

# Antrópica

Revista de Ciencias Sociales y Humanidades



**UADY**  
UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
DE YUCATÁN

**MIAR**  
Matriz de Información para el  
Análisis de Revistas





# Imaginar la congruencia ética en el servicio público federal mexicano

Imagine the ethical congruence in the federal public service of Mexico

**Luz Estela Quezada-Viay**

El Colegio de Sonora

<https://orcid.org/0000-0003-0921-733X>

**Alejandro García-Macías**

Universidad Autónoma de Aguascalientes

<https://orcid.org/0000-0001-8439-0701>

**Contacto:** leqviay@gmail.com, alejandro.garciam@edu.uaa.mx

---

Recibido: 22 de septiembre de 2017.

Aprobado: 9 de octubre de 2018.

## Resumen

Al término del siglo XX, México promovió reformas jurídicas así como programas administrativos federales para impulsar la superación ético-profesional de los trabajadores al servicio del estado, sin embargo, continúan las prácticas de corrupción relacionadas con la integración de equipos profesionales en la Administración Pública Federal (APF). En este contexto, se reflexiona sobre la manera en que la identidad narrativa de los servidores públicos, elemento subjetivo de la cultura organizacional, puede aportar claves de sentido para comprender la continuidad de prácticas de corrupción asociadas con la incompetencia profesional. Con base en un análisis hermenéutico, según Ricoeur, se presenta un conjunto de imaginarios sociales articulados en una narrativa biográfica denominada de duelo productivo, mediante la cual el servidor público que no ejerce autoridad formal explica el conflicto de la pervivencia ordinaria, aspira a la restitución de su identidad como sujeto de creación y ética, así como constituye un potencial elemento de sentido que justifica la normalización de las prácticas desviadas.

**Palabras clave:** identidad, corrupción, administración pública federal, imaginarios, narrativa.

## Abstract

At the end of the twentieth Century, Mexico has promoted legal reforms as well as federal administrative programs to drive the improvement of ethical-professional workers in the service of the State, however, the practices of corruption related to the integration of professional teams have continued in the APF. In this context, we reflect on the manner in which the narrative identity of the public servants, the subjective element of the organizational culture, can provide keys for understanding the continuity of practices of corruption associated with professional incompetence. Based on an hermeneutics analysis according to Ricoeur, “a set of social imaginary articulated is presented in a narrative biographical so-called productive duel, by means of which the public servant who does not exercise formal authority explains the conflict of the ordinary survival, it aspires to the restitution of their identity as a subject of creation and ethics, as well as constitutes a potential element of meaning which justifies the normalization of the deviant practices.

**Key words:** Identity, corruption, federal public administration, imaginary, narrative.

## **Introducción**

El mundo globalizado es un escenario de urgencias y transiciones, una agitada puesta en escena de actores físicos y simbólicamente en movimiento que construyen una realidad que generalmente no da respuestas, sino cuestiona y presenta caminos inacabados. Es un mundo interconectado que coloca a la información pública, los espacios y las reglas de convivencia en el núcleo de la comprensión de las sociedades contemporáneas (Ki-moon, 2015; Peschard, 2010). Es un mundo que requiere riesgos por la construcción de compromisos en común, estimulados desde las particularidades de lo local, incluso lo grupal.

En ese entorno, las personas leen con incertidumbre los cambios en los trazos geopolíticos, las reformas jurídicas, los desplazamientos poblacionales, la transportación de objetos, la pulsión por la comunicación instantánea y la circulación informática, la inestabilidad económica, en fin, todas esas formas de acción social que transforman el conjunto de las representaciones sociales tradicionales a las que se acude para comprender lo lícito, lo ético, lo útil, lo permisible, lo humano. Y esa lectura parece torpe cuando los referentes de rutina son tocados por la novedad y lo instantáneo con ritmo apurado. Por ello, la mirada del estudioso se ha detenido interesada en la emergencia de las nuevas comunidades, redes y grupos susceptibles de fluidez y de inestabilidad, y se pregunta, entre otros aspectos, por las nuevas narrativas que han sustituido a aquellas basadas en las categorías de continuidad, razón y progreso para dar cuenta del origen y evolución de las formas de vida ordinaria.

Al cambio de siglo, los sujetos de prácticas móviles y los de identidad radical, emergente o de transición, han recibido una atención particular en los estudios sociales (Wieviorka, 2003, 2011); sin embargo, ante esos sujetos de la movilidad y/o el apremio por la reconstrucción de sí mismos, continúan como referentes de sentido aquellos de la rutina y el sedentarismo, es decir, se afianza un binomio donde los segundos contribuyen a la naturaleza de los primeros de varias maneras, pues, entre otras razones, ministran los traslados, mutaciones y conversiones de las personas, organizaciones y gobiernos (Urry, 2000; Connolly, 2015; Hannam, Sheller y Urry, 2006). A este sujeto tradicional se le señala frecuentemente la necesidad de su actualización para no entorpecer los propósitos y ritmos de aquellos dinámicos.

