por ejemplo, la influencia del movimiento sindical).

Lo que aquí se sostiene sobre los casos de corrupción es que, si bien es cierto pasan por una ruptura del sistema de valores éticos y deontológicos vistos anteriormente, pasan

también por una dinámica grupal imprescindible y, hasta el momento, esta dinámica no ha sido objeto de estudio central al analizar la corrupción desde la ética y la deontología. Es por esta razón que el desarrollo de la siguiente sección se centra en cómo teoría organizacional puede explicar el rompimiento de los valores deontológicos y el nacimiento de muchos casos de corrupción.

#### 4. COMPONENTE GRUPAL Y ORGANIZACIONAL DE LA ÉTICA PÚBLICA

Para entender mejor lo planteado, es posible remitirse a Kahn (1990). Este autor argumenta la necesidad de estudiar los sistemas éticos de las empresas como sistemas sociales, a partir de estudiar los propios sistemas y comportamientos que las compone. Esta idea razonada con dos premisas principales, la primera es que el campo de la ética empresarial no se ha terminado de desarrollar y cuenta con todos los elementos necesarios para poder investigarla, pero no los ha conectado todos aún (por ejemplo, con otros campos del conocimiento).

La segunda premisa se basa en que, entendiendo los elementos a raíz de los cuales surgen problemas en la empresa, como la colaboración, diversidad, límites intergrupales, entre otros, se logra identificar y comprender el contexto en el cual surgen los dilemas éticos en la empresa. Este argumento tiene una vinculación más fuerte con el tema en estudio, ya que es aplicable también a la institucionalidad pública.

Sobre este particular, Lipis (2001) considera que existen sistemas morales en las organizaciones, es decir, una especie de “moral organizacional” que surge orgánicamente del centro de la entidad y se esparce creando ciertas “morales híbridas” a lo largo de los grupos internos, concepto que resulta absolutamente aplicable a organizaciones de carácter público.

No se deben desligar este tipo de dinámicas del estudio de la ética pública, basado en el fuerte componente organizacional que implican los casos de corrupción en la función pública, relación que se ha estudiado desde la criminología. Así, Buscaglia y Van Dijk (2003) señalan que “la corrupción y el crimen organizado son mucho más que un fenómeno de crímenes aislados. Investigaciones teóricas y aplicadas han demostrado la interdependencia de las áreas políticas, socioeconómica, penal y legal [traducción propia]<sup>2</sup> (pp. 3-4)”.

El anterior argumento es respaldado por Huisman y Vande Walle (2010), quienes afirman que “la corrupción siempre ha estado fuertemente vinculada con los crímenes

---

<sup>2</sup> “Corruption and organized crime are much more than an isolated criminal phenomenon. Theoretical and applied research have shown the interdependent links between the political, socio-economic, criminal justice and legal domains (Buscaglia y Van Dijk, 2003, pp. 3-4)”.

organizacionales y ha sido estudiada como un facilitador del crimen organizado [traducción propia]<sup>3</sup> (p. 121)”.

McBarnet (como se citó en Beare, 1997) también refuerza el planteamiento de Buscaglia, e incluso plantea que “manipular la ley para escapar el control y mantenerse legítimo es una opción más accesible a grandes corporaciones e individuos de alto valor que a la masa de la población [traducción propia]<sup>4</sup> (p. 160)”.

En su análisis sobre la corrupción, Boehm y Lambsdorff (2009) plantean que para que se realice este proceso, suele existir un agente corrupto y un agente corruptor, que realizan una especie de acuerdo corrupto y que la dinámica de este proceso interno no ha sido estudiada a profundidad. Este desarrollo corresponde a otra dinámica no individual que enmarca los procesos de transformación de la ética individual.

Desde las ciencias penales también se ha estudiado este componente y se ha propuesto la caracterización de este tipo de delitos como “sistemáticos”, como se señala a continuación:

Aunque la eventual responsabilidad penal siempre se ventila en el ámbito estrictamente personal, la asociación de la corrupción a elementos de la organización política (p. ej. disfunciones del sistema de partidos políticos) le confieren un *carácter sistemático*, que obliga a insertar la conducta individual en una red de complicidades de diverso tipo y amplitud (Crespo, 2000, p. 67).

