

Límites y potencialidades de los instrumentos anticorrupción: la corrupción como producto organizacional

*David Arellano Gault
Centro de Investigación y Docencia Económicas*

Introducción

-68- **L**a corrupción no es un tema sencillo ni agradable, y al parecer, nos hemos dado cuenta un poco tarde que la gravedad del mismo es enorme, y lo peor es que probablemente nos sintamos atrapados porque la corrupción es un fenómeno que se ha enraizado tan fuerte en la cultura política mexicana, que actualmente, nos es difícil pensar en una alternativa o en una opción para salir de la trampa social en la que nos encontramos, lo cual, es una cuestión peligrosa, porque si nos ubicamos en una democracia que apenas se está construyendo, la desilusión que podemos comenzar a sentir respecto de la decisión que tomamos de avanzar hacia un sistema democrático siempre será peligroso.

Una democracia que comienza a desilusionarse de sí misma es un llamado a opciones que no deberíamos ni siquiera considerar, como regresar a un pasado autoritario, vertical, en el que probablemente podríamos pensar, ilusoriamente, que era un pasado más ordenado, pero que, sin lugar a dudas, no puede ser ni más justo, ni más lógico, ni más equitativo para los ciudadanos. Sin embargo, en virtud de los resultados tan pobres que vemos de nuestra democracia debemos estar preocupados,

y es legítimo que haya gente que se pregunte si tomamos una buena decisión de comenzar la transición hacia un sistema democrático.

Diferente a esta postura, también podríamos pensar que estamos aprendiendo las lecciones poco a poco. La primera lección es que no es suficiente con tener elecciones relativamente competidas, tampoco lo es tener estructuras partidistas relativamente sólidas, ni tener gobiernos que lleguen por elecciones relativamente competidas para hablar de una democracia.

La promesa original es que una democracia es el camino para un buen gobierno y que un buen gobierno, finalmente, es un camino adecuado para una sociedad más equitativa y para el incremento de la calidad de vida. Para decirlo rápidamente, la democracia es un medio para lograr otro medio que se llama buen gobierno, para llegar al fin que es tener sociedades más equitativas y con la posibilidad de una mejor calidad de vida para todos como población. Entonces la democracia es un medio muy importante porque debe llevarnos a tener buenos gobiernos.

Sin embargo hemos visto que la democracia no nos ha llevado a tener buenos gobiernos, porque en general, lo que tenemos en México son pésimos gobiernos,

aunque seguramente en la historia del país ha habido buenos gobiernos municipales o locales y probablemente ha habido buenas acciones del gobierno federal. Por lo tanto, no decimos que todo funcione mal, sino que los gobiernos que tenemos no son lo suficientemente claros, fuertes, sólidos para otorgarnos esa promesa que la democracia nos hace de una sociedad más equitativa y con una mejor calidad de vida en términos generales.

¿Por qué tenemos malos gobiernos? Una primera postura sana es señalar que nosotros los ciudadanos seguramente somos parte del problema; de esta forma, tenemos malos gobiernos no sólo porque hay malos gobernantes, malas instituciones o malas leyes, sino porque también los ciudadanos, las organizaciones, la sociedad civil, la Academia, no hemos sido capaces de apoyar, y de saber dirigir para construir buenos gobiernos, lo cual no es una situación fácil.

Error. Pensar la corrupción como un acto de individuos, es una relación social

En un tema como la corrupción es muy fácil desgarrarse las vestiduras, hablar de manera moralista, decir que es un asunto de buenos contra malos, de paladines de la transparencia, y más metáforas del México contemporáneo. Una postura más pragmática, menos normativa y menos moralista,

significaría analizar este tipo de cuestiones como problemas en los que todos podríamos estar involucrados, y que los malos gobiernos son producto de errores sociales de los ciudadanos y de la sociedad.

De esta forma, la corrupción es un fenómeno social en el que todos participamos, del que todos formamos parte; y por lo tanto, es una trampa social que sufrimos como país. No quiere decir que todos seamos corruptos, sino que hemos construido una manera de relacionarnos socialmente, de construir la política, de construir a las organizaciones que permiten la corrupción y que hacen de este fenómeno un acto normal.

En México, la corrupción está en un nivel tal que es un acto racional de muchas personas; puede ser que no nos guste, que sea inmoral y poco ético, pero la corrupción es una forma racional de relacionarnos, de entender las relaciones en las organizaciones, en la política, en el poder, que produce resultados racionales, al menos para los que participan. No es que los corruptos realicen un acto irracional, todo lo contrario, en realidad es un acto muy racional.