En ese contexto, los sujetos de la burocracia pública federal mexicana de los últimos 30 años son un grupo que debió reconocer su identidad profesional con referencia al discurso de la gobernanza que, expresado de una manera general, anima a que las formas de gobierno tradicionales optimicen la formación de sus recursos humanos para estar a la altura de la complejidad y diversidad de las sociedades contemporáneas mediante, entre otras estrategias, el involucramiento de actores no gubernamentales en el diseño e implementación de las políticas públicas, donde estos deben mostrar a los servidores públicos una manera más eficiente de administrar. Una premisa de esa perspectiva es que las burocracias tradicionales, basadas en la jerarquía y en la unilateralidad, han decrecido en credibilidad y



legitimidad para gestionar los asuntos públicos debido a su tendencia a la inmutabilidad<sup>1</sup> y a establecer distancia con los otros actores sociales, la ciudadanía principalmente, abriendo así un espacio importante para la conducta corrupta<sup>2</sup> (Cerillo, 2005; Malen, 2002).

En el conjunto de las referencias internacionales de este discurso en México se encuentran, por ejemplo, el *Código Iberoamericano de Buen Gobierno* (2006) y *el Libro Blanco de la Gobernanza Europea* (2001), en estos se subraya la importancia de reconocer la necesaria relación entre actores públicos y privados, internacionales, nacionales, regionales y locales, para solventar la gestión de los asuntos públicos que establecen los nuevos parámetros históricos de la globalización. En otras palabras, la gobernanza desarrolla el imaginario social<sup>3</sup> de que los sujetos de las burocracias gubernamentales tradicionales deben interactuar éticamente y a la par con aquellos que han actualizado su conocimiento de cómo operar en un mundo globalizado y han ejercido ya su propia movilidad profesional y geográfica. Son narrativas de trabajo asociadas además a paradigmas como el de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que introdujeron nuevos imaginarios de las rutinas de los sujetos burocráticos asociadas con: 1) los conocimientos y aptitudes requeridos para desempeñarse técnicamente en labores cada vez más especializadas, 2) la organización del tiempo y el espacio para efectuar tareas de manera individual o colegiada y, por ello, 3) con las formas de relación interpersonales en las que la dimensión ética es fundamental.

En dicho marco de intenciones e imaginarios, este artículo propone que la identidad narrativa de apego al orden y la disciplina contenida en los discursos institucionales de transformación de la cultura organizacional puede provocar la generación imprevista de saberes que prodigan la continuidad antes que la transformación radical de la conducta profesional desviada. Por ello, más que una generalización de la identidad del servidor público federal mexicano, se expone la necesidad de explorar la narrativa biográfica como un recurso alternativo que proponga claves de la identidad profesional con que este sujeto responde en vida cotidiana a los esquemas de tipificación del otro organizacional, así como a las contradicciones éticas asociadas a la corrupción.

---

1 Los cuerpos burocráticos gubernamentales, ejemplo del perfil del sujeto que opera por apego a la rutina y la norma, refieren una identidad funcional basada en características de la concepción weberiana: un sistema de subordinación en que los funcionarios superiores controlan a los inferiores, una administración con base a documentos escritos, la separación de la actividad oficial del ámbito de la vida privada, la independencia entre los fondos y equipos públicos de la propiedad privada del funcionario, la preparación experta para administrar un cargo especializado y el apego a normas generales de la administración que generan un saber técnico particular.

2 Los actos de corrupción en el sistema de la administración pública son: 1) son alteraciones, activas o pasivas de un deber posicional o del incumplimiento de alguna función específica y 2) se realizan en un marco de discreción con el fin de lograr una ganancia de cualquier naturaleza adicional a la que corresponda por realizar dicho deber o función.

3 En los términos de Castoriadis (2007), el imaginario refiere a la representación de la realidad, sentido común o racionalidad en una determinada sociedad mediante imágenes que responden a una interpretación asociada a un momento histórico social. Expone un orden de sentido social proyectado y actualizado en una producción de significaciones colectivas que facilita al individuo reconocer su identidad y cómo debe comportarse e consecuencia.



### **La instrucción de transformar la burocracia federal mexicana**

México, en el periodo 1994-2012, al adoptar esta serie de discursos internacionales en su gestión de lo público, promueve la idea de la actualización ético-profesional de los servidores públicos contextualizados en modelos económicos de comportamiento organizacional, y formula un conjunto de programas<sup>4</sup>: Programa de Modernización (1994-2000), la Agenda Presidencial del Buen Gobierno (2000-2006), y el Programa Especial para Mejora de la Gestión Pública (2006-2012). En ellos se asume que la ética del servidor público es deficiente con base en la serie de indicadores de corrupción presentados por diversas instancias nacionales e internacionales; incluso en 2017, las reformas anticorrupción y la etapa inicial del Sistema Nacional Anticorrupción fueron evaluadas como insuficientes para reducir la problemática, dada la caída de México en el Índice de Percepción de la Corrupción 2016, según Transparencia Mexicana, y debido a que México fue calificado como el país miembro de la OCDE peor evaluado.

En ese periodo, el argumento discursivo aclaraba que la gestión de los recursos humanos de la administración pública federal era ineficiente debido a la corrupción, la calidad irregular de los servicios públicos, así como la necesidad de profesionalización de los servidores públicos y, por lo tanto, debía ser transformada de acuerdo con experiencias exitosas. Este argumento atravesó los diversos programas sexenales de mejora del desempeño de los servidores públicos mediante la asociación de ideas más específicas como: la denuncia hastiada de la ciudadanía por las irregularidades en los trámites, el abuso de autoridad, el maltrato, extorsión y la irresponsabilidad laboral, un comportamiento de los trabajadores ceñido por un marco normativo ineficiente, pero excesivo en el que la discrecionalidad y la subjetividad son importantes, las estructuras sobredimensionadas conforme jerarquías verticales que dificultan la operación, la poca coordinación interinstitucional y la inexistencia de un sistema civil de carrera, por mencionar solo algunas.