Los planteamientos anteriores en torno al carácter grupal u organizacional de la corrupción resultan lógicos, pues gran parte de los delitos asociados a corrupción requieren en la práctica al menos dos personas, una, quien ejerce función pública, y otra, privada, que se beneficia de las acciones irregulares de la primera.

A partir de esta característica sistemática resulta insuficiente estudiar los regímenes éticos individuales para entender los procesos de corrupción y atacarlos desde la prevención o desde la sanción. La conducta no se origina desde la individualidad y el comportamiento de un individuo ante un conflicto ético es absolutamente distinto al de un grupo u organización.

Para ejemplificar lo anterior, se puede pensar en un funcionario de la proveeduría de una institución pública encargado de adjudicar licitaciones por sumas altas de dinero. El proceso de toma de decisión del funcionario (conciencia, decisión, acción, como se vio en la segunda sección) no es el mismo para una licitación de la que no tiene conocimiento previo, que una en la cual el dueño de la empresa le llamó para ofrecerle una dádiva por la

---

<sup>3</sup> “Corruption has always been strongly related to organized crime and studied as a facilitator of organized crime. (Huisman y Vande Walle, 2010, p. 121).”

<sup>4</sup> “Manipulating the law to escape control yet remain legitimate is an option more readily available to large corporations and “high net worth” individuals than to the mass of the population (McBarnet, como se citó en Beare, 1997, p. 160)”.

adjudicación, o en aquella licitación en la que un familiar o un compañero de trabajo le está presionando para adjudicar a determinada empresa.

También se debe analizar que el proceso de decisión no solo es afectado por influencias grupales, sino por la moral organizacional que planteaba Lippens (2001), por la diversidad, límites intergrupales o cooperación que formulaba Kahn (1990), o incluso por factores meramente contextuales, como la normativa que regula la materia de corrupción o el país en el que se encuentra el funcionario.

Esta última razón contextual ha sido objeto de estudios estadísticos, como el realizado por Šumah (2018), quien encontró seis factores que influyen en el nivel de corrupción de un país, basado en el *Corruption perception index* de *Transparency International*.

Concluye aquel autor que el nivel de corrupción está vinculado al producto interno bruto, al nivel educativo, a la ubicación geográfica del país, a la religión predominante, a los niveles de libertad (personal, de expresión, económica, entre otras) y a la predominancia de una cultura patriarcal en el país.

De lo anterior se concluye que, si bien la conducta corrupta parte usualmente de un rompimiento a los valores éticos y deontológicos de la persona, las causas de esta situación tienen muchas dimensiones (personal, grupal, organizacional, contextual, entre otras). Entonces, así como Kahn (1990) planteó la necesidad de estudiar los propios sistemas sociales y conductuales para entender la ética empresarial de una organización, se plantea aquí la necesidad de estudiar los sistemas sociales y conductuales de las instituciones públicas para entender la ética pública y los procesos que llevan a conductas corruptas.

## 5. TEORÍAS ORGANIZACIONALES VINCULABLES A LA CORRUPCIÓN

Esta sección final pretende dar un acercamiento a dos teorías de estudios organizacionales que pueden influir en el proceso de fractura de los valores éticos y deontológicos hacia una conducta vinculada a corrupción, y algunas propuestas para atacarla desde estas teorías. Es importante aclarar que las teorías aquí tratadas no son una lista completa de todas las que pueden resultar aplicables, ni se delimitan todas las posibles formas en las que se pueden usar para atender los casos de corrupción. Se trata de ejemplificar formas de estudiar la ética y corrupción desde estas dinámicas y formas de proponer acciones que atiendan estos casos.

### 5.1. *Groupthink*

La primera teoría fue desarrollada por Janis (1991) y es la del *groupthink* (pensamiento grupal) el cual Janis (1991) define como “un modo de pensar en el cual las personas incurren cuando se encuentran involucradas en un grupo cohesivo, cuando los esfuerzos de los miembros por unanimidad anulan la motivación para valorar realísticamente

maneras alternativas de actuar [traducción propia] (p. 237)<sup>5</sup>. Esta visión implica una pérdida de razonamiento lógico en la toma de decisiones al formar parte de un grupo. Estas elecciones podrían implicar dilemas éticos para los integrantes del grupo, y esta teoría describe la forma de pensar de estos grupos.