¿Qué tal si comenzamos a pensar a la corrupción más como un producto social que ha generado y genera orden, que en el corto plazo, permite resolver cuestiones sociales, organizacionales y políticas, pero que, en el largo plazo — ahí está la trampa — ese orden produce peores

desórdenes. La situación de violencia que vivimos en el país tiene que ver con corrupción, y si bien en ciertos pasos es racional para ciertos actores y permite que funcione un gobierno municipal, un gobierno local, o actividades federales, cuando se lleva demasiado tiempo y bajo ciertas condiciones produce terribles consecuencias como la violencia, el enquistamiento del crimen organizado o malos gobiernos. Para muchas personas es muy lógico y muy racional ser corrupto y entrar en redes de corrupción, e incluso, la gente no sabe que entra en una relación corrupta.

-70- El asunto es que esta situación es insostenible en el largo plazo; si se quieren buenos gobiernos y una verdadera democracia, tenemos que romper la trampa social en la que hemos caído. La corrupción es fundamental para el engrasado de las relaciones sociales y políticas que vivimos todos los días, aunque en el largo plazo nos llevarán a más violencia, a más ineficiencia, al enquistamiento del crimen organizado, y entonces pagaremos muy caro las consecuencias de no haber enfrentado la corrupción, que de alguna manera, ya está formalizada en nuestro país.

Todos somos partícipes de una trampa social y salir de ella es todo un reto, costará mucho trabajo y muchos años cambiar la situación que tenemos porque “no hay bala de plata” que termine con la corrupción, y porque no es una lucha de buenos contra malos.

Si la corrupción es un fenómeno social, entonces es necesario cambiar ese fenómeno social, construir nuevas relaciones sociales para que no exista corrupción. No es suficiente arreglar leyes, reformar y modernizar a la administración pública, hacer de la educación ética un principio general desde la educación primaria hasta la universitaria; lo anterior es muy necesario, pero no es una bala de plata que termine con la corrupción. Por lo tanto, tenemos que transformar la relación social que nos ha traído, hasta estos momentos, a una lógica de corrupción.

La corrupción se puede combatir con leyes, instituciones, normas; pero una manera directa y útil de abordarla es — sin proponer la bala de plata — bajo el siguiente esquema: ¿qué pasa cuando la corrupción está dentro de la lógica organizacional?, ¿qué pasa cuando la organización — gubernamental — es la que hace de la corrupción parte de la dinámica organizacional?

Tenemos que ubicarnos en un estado mental que implicaría dejar de ver a la corrupción como un fenómeno de individuos que deciden ser corruptos. Varias leyes anticorrupción están dirigidas a pensar que hay individuos que son corruptos y que la única manera de enfrentarlos es haciéndoles pagar costos; si bien estas leyes son necesarias y fundamentales, el punto es que para que exista la corrupción se tiene que construir una relación social. No es

que haya una persona que decidió ser corrupta y otra que la corrompa, sino que tiene que haber un ambiente que les permita corromperse, y probablemente, estas personas que han decidido entrar en una relación de corrupción construyan, a su vez, reglas y normas para entablar la lógica de corrupción.

Cuando una persona le ofrece una “mordida” al policía de tránsito, no se trata solamente de un oficial corrupto y un ciudadano que corrompe, si no que es el vínculo que se establece entre el servidor público y el ciudadano, así como la falta de reglas sobre vigilancia que se crea entre el policía y sus superiores para que la corrupción sea posible. En el fondo son dos individuos que se corrompieron, pero existe una serie de relaciones sociales y organizacionales que hicieron posible dicha relación corrupta. Por lo tanto, si esas relaciones sociales cambiaran, también la relación entre los individuos.

La primera posición mental por construir es comprender que la corrupción no es un acto de individuos aislado, sino que es un acto de individuos que se encuentran en relaciones sociales: políticas, organizacionales, institucionales, legales. No podremos combatir la corrupción si no se entiende ese contexto particular que lleva a cabo este fenómeno, por lo que una de las cuestiones sorprendentes es que lo más difícil no es modificar la mente de las personas, sino transformar el contexto

social sobre el que se da la corrupción. La palabra que se utiliza aquí es el de la “normalización”; cuando la corrupción se hace normal se convierte en una de las cosas más difíciles de cambiar.