Ese discurso apunta principalmente las consecuencias del deficiente desempeño del servidor público hacia una dimensión económica, es decir, la corrupción como fenómeno propiciado por la inexistencia de incentivos, vacíos de regulaciones de las relaciones entre los implicados (internos y/o externos al servicio público) y que tiene efectos relevantes para la economía del país y de las instituciones. Tales ideas fueron engarzadas con el imaginario del sujeto burocrático weberiano en las diversas narrativas institucionales para presentar a un servidor público cuya identidad funcional se basa en la rutina, la disciplina y el control, y su potencial capacidad de violencia se asocia al desacato de las normatividades que acotan la posición y tareas que les corresponde, así como al incumplimiento de los criterios y recursos de evaluación con base en los cuales se promueve la excelencia profesional (Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental, 2001; SECODAM, 2002; SFP, 2004; Pardo, 2005; López y Merino, 2009).

En síntesis, la instrucción programada por cambiar la identidad profesional del servidor público federal se apoyó en el imaginario social de un trabajador con indiscutibles deficiencias ético-profesionales que debe autoexaminarse para estar a la altura de las expectativas de la

---

<sup>4</sup> Asimismo, los antecedentes se vinculan con la regulación legal como contención de la conducta desviada; por ejemplo, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en 1976, o la Ley de Disciplina del Ejército y Fuerza Armada Mexicanos en 1926.



administración pública. Estas concepciones justificaron una diversidad de prácticas laborales, incluso paradójicas o violentas, en que los sujetos así estigmatizados debieron resolver para mantenerse en la competencia por el desarrollo y desplazamiento profesional, pero también para presentarse como dignos y respetables. Una de esas alternativas de confrontación ante la estigmatización profesional es la puesta en circulación de una narrativa que procura la restauración de la identidad y el acopio de reputación, con el fin de solventar la vulnerabilidad en un sistema organizacional que suele reconocer prácticas violentas, por ejemplo el abuso de autoridad<sup>5</sup>, como apropiado para resolver conflictos de la aptitud productiva.

### **El planteamiento**

Con la pretensión comprensiva del construccionismo social y una aproximación al espacio microsocioal (Turner, 2010), se propone recuperar elementos del complejo simbólico-cultural de la organización pública con base en el cual el servidor público ofrece tensión a los discursos institucionales de mejora de desempeño. Los intercambios de comunicación de los sujetos en la vida cotidiana organizacional son la base para negociar las representaciones operativamente adecuadas en la comunidad de adscripción y que son integradas en las biografías y/o memorias colectivas, es decir, existe una interdependencia entre la identidad, la acción social y la comunicación. La articulación de esta triada resulta en formas específicas de negociación cotidiana que soportan contratos mayúsculos de la acción social, mediante las cuales se trata de conciliar lo que la persona elige y las dinámicas de su contexto. En este devenir se contextualiza el problema de la identidad: lo que caracteriza las relaciones humanas son las elecciones que resultan de quien se es y la importancia relativa que tiene esa presencia socio-cultural ante la de los otros.

La identidad es comprendida como un conjunto de construcciones discursivas en que, si bien se reconoce como un elemento vital de la representación social, conforma asimismo un instrumento indispensable de la acción social que orienta a la agencia. Giménez (2000) define la identidad como:

el conjunto de repertorios culturales interiorizados (representaciones, valores, símbolos), a través de los cuales los actores sociales (individuales o colectivos) demarcan sus fronteras y se distinguen de los demás en una situación determinada, todo ello dentro de un espacio históricamente específico y socialmente estructurado (p. 54).

La identidad del servidor público se genera a través de un proceso en que el individuo se incluye en una categoría determinada en conformidad con su grupo de referencia y para el caso, se asume un grupo tal que puede justificar acciones agresivas derivadas de la corrupción.

Por su parte, la corrupción es un fenómeno de violencia, cuya naturaleza es compleja, subjetiva y simbólica, influida por la cultura y en constante revisión conforme se actualizan las normas y valores sociales de la sociedad que la alberga (OMS, 2002; ILO 2003; Fyraud, 2006;

---

5 El abuso de autoridad es corrupción, es decir, es una expresión violenta del sometimiento estratégico de algunos para que otros obtengan ganancias como mérito individual, argumentando el beneficio organizacional. La apropiación del mérito y la negación de pertenencia son fenómenos de difícil identificación pues se justifican en los criterios de disciplina, subordinación y cumplimiento de metas organizacionales.



Reguillo, 1996). Se comprende así como un recurso social subordinado a la interpretación de los involucrados y explicable conforme a los entornos en que se asienta, que impacta a las condiciones objetivas y subjetivas de las interacciones sociales y de los proyectos que produce. En ese sentido, la corrupción es un estímulo que se presenta como un apremio por obtener reacciones en el otro que se expresarán a través de distintos constructos sociales, uno de ellos la identidad. De aquí que la acción corrupta, en este caso, en la organización pública federal, plantea un encuentro de poderes en que los involucrados se interpelan desde sus propias posiciones y discursos de influencia y vulnerabilidad (Zizek, 2013; Buttler, 2006; Coetzee, 2008).