Existen dos componentes centrales que deben ser analizados sobre esta teoría: los requisitos para que se dé *groupthink* y las consecuencias. Janis (1991) plantea los siguientes antecedentes para que la tendencia del *groupthink* se manifiesta en la toma de decisiones de un grupo: la decisión debe ser tomada por un grupo cohesivo, la organización debe tener fallas estructurales (aislamiento del grupo, falta de tradición de liderazgo, homogeneidad entre sus miembros) y tiene que haber un contexto que genere una situación provocativa (alto estrés, baja autoestima provocada por fallos, dificultades o dilemas morales), entre otros.

Estos antecedentes coinciden con lo desarrollado en la sección cuarta de este estudio sobre la caracterización de la corrupción. Los grupos que realizan alguna conducta corrupta en funciones públicas tienden a no ser formales (no existe tradición de liderazgo, sistema de valores homogéneos), pero simultáneamente cohesivo en protección mutua por las acciones que están tomando. También se genera una situación provocativa para cometer el acto a raíz de elementos como el factor de oportunidad, la necesidad económica de las partes o un sentimiento de apatía o poca identidad con la organización a la que están afectando.

En cuanto a lo que genera el *groupthink*, Janis (citado en Janis, 1991) plantea ocho síntomas principales: la ilusión de invulnerabilidad, la creencia inherente en la moralidad del grupo, racionalización colectiva (se racionalizan automáticamente cosas que deberían ser cuestionadas), la estereotipación de grupos ajenos, la autocensura, la ilusión de unanimidad, la presión directa en disidentes y la aparición de protectores de ideas autoproclamados (que protegen a los liderazgos de pensamientos problemáticos).

Son principalmente importantes los primeros tres síntomas descritos anteriormente para el tema en discusión. La primera es la ilusión de invulnerabilidad de un grupo que permite que este tome decisiones más arriesgadas sin miedo a consecuencias, como robar dinero a una institución pública sin miedo a ser atrapados y enjuiciados.

La creencia inherente de la moralidad del grupo plantea, precisamente, un rompimiento de valores éticos individuales en función de una creencia abstracta de que lo que el grupo haga, está moralmente bien. Así pueden surgir ideas peligrosas como pensar que está bien robarle a la institución en la que se labora porque el jerarca explota a sus empleados y volverse una idea indiscutida en el seno del grupo. Además, esta forma de pensar de los grupos permite describir una de las razones de por qué un funcionario que

---

<sup>5</sup> a mode of thinking that people engage in when they are deeply involved in a cohesive in-group, when the members' strivings for unanimity override their motivation to realistically appraise alternative courses of action (Janis, 1991, p. 237)".

normalmente actuaría conforme a estándares éticos rompería estos para caer en dinámicas de corrupción.

La racionalización colectiva permite a los individuos de un grupo obviar completamente ciertos dilemas morales. Entonces, por ejemplo, en una comisión legislativa en la que varios representantes estén legislando en beneficio propio, puede provocarse una dinámica en la que los demás lo racionalicen sin cuestionarlo y normalizan conductas que en otros espacios serían cuestionadas. Esta racionalización colectiva se manifiesta también en dinámicas en las que se ve la corrupción como algo ajeno, a pesar de no serlo. Por ejemplo, un funcionario que nombra a un amigo sin atestados en un puesto, pero que, por la racionalización colectiva en el seno del grupo, no considera que eso sea “corrupción de verdad”, porque “los corruptos son otros” o incluso por una minimización colectiva de la gravedad de las acciones. Entonces, ¿cuáles son las causas que llevan a este tipo de pensamiento grupal? ¿Cómo se pueden atender en función de disminuir los casos de corrupción?