¿Cómo es posible que lleguemos a una situación donde la corrupción se hace normal? Podría pensarse que los corruptos son cínicos y racionales, pero podría suceder que las organizaciones donde vivimos y donde trabajamos nos introduzcan en la resbaladilla de la corrupción; es decir, esta relación social se genera en espacios de interacción, la mayoría de las ocasiones, en la propia lógica de la organización pública y privada.

Dos tipos generales: Organización con Individuos Corruptos (ocic) y Organización Corrupta (oc)

-71-

Desde la organización, la corrupción se puede observar de dos maneras. Una organización con individuos corruptos; es decir, cuando una parte de los individuos de una organización se aprovechan para obtener beneficios ilegales o no éticos. O una organización corrupta; es decir, no sólo hay algunos individuos que han entrado en una relación de corrupción, sino que la organización misma ha creado reglas, normas y estructuras escondidas, subterráneas evidentemente, prácticas organizacionales que hacen de la corrupción un acto normal, y donde un grupo o varios actúan

no éticamente en beneficio de la organización. Son dos maneras diferentes de ver a la corrupción.

Se supone que una organización que tiene reglas y procedimientos es una organización que busca objetivos y que para lograrlos tiene que ser racional. ¿Qué implicaciones tiene hablar de una organización corrupta? Existe un primer nivel de organización donde se ubica la regla formal, racional, el procedimiento, la norma; sin embargo, es en este nivel donde se localiza la organización subterránea, escondida, donde se vive la violación de las reglas, el arreglo de las normas, la negociación de los principios, siempre cuidando que en el nivel subterráneo se sostenga un lenguaje de normalidad, racional, normativo. Lo grave es que cuando una organización corrupta logra esto, se trata del peor de los mundos.

En las OCIC, el fenómeno se observa de abajo hacia arriba. Principalmente se ve como un asunto de comportamiento de personas (*bad apples*). Si una cantidad de personas suficiente entra en esta lógica, la organización puede convertirse en corrupta (*bad barrel*).

Mientras que en las OC el fenómeno se observa de arriba abajo; por lo general comienza en las élites y la estructura los protege de la culpa. En México, tenemos la imagen de que la corrupción empieza arriba, por los líderes, políticos y jefes, y que

los que estamos abajo somos víctimas de la corrupción, bajo el siguiente argumento: — ¿Qué puedo hacer si mi jefe es corrupto? Yo no puedo hacer nada, yo soy una víctima de la corrupción —. En estas circunstancias, muchas personas, cuando tenemos la oportunidad de realizar un acto relativamente corrupto, lo hacemos, justificándonos en la idea de que la corrupción verdadera está en la cima.

En el mundo, 85% de las personas encarceladas por corrupción dicen que no cometieron un acto corrupto o no sabían que lo hacían, lo cual es sorprendente, ¿por qué?, porque la gente, en esta circunstancia planteada; es decir, en una organización corrupta, vive la corrupción como un acto pequeño, como un acto normal, como una serie de pequeños actos que le permiten en su mente diferenciar que no se trata de corrupción, sino de pequeños favores, pequeños accidentes que suceden en la actividad, y porque trata de proteger otros intereses que sí son corruptos. Entonces, una primera explicación sobre organizaciones corruptas es que nos introducen en una lógica doble, en una dinámica de pequeñas relaciones — constantes entre muchas personas — para generar en el agregado, actos de corrupción. No lo vemos en lo pequeño, pero cuando se agregan son actos de corrupción. ¿Cuáles son esos dos procesos? Selección y socialización.

Selección

- Se asume que ciertas personas son más propensas a caer
- Culturas organizacionales, profesionales e incluso industriales o de sector tienden a ser más propensas
- Políticas excesivas de presión al desempeño tienden a generar estos comportamientos

En varias ocasiones las organizaciones nos introducen en dinámicas como la siguiente: “no hay manera de que hagas bien tus actividades si no las realizas exactamente al pie de la letra, y si te separas un poco del pie de la letra viene un castigo”. Hay un tipo de huelgas en otros países que consisten en hacer todo al pie de la norma; es decir, en vez de no hacer el trabajo, elaboran todo al extremado detalle de la norma ¿Por qué es una huelga? porque si los trabajadores hacen las cosas exactamente, paso a paso lo que dice la norma, nunca acabarán, no producirán ni tendrán los resultados que se esperan.