En un entorno contradictorio y agresivo debido a los fenómenos de corrupción, el sujeto propone una legibilidad que le permite intervenir más o menos desde una posición/representación que lo resguarde; entre sus recursos está la presentación de sí mismo y la comprensión del otro mediante la intersubjetividad lingüística. Por ello, en este artículo se ha elegido a las narraciones biográficas como un cuerpo empírico a partir del cual explorar el sistema sociocultural que las prodiga y el potencial de agencia del sujeto para hacer ajustes a los convenios sociales que lo definen. Y en esa línea de pensamiento, asimismo, se supone la existencia de una narrativa particular en las comunidades de la administración pública, cuya circulación genera cierta resistencia a las narrativas institucionales de mejora del desempeño profesional.

El sujeto, pues, se concibe como alguien que realiza un esfuerzo reflexivo para imprimir fuerza y dirección a la representación social de sí mismo con el fin de causar conscientemente un impacto en el otro y/o en el contexto que los vincula (Giddens, 1998). Las historias de vida son un ejercicio de esa naturaleza, mejor dicho, son un texto a través del cual el sujeto comprende quién es y lo que podría haber sido, lo cual se logra debido a la ficción: es la identidad narrativa (Ricoeur, 2002, 1995, 1989). El narrador reflexiona acerca de su obrar situado en un tiempo-espacio, esto es, su hacer se comprende como resultado de actos volitivos susceptibles de enjuiciamientos éticos, y que influye en la manera en la cual se selecciona y presenta la información relativa a sí mismo vinculado al tema de corrupción y la violencia en general. De aquí que una característica común en la articulación de testimonios sobre la corrupción es el ocultamiento intencional que los informantes realizan de su participación directa o indirecta, en otras palabras, son textos opalescentes (Ingarden, 1988).

En una narración biográfica, el propósito de la opalescencia es la construcción de una verdad sobre sí mismo como gestor en el mundo y que debe tener la capacidad de ser aceptada por una comunidad en una dimensión temporal determinada. El discurrir del texto se propicia por su capacidad para imbricarse con la experiencia común en la vida cotidiana (ficción/historicidad), es la articulación del discurso con el mundo y con otros textos, es la capacidad de exponer su referencialidad. Las narraciones de identidad procuran pues una verdad aceptable para los otros, al menos una que pueda ser discutida por y con los otros, digna de ser escuchada y lograr exhibir ciertas sorpresas, aquellas que se dan en virtud de la experiencia exclusiva, privilegiada, única de quien la protagoniza.



Las historias de vida que son referencia en este artículo se realizaron durante 2016 a servidores públicos que no ejercen autoridad formal<sup>6</sup> adscritos a la Secretaría de Educación Pública y al Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática,<sup>7</sup> en los estados de Durango y Aguascalientes. Son una muestra homogénea de individuos<sup>8</sup> que comparten una situación de nivel administrativo que no ejerce autoridad formal, así como una antigüedad mayor a 20 años en el servicio público federal. Ese conjunto de relatos biográficos se analizó de acuerdo con la hermenéutica de Ricoeur y el respaldado estructuralista de dos autores: 1) Ingarden (1998) y su modelo estratificado del texto<sup>9</sup>, para sujetar la articulación narrativa y acentuar la noción de opalescencia del sentido común.<sup>10</sup> Y 2) Campbell (1959) por su modelo formal narrativo El camino del héroe, para evidenciar la actitud protagónica del narrador de relato y, de ser el caso, transformadora de su entorno.

### **El imaginario del servidor público sin poder formal**

Las narraciones biográficas analizadas muestran la concurrencia de los ámbitos institucionales en el microespacio de la vida cotidiana para dar lugar a una tensión en las decisiones éticas del sujeto. El motivo argumental que se reitera es la apropiación autoral de la obra laboral como un detonante de los comportamientos ante el otro y, asimismo, como origen de relatos reflexivos que sean contrapeso de diversas versiones de la “realidad” institucional. En las siguientes líneas se expone una síntesis de los imaginarios contenidos en las historias de vida de servidores públicos federales que no ejercen autoridad formal.

### **La ética familiar**

El sujeto de esos relatos biográficos identifica diversos mentores de quienes adquiere competencias profesionales, sin embargo señala como fundamentales a sus padres en la formación de la ética de trabajo. Ese ejemplo contrasta con el de otras figuras de autoridad en el servicio público y opta por conservar la formación familiar, pero reconocer que su tabla de valores debe ajustarse a los personajes, circunstancias y propósitos. Debido a su educación familiar es que se asume denunciante de las problemáticas laborales, puesto que, ello le genera el reconocimiento o sanción de sus grupos primarios. La noción de denuncia toma dos grandes vertientes: hacerlo ante instancias

---

6 Esa denominación se refiere en conjunto al personal técnico operativo (oficial, oficial superior, especialista, especialista técnico, etc.), enlaces (enlace de servicios, enlace supervisor, enlace de operación, enlace de coordinación con mandos) y de apoyo (secretarial).

7 Se seleccionó a estas instancias de la administración pública federal debido a que ambas cuentan con una normatividad de la profesionalización de los servidores públicos (INEGI) y en la conformación de un servicio profesional de carrera (SEP, carrera magisterial), que antecede a la perspectiva de la gobernanza y el neoinstitucionalismo en México.