De los antecedentes que deben existir para entrar en la dinámica del *groupthink* resulta resaltable, en primer lugar, la existencia de un grupo cohesivo con fallas estructurales. La gestión interna de cualquier organización pública debe encargarse de que exista una fuerte cultura organizacional y valores éticos establecidos y homogéneos para toda la organización. También, se debe asegurar que los grupos formales que existan (departamentos, oficinas) tengan un liderazgo formal, que sea legitimado por los demás colaboradores y que ningún grupo a lo interno de la organización se encuentre aislado. Por último, resulta relevante mencionar la importancia de que todos los funcionarios de una organización estatal tengan un fuerte sentido de identidad y compromiso con la organización, lo que permite minimizar la gestación de grupos con fallas estructurales que puedan desembocar en dinámicas de *groupthink*.

Asimismo, resulta rescatable, como requisito para que se dé este proceso, que tiene que existir una situación provocativa. Para evitar esta situación es importante que la organización esté al tanto de las necesidades de sus funcionarios. Cuando exista algún problema (desde problemas en el ambiente laboral hasta funcionarios ahogados en deudas) es importante que se busquen soluciones y se les dé seguimiento para evitar generar una situación provocativa.

Igualmente, se comprende en este apartado la regulación de materia sancionatoria. La existencia y conocimiento de sanciones por conductas antiéticas son ciertamente un desincentivo a su realización. Por tanto, es aplicable la concepción de sanciones a esta teoría como un medio para evitar situaciones provocativas de comisión de conductas corruptas.

Esta tesis permite plantear que el fortalecimiento de la cultura organizacional de una institución pública mejora el arraigo del sistema de valores éticos individuales, evitando que estos se quebranten a partir de dinámicas grupales y que sus individuos terminen efectuando conductas antiéticas o corruptas.

## 5.2. Teoría de identidad social

Una segunda teoría vinculable al proceso de quiebra de sistemas éticos individuales es la teoría de identidad social. Esta teoría, desarrollada principalmente por Tajfel y Turner pertenece a la rama de psicología social y busca explicar los procesos grupales y las relaciones intergrupales (Hogg, Terry y White, 1995).

En general, Hogg, Terry y White (1995) plantean que las personas caen en varias categorías (como la nacionalidad, afiliación política o equipo deportivo) y que cuando se sienten parte de ellas, proveen una definición de quién es esa persona en torno a las características del grupo. Cada persona tiene una variedad de grupos a los que pertenece y cada uno se representa en una identidad social que define cómo se relaciona con los miembros de ese grupo, de otros grupos y cómo piensa, siente o se comporta.

Tajfel (1974) sostiene que estos grupos pueden verse como inferiores o superiores, y la dinámica grupal e intergrupala define como una persona se comporta como miembro de ese grupo (diferente al comportamiento de la persona como individuo). Plantea, además, que existen dos factores principales en determinar si una persona se comporta como miembro de un grupo o como individuo: cuando existe una dicotomía del mundo social en dos categorías (ver el entorno social en términos de “nosotros” y “ellos”) y cuando se da la imposibilidad de movilización entre grupos (principalmente en dinámicas de grupos superiores e inferiores).

Cuando las dinámicas de grupos en una organización provocan que las personas actúen como miembros del grupo y no como individuos, se da también un quiebre del sistema de valores éticos y deontológicos individual, en función de actuar bajo la identidad social asignada en el momento.

Las instituciones públicas deben replantearse si fortalecer el sistema de valores éticos individuales de los funcionarios basta para evitar conductas corruptas o si, bajo esta teoría, se deben fortalecer los valores éticos grupales o evitar las condiciones que llevan al individuo a comportarse como parte de un grupo. Este proceso se puede gestar a partir de fortalecer la cultura organizacional de las instituciones públicas, tarea aún pendiente en la lucha anticorrupción.

## 6. CONCLUSIÓN

En primer lugar, es importante señalar que a partir de los estudios de *Transparency International* (2018), se puede ver cómo la corrupción e impunidad se han posicionado en varios países como un elemento central en la crisis del sistema democrático y un elemento de preocupación de la población. Esto demuestra una necesidad urgente de generar acciones innovadoras en materia anticorrupción y reevaluar los estudios de la ética y deontología en la función pública.