En este punto, en diversas ocasiones las organizaciones generan un marco de selección de ciertas actitudes. Por ejemplo, cuando la norma tiene que cumplirse y se castiga todo acto donde se cometa un error, no se diferencia entre quienes se equivocan por hacer bien su trabajo, y quienes sí ejecutan un acto de corrupción.

En ocasiones las organizaciones señalan que si la gente no logra su desempeño o no logra ciertos resultados, la

correrán. ¿Cómo podría la organización controlarlo? La organización orilla a las personas para que mientan, para que modifiquen los indicadores y la organización cumpla un objetivo que no puede alcanzar. Entonces, se trata de corrupción que se genera a través de un proceso de selección; hay un primer acto clásico de las organizaciones que genera este tipo excesivo de expectativas que luego genera acciones que pueden derivar en corrupción.

Socialización

- Mecanismos de redes sociales (relacionales, de rol, de posición)
- Mecanismos cognitivos: *sense making* (cultura industrial, cultura de pagos, *scripts*). Puede involucrar mecanismos emocionales
- Rutinización: se hacen “normales” ciertos comportamientos

La socialización es un proceso clásico que se vive cotidianamente en México que genera corrupción. Cuando las personas ingresan a una organización se espera que cumplan un rol y una función, por lo que reciben una introducción sobre cuáles son las reglas que se juegan en la organización, lo que se entiende como cultura organizacional o dar sentido a la organización. Cuando la gente se siente tranquila es porque entendió bien las reglas del juego y entra a la rutina de la organización. Precisamente, toda organización inserta rápidamente a sus miembros dentro de una

rutina, los educa en los comportamientos del grupo así como en las conductas correctas y las que se deben evitar.

Argumentos de racionalización

Sin embargo, se puede llegar a situaciones donde la apertura organizacional lleva a plantearse cuestiones de negación sobre ciertos aspectos que se pueden estar haciendo, bajo los siguientes argumentos de racionalización.

-74- *Responsabilidad.* Cuando alguien pasa por alto la firma de un permiso, y se dan cuenta de ello, la persona se justifica organizacionalmente, puesto que no puede cuestionar a su jefe, quien autoriza, en principio, el permiso. La organización así le ha enseñado, lo introdujo en esa dinámica, “no puedes decirlo que no a tu jefe”, aunque se esté cometiendo un acto cercano a la corrupción o probablemente corrupto. Ese es el fenómeno de la responsabilidad, cuando se pasa la responsabilidad a otro de mayor jerarquía, aunque se haya actuado corruptamente.

Daño. Cuando se otorga un permiso a un restaurante que no cumple con todos los requisitos de limpieza, pero si no se autoriza, pierden su empleo muchas personas, por lo que es preferible conceder el permiso sin considerar que no cumple con las normas sanitarias porque de otra manera

las circunstancias son peores. Ese es el fenómeno del daño, cuando el daño es más grande si no hay corrupción.

Víctimas. Las personas se dicen víctimas del sistema; si las personas no cometen el acto corrupto, los despiden, los castigan, no los ascienden. Este submundo existe, es un submundo que todos hemos vivido en alguna circunstancia de nuestra vida y las propias organizaciones pueden ser responsables de esta situación. A su vez, este tipo de argumentos, pueden tener diversas justificaciones:

- a) Comparación social. Justificación clásica que señala que otros son peores, la persona considera que su acto corrupto es pequeño comparado con el de otros.
- b) Defensa de lealtades mayores. El acto corrupto se considera un sacrificio por un beneficio mayor.
- c) Balanceando el desequilibrio. La corrupción cometida beneficiará a más personas, no nada más al que comete el acto corrupto, se reparte a otros el beneficio.

Como se observa, justificaciones existen y se han encontrado en todo el país, aunque no es un fenómeno exclusivo de México, sino que se presenta en diversos países del mundo.

Pareciera que existe un mundo *kafkiano*, donde se tiene una organización que formalmente hace bien las cosas, tiene reglas, es legal, es legítima, pero donde muchas de sus acciones se llevan a cabo en un

mundo subterráneo, cuyas órdenes, instrucciones y normas se transforman en actos que parecieran actos de corrupción; a su vez, la organización educa, dicta las normas, las reglas, los comportamientos que orientan para justificar ese mundo subterráneo.