8 Este estudio cualitativo no pretende la representatividad estadística de los resultados, sino obtener elementos de naturaleza simbólica portada por la narrativa biográfica de los sujetos de la muestra. Es una muestra teórica que procura dar cuenta de cómo la corrupción despliega recursos identitarios y capacidades de violencia, los cuales son actualizados y continuados en procesos de comunicación interpersonal.

9 Se realizó una adaptación del modelo estratificado de Ingarden en el que, si bien se revisan cada uno de los cuatro estratos (fónico, unidades de sentido, objetos representados, aspectos esquematizados), se reagrupan en dos: morfosintáctico y semántico, para facilitar su vinculación con el modelo del camino del héroe de Campbell (1959).

10 Debe apuntarse que se realizó una adaptación del modelo de Ingarden para subrayar los elementos de sentido; es decir, los cuatro niveles se reagrupan en dos grandes ámbitos: 1) el morfosintáctico que ofrece las características formales descritas en el nivel fonético; y 2) el de los códigos culturales, que da cuenta de los discursos y sus sentidos sociales soportados a través de los niveles semántico, de los objetos proyectados y de las objetividades representadas.





administrativas o bien, como una conversación de trabajo. Sin embargo, en ningún caso se expresa la intención de la denuncia ante alguna contraloría. No denunciar en las contralorías sino ante las autoridades de los equipos implica cierta tolerancia a hechos de corrupción, lo cual es una circunstancia que se mantiene en opacidad narrativa porque implica más que complicidad, la vulnerabilidad frente al otro. Así un sujeto que se presenta como congruente y con gran capacidad transformadora procura disimular su impotencia y sumisión en aquellas circunstancias en que el entorno se le impone. El temor es un sentimiento que se concretiza en contadas ocasiones de los relatos, sin embargo es reiterada la enunciación de los riesgos y consecuencias que conlleva la confrontación. En todo caso, el temor al ser vulnerable no se reconoce frontalmente ante los grupos de referencia, principalmente, la familia.

Hay claridad de que se está en una posición débil frente a quien ostenta la autoridad formal y más aún cuando la comunidad de pares no conforma un entorno solidario; al contrario, quien trate de ir contra la corrupción recibirá crítica y discriminación. El imaginario del otro corrupto se presenta como alguien respaldado por un sistema, sobre todo cuando posee autoridad formal; es un sujeto que no puede ser vencido a pesar de la existencia de instancias y condiciones regulatorias y sancionadoras, por lo que es mejor desarrollar una perspectiva defensiva.

El servidor público analizado genera un sentido de identidad semejante al del “ermitaño”, un personaje que opta por una vida concentrada en realizar bien sus tareas gracias a su experiencia acumulada y al control sobre sus emociones, pero que guarda cierta circunspección en la interacción con su entorno, así como mesura en el establecimiento de sus propósitos. Si bien, lo intentó a lo largo de su trayectoria, no logró convertir a su entorno ni a los otros sujetos se conforman con atestiguar y/o evadir la confrontación con los otros, a fin de evadir cualquier problema. Incluso, declara su propia naturaleza de individuo contradictorio, pues, ocasionalmente doblegó su voluntad y valores como un recurso de protección ante una amenaza mayor. No obstante, se reconcilia con su entorno al sentirse agradecido y dispuesto a continuar con la meta de un crecimiento personal sustentado en lo mismo que lo limita organizacionalmente: su expertise, ética y carácter.

### **La incompetencia del otro**

El sujeto de la narración reconoce que es necesaria la confrontación con el personal de mando en ocasión de la incompetencia o corrupción, pero justifica que lo ignora cuando no lo implica directamente. Inclusive, en los relatos biográficos analizados, el abuso de autoridad se justifica cuando la comunidad de trabajadores es “desordenada”, y viceversa: el grupo subordinado requiere ejercer violencia respaldado por su expertise ante la incompetencia del personal de mando. Así pues, lo que le permite mantener cierto equilibrio ante el abuso de autoridad es su propia competitividad, por ello es vital mantenerse actualizado y con capacidad de respuesta, para no perderse en la anomia del trabajo colectivo.

Ninguna de las historias analizadas da cuenta de un rescate del mundo exterior, aun en aquellas cuyos protagonistas han tenido puestos de mando por representación sindical ni en las narraciones de sujetos con grupos de trabajo a cargo de manera informal. Son trayectorias forjadas con base en confrontaciones cotidianas que les permiten definir una perspectiva de la institución



y del servicio público, en la cual la voluntad por superarse tiene motivos personales más que organizacionales. En estos relatos, los sujetos de narración perciben que no han obtenido un reconocimiento como personas que introdujeron transformaciones en los procesos de trabajo; afirman que sus contribuciones tuvieron un impacto concreto, pero no prolongado en la memoria de la comunidad institucional. No obstante, esa toma de conciencia contribuye a presentar a un sujeto que percibe en sí mismo rasgos de la otredad con quien está en tensión. Es decir, el sujeto de la narración afirma que en su comunidad no es bueno pasar desapercibido, por lo que las confrontaciones directas o indirectas, sutiles o frontales, se justifican en su biografía como una forma cotidiana de relacionarse para sustentar la autoría y el mérito, y el mérito laboral justifica los matices éticos.<sup>11</sup>

El otro en la figura de los líderes de trabajo es un imaginario en el que se contraponen dos estilos: 1) el de quienes entienden el comportamiento profesional en términos de disciplina a las instrucciones y entrega de resultados, y 2) quienes además lo aprecian en términos de apoyo a la actualización del personal y a la ejecución de las tareas. Con el primer tipo de liderazgo, la noción de transformación del servidor público puede establecer un acento en la competitividad que estimula la confrontación entre los sujetos por establecer la autoría de las iniciativas y creaciones; en complemento, el segundo estilo procura un énfasis en la cooperación y un trabajo colectivo, distinguiendo la aportación individual como un eslabón fundamental. El segundo tipo de liderazgo constituye excepciones.