En segundo lugar, es resaltable que los manuales deontológicos (como se vio con el *Nolan Report* o la *American Society for Public Administration*) suelen centrarse en valores y evaluación de conductas individuales. La lucha contra la corrupción, principalmente desde el derecho, no suele enfocarse en una perspectiva preventiva, más allá de disuadir por medio de medidas punitivas.

Asimismo, varias caracterizaciones de la corrupción desde la teoría, como el desarrollo citado de Carreto (2010), vinculan la corrupción con un rompimiento del sistema de valores éticos o deontológicos del sujeto y minimizan las dinámicas grupales y organizacionales que llevan a este rompimiento.

A pesar de esta caracterización, desde varias disciplinas se estudia la corrupción como una conducta grupal o de crimen organizado, como señalaron Buscaglia (2003), Huisman y Vande Walle (2010), McBarnet (citado en Beare, 1997), Boehm y Lambsdorff (2009) y Crespo (2000).

Entonces, desde la teoría, sería conveniente estudiar más a fondo las dinámicas de la ética pública desde la ética grupal y organizacional. Este estudio, además de describir la realidad, permite pensar nuevas formas de plantear acciones anticorrupción en la función pública.

Por último, se desarrolló la vinculación de las teorías de *Groupthink* de Janis (1991) y de identidad social de Tajfel (1974) y otros autores, con el estudio de la corrupción desde la ética y se concluye que aportan elementos claves en entender el proceso que lleva a la comisión de prácticas corruptas en la función pública. Muchas de estos aportes refuerzan la importancia de la gestión institucional en el fortalecimiento de la cultura organizacional, del sistema de valores éticos internos de la institución, de la humanización de los funcionarios y la adecuada atención de crisis personales e institucionales.

Estas acciones permitirían fortalecer, entre otras cosas, la identidad y representación que sienten los funcionarios públicos con sus instituciones, impidiendo que se establezcan redes de complicidades, como las que planteaba Crespo (2000), o “acuerdos corruptos” como los que planteaban Boehm y Lambsdorff (2009) pero simultáneamente evitando caer en una rigidez que dificulte la operación de la organización, como la que plantea Buchanan (1996).

## 7. REFERENCIAS

- Berrington, H. (1995). Political Ethics. The Nolan Report. *Government and Opposition*, 30(4), 431-451. DOI: 10.1111/j.1477-7053.1995.tb00137.x
- Beare, M. E. (1997). Corruption and organized crime: lessons from history. *Crime, Law and Social Change*, 28(2), 155-172. Recuperado de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1008220609526.pdf>