Enfrentarlo es muy importante; entonces la pregunta es ¿qué hacemos? Crear reglas más duras; castigar con más años de cárcel a los corruptos; subir los sueldos a los altos funcionarios para que no se corrompan; crear una agencia anti-corrupción, carísima, gigante, poderosa; no resolverá el problema porque no se enfrenta al fenómeno directamente. La corrupción está en nuestros actos cotidianos y las estructuras como las organizaciones nos introducen en estas dinámicas que pensamos formales.

Lógicas de socialización

Se presentan las siguientes lógicas de socialización:

- a) *Cooptación* (recompensas o no castigos por entrar en las prácticas)
- b) *Incrementalismo* (introducción gradual a las prácticas organizativas)
- c) *Situaciones de riesgo* (compromiso) (tratando de resolver graves consecuencias o dilemas graves, se tuvo que actuar así)

La organización nos coloca en una resbaladilla de la corrupción, caemos desde arriba, y cuando estamos abajo y volteamos creemos que la corrupción es normal; así es como funciona. Caemos poco a poco, aprendemos día a día, lo cual, nos lleva a un compromiso, y si nos negamos a realizar actos corruptos que la organización estima normales, consideran que actuamos contra el grupo, infieles a su dinámica. Entonces, la estructura nos coopta lentamente sin que nos demos cuenta. Es muy importante observar cómo opera esta lógica incrustada en organizaciones de diferentes maneras y en diversos niveles, porque enfrentarlo va más allá de leyes, normas o reglas que endurezcan los castigos a los corruptos.

Actos corruptos “justificados”

Existen fuerzas sociales que explican por qué caemos en la resbaladilla, aunque, de nueva cuenta, no hay una bala mágica contra ello, en virtud de que encontramos actitudes sociales normales en todos los seres humanos que nos hacen caer en esta resbaladilla, y en ocasiones, sin que nos demos cuenta.

- Atractivo de pertenecer al grupo (son prácticas de todos)
- Capullo social (microcultura organizacional: así se hacen las cosas aquí)
- Lenguaje eufemístico (no es soborno, es cuota)

- Efecto Milgram: la dificultad para desobedecer a la figura de autoridad aún en situaciones no éticas
- Las estructuras jerárquicas tienden a evitar definiciones claras de culpa en la élite organizacional
- Institucionalización: cuando una decisión no ética se incrusta como “normal”
- Racionalización: argumento ideologizado para justificar actos cuestionables
- Socialización: hacer que los nuevos actores que entran vean estas decisiones cuestionables como normales
- Efecto: “Normalización”

-76- Evidentemente varias organizaciones nos dicen que es importante pertenecer al grupo, es una parte fundamental de la lógica organizacional; sin embargo, ¿qué pasa cuando pertenecer al grupo significa aceptar sus reglas y sus normas? es un dilema que debemos enfrentar y se conoce como capullo social; es decir, un microespacio en la organización que hace que muchos de los actos que son corruptos, se vean como una lógica normal dentro de la misma organización. Asimismo, somos capaces de crear lenguajes eufemísticos, y lo que es soborno, se vuelve cuota.

El efecto Milgram es un estudio sobre la relevancia de la obediencia hacia la autoridad. Cuando alguien establece su autoridad moral, científica o jurídica, y dicta cómo se hacen las cosas, en general, los seres humanos las aceptamos debido al efecto de la autoridad; además, en México, con una cultura vertical muy acentuada, es común que el individuo se excuse bajo la idea de que recibe órdenes para cometer actos corruptos.

Cómo una organización “se desliza” hacia la corrupción

La resbaladilla que nos desliza hacia la corrupción es un efecto de normalización de muchos actos; de esta forma, cuando estos actos, que pueden ser corruptos, se normalizan, se entiende porque 85% de las personas que está en la cárcel por corrupción niegan haber cometido un acto corrupto; es decir, la gente que ya cayó en la resbaladilla de la organización considera que actuó con base en las reglas del grupo y de acuerdo con las prácticas establecidas por la organización, porque realizó un acto normal. Es una forma muy cruda de lo que pasa en México, donde la corrupción se ha normalizado.

El papel del control interno: más allá de la auditoría

¿Cuál es el papel de instancias como las contralorías internas? Si logramos constatar que el fenómeno de la normalización ya sucedió, entonces es preciso actuar respecto de esa normalización, y las contralorías tienen un papel muy importante.

No obstante, pensamos que la auditoría es la bala de plata, y no es así, debido

a que combatir la corrupción no es su función principal, para ello se necesitan otros instrumentos, largos y complicados. La labor de las auditorías es impulsar la mejora de la gestión, introducir mecanismos y reglas para modernizarla.