La competitividad ofensiva para obtener la autoría de las contribuciones y el testimonio de una conducta alienada a la autoridad puede propiciar confrontaciones en los equipos que admite la violencia de lenguaje y entre agentes. Los conflictos derivados de los esfuerzos por escapar de la anomia se alimentan por los supuestos de que la subordinación favorece la coordinación de las partes involucradas en un proceso, por un lado, y por otro, de que la preparación experta es privativa de individuos más que de equipos. Ambos se consideran argumentos propios del otro incompetente que se resguardan en la autoridad formal, la rutina y la colectividad.

En el imaginario del servidor público que no ejerce autoridad formal, el éxito de la agencia está en los microespacios, en el cara a cara, ahí logra establecer condiciones donde puede aclarar la capacidad creativa y de resolución de problemas de cada uno de los partícipes. Ahí se borran un poco los tramos de control para luchar por establecer la autoría de las aportaciones y confirmar el imaginario de un servidor público subordinado más competente que la otredad que lo supervisa. La vulnerabilidad del sujeto se confirma en la posibilidad que el otro (con o sin autoridad formal) tiene para negar la autoría, para disociarlo de su aportación creativa, para diluir su mérito en el trabajo colectivo y en la firma del jefe, como se señala en el siguiente apartado.

---

11 En México, los principales referentes jurídicos que norman el comportamiento ético-profesional de un servidor público son la Ley federal de responsabilidades administrativas de los servidores públicos (2002), la Ley federal de los trabajadores al servicio del Estado (1963), y la Ley federal del Trabajo (1970). De manera complementaria, a lo largo de los sexenios comprendidos entre 1994-2012, otros documentos que exponen las expectativas sobre el desempeño del servidor público y su cultura organizacional, son por ejemplo el Programa nacional de combate a la corrupción y fomento a la transparencia y el desarrollo administrativo, 2001-2006; el Modelo de cultura organizacional de gobierno centrado en el ciudadano, 2012; Mejores prácticas de recursos humanos en el sector público, 2012; entre otros que a su vez fueron la base para la generación de estrategias y reflexiones particulares según la dependencia y el sexenio gubernamental, cabe mencionar entre otros a la diversidad de decálogos y códigos de conducta.



### **La importancia del mérito individual**

Debido a las expectativas de sus grupos de referencia y a la necesidad de confrontar un ambiente laboral agresivo, el servidor público dice de sí mismo ser un profesional cuya prioridad es aportar con calidad y pertenencia para su equipo de trabajo. La ejecución de sus tareas con excelencia se respalda por una búsqueda personal de conocimientos técnicos y de insumos que la organización no siempre provee si bien le exige cumplir con resultados y calendarios. Ha generado una importante experiencia profesional que sumada a la de su equipo logra compensar la incompetencia o inexperiencia de algunos de los sujetos responsables de plantear los programas de trabajo.

Se afirma consciente de los prejuicios y estigmas provenientes de la sociedad, pero no son una referencia que le impacte en su vida ordinaria, en cambio, reconoce como una verdadera problemática aquellos prejuicios que se establecen en los equipos de trabajo. Sabe que aspectos como la edad, el género, sus relaciones sociales, la maternidad, el estado de salud, etcétera, influyen en la idea que el otro organizacional tiene de él y establecen las posibilidades de actuar en el entorno de trabajo. Independientemente de la regulación legal, cree que existen prácticas de discriminación respecto al personal que no ejerce autoridad formal asociadas con estereotipos de ignorancia, robo, rebeldía, haraganería, disposición a intercambio de favores sexuales o segregación por condición de salud física. Ante ello, reconoce la importancia de contar con sistemas de evaluación sistemática que ratifiquen sus contribuciones y méritos. No obstante, considera que el actual servicio profesional de carrera aún no es un recurso apropiado pues contribuye a disimular tradicionales prácticas corruptas asociadas a la contratación y promoción del personal.

Es decir, en un entorno que evalúa al sujeto de acuerdo con su capacidad para aportar resultados medibles y evaluables es importante desarrollar habilidades y recursos para poner en evidencia la contribución individual y exclusiva que haga distinguible a su realizador. Generalmente, ello converge en una competitividad conflictiva donde la última palabra la tiene la autoridad formal, calificada o no; así, el personal debe confrontar, negociar o granjear la validación de su participación con estrategias varias donde caben también prácticas de corrupción.