- Boehm, F., y Lambsdorff, J. G. (2009). Corrupción y anticorrupción: una perspectiva neo-institucional. *Revista de Economía Institucional*, 11(21). Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/download/368/353>
- Buchanan, A. (1996). Toward a theory of the ethics of bureaucratic organizations. *Business Ethics Quarterly*, 419-440. DOI: 10.2307/3857497
- Buscaglia, E y Van Dijk. (2003, diciembre). Controlling organized crime and corruption in the public sector. In *Forum on crime and society* (Vol. 3, No. 1/2). Recuperado de <https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=976118072096022079097116022069099096059080095032024041078115023074022102098094077125031006120043049043112125116068013113117054016012052068085101016003001077006023086054105082006125105084095126092093123105079028095098124078100092123086097092118070&EXT=pdf>
- Crespo, D. (2000). Corrupción y Delitos contra la Administración Pública. En F. Caparrós (Coord.) *La corrupción: aspectos jurídicos y económicos* (pp. 67-72). Salamanca: Ratio Legis. Recuperado de [https://www.academia.edu/29906322/\\_2000\\_Corrupci%C3%B3n\\_y\\_Delitos\\_contra\\_la\\_Administraci%C3%B3n\\_P%C3%BAblica\\_en\\_Fabi%C3%A1n\\_Caparr%C3%B3s\\_coord.\\_La\\_Corrupci%C3%B3n\\_aspectos\\_jur%C3%ADdicos\\_y\\_econ%C3%B3micos\\_Salamanca\\_Ratio\\_Legis\\_p%C3%A1gs.\\_67-72](https://www.academia.edu/29906322/_2000_Corrupci%C3%B3n_y_Delitos_contra_la_Administraci%C3%B3n_P%C3%BAblica_en_Fabi%C3%A1n_Caparr%C3%B3s_coord._La_Corrupci%C3%B3n_aspectos_jur%C3%ADdicos_y_econ%C3%B3micos_Salamanca_Ratio_Legis_p%C3%A1gs._67-72)
- Carreto, S. (2010). Corrupción, funcionarios públicos y papel de la deontología. *Revista Telemática de Filosofía del Derecho*, (13), pp. 1-26. Recuperado de <http://rtfd.es/numero13/01-13.pdf>
- De Miguel, I. (2011). Ética y deontología públicas. *Revista de Derecho UNED*, (9). 537-545. Recuperado de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:RDUNED-2011-9-5250/Documento.pdf>
- Filip, I., Saheba, N., Wick, B., y Radfar, A. (2016). Morality and Ethical Theories in the Context of Human Behavior. *Ethics & Medicine: An International Journal of Bioethics*, 32(2), 83-87. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1787724256?pq-origsite=gscholar>
- García, A. (2007). Ética y deontología. *Revista educación y biblioteca*, (159), pp. 67-75. Recuperado de [http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=114976523&lang=es&site=ehost-livehttps://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/119365/1/EB19\\_N159\\_P67-75.pdf](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=114976523&lang=es&site=ehost-livehttps://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/119365/1/EB19_N159_P67-75.pdf)
- Hogg, M. A., Terry, D. J., & White, K. M. (1995). A tale of two theories: A critical comparison of identity theory with social identity theory. *Social psychology quarterly*, 255-269. Recuperado de [https://www.jstor.org/stable/2787127?casa\\_token=gfebju01FigAAAAA:kSgpKsUmlQ](https://www.jstor.org/stable/2787127?casa_token=gfebju01FigAAAAA:kSgpKsUmlQ)

83yUkxrVEdxMjE4jacs5DrKPN9Nelbt5zz48rttWKZxw\_1n2hB9a2\_jq0oKOGgf6aVrJCLD  
KJaTUHLMqPa8\_UgUEfQ21HPibupvzCaZD0k&seq=1#metadata\_info\_tab\_contents

- Huisman, W., y Vande Walle G. (2010). The criminology of corruption. Recuperado de <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/36888>
- Janis, I. (1991). Groupthink. In E. Griffin (Ed.) *A First Look at Communication Theory* (pp. 235 - 246). New York: McGrawHill. Recuperado de <http://williamwolff.org/wp-content/uploads/2016/01/griffin-groupthink-challenger.pdf>
- Kahn, W. A. (1990). Toward an agenda for business ethics research. *Academy of Management Review*, 15(2), 311-328. DOI: 10.2307/258159
- Lippens, R. (2001). Rethinking organizational crime and organizational criminology. *Crime, law and social change*, 35(4), 319-331. Recuperado de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1011233022868.pdf>
- Martínez, M. (1997). La ética, nuevo objetivo de la gestión pública. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 10. DOI: 10.24965/gapp.vi10.125
- Nolan Committee. (s. f.). *Summary of the Nolan's Committee's First Report on Standards in Public Life*. Recuperado de [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/336840/1stInquiry\\_Summary.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/336840/1stInquiry_Summary.pdf)
- Pacheco M. (1996). Análisis conceptual de la corrupción y de la probidad pública. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/10853/000180044.pdf?sequence=1>
- Smith, I. H., Netchaeva, E., Soderberg, A., y Okhuysen, G. (2015). The Behavioral Ethics of Deontology and Utilitarianism: Are they as Separable as They Seem? *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2015(1), 1. DOI: 10.5465/AMBPP.2015.125
- Šumah, S. (2018). Corruption, causes and consequences. *IntechOpen*. DOI: 10.5772/intechopen.72953
- Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup behaviour. *Information (International Social Science Council)*, 13(2), 65-93. DOI: 10.1177/053901847401300204
- Transparency International (2018). *Americas: weakening democracy and rise in populism hinder anti-corruption efforts*. Recuperado de <https://www.transparency.org/news/feature/cpi-2018-regional-analysis-americas>