En tanto, las contralorías internas deberían tener políticas explícitas para romper la normalización de la corrupción. Por ejemplo, que las contralorías analicen que las metas de desempeño no se conviertan en un proceso de socialización al pedir metas y objetivos incumplibles, y castigar en caso de no cumplirlos, debido a que esta situación genera un circuito organizacional de corrupción.

¿Qué pasa cuando la organización ha creado mecanismos, reglas y redes de corrupción normalizadas? Las contralorías podrían tener un papel muy importante para identificar riesgos de normalización y trabajar al respecto. A continuación se presentan diversas propuestas.

- Constante recordatorio y pistas a la gente respecto de estas lógicas que llevan a la corrupción
- Evitar que la evaluación del desempeño o de los logros sea exagerada
- Alimentar el ambiente ético de la organización
- Fuertes procesos de verificación e identificación de procesos en riesgo
- Actuar rápido ante socialización, explicar cómo la racionalización no es salida ni pretexto

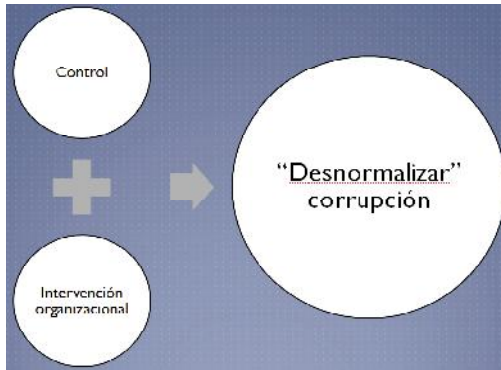
- Constante comunicación para explicar el problema de socialización y racionalización
- Fortalecer la práctica de la denuncia: no como cacería de brujas, sino como prevención
- Crear espacios organizacionales de confianza para tratar temas como conflicto de interés, racionalizaciones o socializaciones
- Involucrar agentes externos

Conclusión

Hay mucho que hacer en términos de leyes, reglas y controles, pero no hay que perder de vista que se trata de una cara de la moneda, porque la otra cara es identificar que los propios procesos de control pueden estar generando mecanismos de socialización y de normalización de la corrupción. Ante esta situación, es importante generar intervenciones organizacionales para evitar estos mecanismos de socialización y de normalización. Son dos caras de la misma moneda que nos pueden ayudar a desnormalizar la corrupción.

Si logramos hacer indeseable a la corrupción con ayuda de la lógica organizacional para hacerla “no normal”, avanzaremos en esta larga batalla que nos queda por construir estructuras sociales y formas de enfrentar la corrupción que se ha institucionalizado o normalizado en nuestro país.

Esquema 1. Enfrentar la corrupción organizacional



Fuente: elaboración propia.

-78-

DAVID ARELLANO GAULT. Doctor en Administración Pública por la Universidad de Colorado, Denver. Profesor investigador del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Líneas de Investigación: Administración pública comparada; Cambio organizacional y reforma administrativa; Corrupción en el sector público; Derecho de la información; Desarrollo organizacional; Estrategia organizacional; Evaluación de políticas públicas; Gerencia pública; Gestión estratégica y evaluación del desempeño; Gobernanza; Modernización y reforma de organismos gubernamentales; Nueva gestión pública y cambio organizacional; Organizaciones; Planeación y gestión estratégica; Políticas públicas; Presupuesto por resultados; Presupuestos dirigidos a resultados y evaluación del desempeño; Presupuestos dirigidos a

resultados: límites y potencialidades; Reforma administrativa; Reforma de la Administración Pública; Servicio civil; Servicio profesional de carrera; Transparencia y acceso a la información pública. Publicaciones recientes: (2012), *¿Podemos reducir la corrupción en México?*, México, CIDE; (2012), *Sistemas de evaluación del desempeño para organizaciones públicas*, México, CIDE; Coautores: Walter Lepore, Felipe Blanco y Emilio Zamudio (2011), *Los gobiernos municipales a debate*, México, CIDE.

El trabajo forma parte de la ponencia dictada el 13 de noviembre de 2014, en el marco del ciclo de conferencias que organiza la Contraloría del Poder Legislativo del Estado de México.

David Arellano Gault

Límites y potencialidades de los instrumentos anticorrupción:
la corrupción como producto organizacional