El servidor público se afirma comprometido con la organización y reitera su responsabilidad con la tarea individual y la meta colectiva, para ello si es necesario conseguirá los insumos mediante recursos personales: tiempo extra, dinero personal, capacitación por su cuenta, solicitar el apoyo de sus redes laborales y extra laborales, etcétera. El reconocerse a sí mismo como un sujeto competente con capacidad de respuesta y generador de soluciones es una aspiración cotidiana, “independiente” de los discursos y programas organizacionales. Entiende que su capacidad de agencia se fundamenta en no esperar la instrucción o la asignación de un quehacer. Estar presente en el equipo de trabajo, sin adoptar alguna solución antiética (como la adulación o la humillación), le lleva necesariamente a anticipar necesidades, proponer soluciones y resolver problemáticas, le sean reconocidos o no.

Por otro lado, quienes se presentan como capaces de negociar el reconocimiento de sus aportaciones a cambio de un intercambio de apoyos con ventajas personales lo argumentan como beneficioso para el equipo, no como una práctica egoísta. Es decir, dado el estrecho margen de



acción desde su posición en la estructura administrativa y su amplio conocimiento experto, es conveniente para el logro de metas del equipo adoptar prácticas que infringen la normatividad, pero son del conocimiento de su autoridad. La ganancia personal es dar cauce a sus capacidades, la ganancia colectiva es encontrar fórmulas de trabajo que resuelvan el cumplimiento de las metas y las agendas.

En síntesis, el imaginario que de sí mismo genera el servidor público reconoce las contradicciones de su organización y las propias, e identifica la violencia del entorno y la que él mismo ejerce; se constituye a partir de las reflexiones ordinarias que han ganado profundidad con el paso de los años. Su madurez profesional desarrollada en un mismo nivel administrativo lo coloca continuamente en una posición de tensión con la organización: si bien cada vez es más competente para responder a las exigencias de su rutina laboral, desempeñarse con iniciativa y creatividad le puede generar conflicto, pues, la perspectiva de disciplina y productividad tradicional no admite la participación igualitaria con base al talento y experiencia, sino constreñirse a los tramos de control.

Este imaginario enuncia los saberes útiles para lograr congruencia respecto de las contradicciones agresivas propiciadas por la corrupción y la incompetencia profesional, y, afirmamos en este artículo, supone la existencia de una modalidad de narraciones de identidad en la cultura organizacional de la administración pública federal. Esa modalidad puede denominarse como narrativa biográfica de duelo productivo, a través de la cual se plantea una ocasión social, la del trabajo en el servicio público, que define un contexto social estructurante en el que los recursos violentos o el abuso de autoridad, por ejemplo, se reconocen como apropiados para resolver circunstancias conflictivas de la aptitud productiva. En el siguiente apartado, se revisa este supuesto.

### **La narrativa biográfica de duelo productivo**

Posiblemente las narraciones biográficas de los sujetos de la rutina burocrática pueden apreciarse de limitado interés dramático ante las historias de los desplazados, de los aventureros, de los que han cambiado radicalmente de identidad, por decir algunos; pareciera que no alcanza sino para ser la referencia de contraste frente a los actores de la movilidad y la novedad. Sin embargo, a partir de los minúsculos hechos cotidianos, aparentemente repetitivos, intrascendentes, de quienes integran las estructuras burocráticas, gubernamentales u otras, se plantean saberes, prácticas y relaciones capaces de influir en el devenir de los que requieren la inmediatez y el desplazamiento en el mundo globalizado.

Se ha supuesto además en la perspectiva managerial que permea en la APF mexicana, que en tanto rumor, prestar atención a las historias hechas y reconstruidas en la vida cotidiana de las burocracias es propiciar el desorden y la perversión de los valores y compromisos deseables para la productividad ordenada y eficiente. Pero a partir de esas versiones diminutas, aparentemente desconectadas y contradictorias se fortalecen interpretaciones del diario vivir que forman parte de los contrapesos a las aspiraciones de la administración pública mexicana de cambio de siglo.

En este caso, se busca reconocer la manera en que refiere de sí mismo aquel a quien se le señala la necesidad de mejorar su identidad por ser motivo de deficiencias y daños en el sistema



social dada su deficiente productividad. Narrar de sí mismo es uno de los fenómenos que conforman la memoria colectiva de la organización pública y como tal se instala como un repositorio natural de saberes y comportamientos que, aprovechando el tono ejemplificador de la biografía, potencia la construcción social no solo de lo que es importante recordar y aprender, sino además lo que es digno de olvido. Particularmente, la narrativa biográfica de duelo productivo<sup>12</sup> expone que los recursos violentos, la corrupción entre ellos, son útiles en la obtención de un resultado exitoso, pero no implica la pasividad del sujeto sino probar su propia existencia y productividad mediante la confrontación con quien niegue el mérito contributivo.

De acuerdo con los relatos analizados, es una narrativa integrada por un conjunto selectivo de biografías, en las cuales refieren las experiencias y aprendizajes de un sujeto en un entorno laboral que puede demandar por medios violentos desempeños profesionales competitivos. Esto es, una vez que el servidor público que no ejerce autoridad formal ha superado en expertise lo que demanda el puesto asignado, debe decidir de qué manera proyectarse para ser reconocido: identifica una etapa profesional de franca intervención en el entorno, de aportaciones importantes para los procesos de trabajo o las prestaciones sociales de su comunidad de trabajo, incluso de innovaciones, una etapa que si bien fue de gran productividad, lo conduce a dos posibilidades: 1) la estabilidad convertida en estancamiento profesional; y 2) continuar con una actitud propositiva e intentar operar cambios en el entorno, lo que le lleva al conflicto, al castigo y/o rompimiento con su equipo, en este caso la persona se encuentra en una posición donde aún busca expresar su inteligencia.

Un elemento de opalescencia es el duelo mismo en su acepción de enfrentamiento, esto es, dejar por sentado que se es víctima de abuso de autoridad con motivo de una circunstancia profesional puede introducir atributos de incompetencia o debilidad a la identidad de quien la padece. De igual manera, aceptar que uno mismo comete violencia de lenguaje o entre agentes también se asocia con rasgos negativos de identidad. En ambos casos, vincularse con la violencia ordinaria en los espacios donde se indica la eliminación del abuso de poder, coloca al sujeto en una situación de entredicho frente a un tercero, que le lleva a recurrir a las justificaciones al caso. Entonces, se tejen condiciones relacionales de sujetos, circunstancias y propósitos que orientan el sentido de los atributos estigmatizantes para convertirlos en rasgos justificables.

El olvido cruza los relatos individuales cuando se comparten para conseguir la ilusión biográfica demandada por su grupo de referencia. Sin embargo, cuando en el conjunto de relatos (memoria colectiva) aparece la omisión, la desmemoria, los silencios, la censura, etcétera, se implica una declaración colectiva de que no se quiere reconocer la existencia de algo o que no es trascendente recordarlo. Un ejemplo al respecto es que la narrativa de duelo productivo señala que en la vida cotidiana prevalece la ausencia de reconocimiento al mérito del servidor público sin autoridad formal, ante lo cual la narrativa de duelo productivo responde subrayando la falta de mérito y profesionalismo de las figuras de autoridad que es solventando por su personal subordinado.

---

<sup>12</sup> El sentido de duelo productivo abarca pues las nociones de confrontación y de las demostraciones de sentimientos de aflicción.



Otro elemento importante de opalescencia en dicha narrativa es la historicidad organizacional que aportan los proyectos y programas de mejora del desempeño de los servidores públicos. No es que la narrativa desarrolle una posición crítica a esta, sino que ese marco normativo no aparece como la simiente de los cambios organizacionales. Las estrategias de profesionalización no son piedra de toque para explicar las rutinas cotidianas. Incluso no se recuerdan sus nombres, las acciones y su secuencia temporal. En cambio han permeado elementos del discurso como la necesidad de profesionalización de los servidores públicos y la urgencia de superar un sistema de gestión basado en la desconfianza, centralizado y orientado al control de operaciones verificación de resultados.

Se presume que el vacío de los programas anticorrupción en esa memoria colectiva se compensa con la construcción de la narrativa de duelo productivo. Con ella se confronta al discurso institucional que celebra la alta movilidad profesional, la expertise especializada y la disciplina tradicional. Es decir, se subraya la necesidad personal de obtener credibilidad entre la propia comunidad de la administración pública, y contar con claridad de los procesos de planeación y sus criterios de evaluación. En esa narrativa se reconoce además que los procesos de evaluación aún son atravesados por una importante carga de criterio del evaluador, no obstante, ser supervisado constantemente obliga al evaluador a involucrarse en la tarea y puede generar un liderazgo contributivo.

En los relatos biográficos analizados se señala que la comunidad organizacional -un sujeto colectivo- tiende al desorden cuando falta de un liderazgo firme y presente, uno que exhiba y haga efectivo su tramo de control. Por ello, incluso hay narradores que solicitan la intervención de una autoridad sancionadora que imparta disciplina independientemente de la manera en que lo haga y las consecuencias que se tengan para el individuo. Dichos relatos suponen que ejercer castigos es una condición que puede garantizar mejores resultados, así sea transmitido con un lenguaje violento, con un altercado entre agentes, en escenarios públicos y/o sobrepasando los derechos de los trabajadores. Incluso situaciones como la humillación verbal o la discriminación a un trabajador enfermo se justifica cuando el fin es incrementar la productividad y el reconocimiento atribuible a un equipo.

Es importante señalar que en esa narrativa, las confrontaciones conflictivas suceden como sanción a un mal desempeño en situaciones ordinarias de trabajo y no en las de evaluación sistematizada.<sup>13</sup> Esto es, la violencia frontal o subrepticia entre agentes se describe en los escenarios cotidianos de producción, en los cuales cabe a lugar expresiones de incompetencia, cohecho, insultos, segregación, hostigamiento, machismo, entre otros. Sin embargo, durante los encuentros cara a cara de evaluación de desempeño, los participantes relatan sus interacciones como medidas y apegadas a protocolos de interacción.

Además, en los relatos analizados el factor que define a un evento violento como corrupción es el alcance de los beneficios, es decir, aquella violencia que busca un beneficio personal, egoísta

---

13 Por ejemplo: las evaluaciones semestrales, los concursos por plaza, los empleados del mes, entre otras, respaldados por el sistema de evaluación de desempeño (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2010).



es corrupción; pero la violencia resguardada en circunstancias y propósitos institucionales, y que hace legible un bienestar colectivo se describe como un costo emocional implícito en la naturaleza del trabajo, se narra como un suceso intrascendente por ordinario o bien, se reviste de virtud.

La narración de la violencia tácita en los procesos de trabajo se inserta en escenas de competencia entre agentes que buscan ser rescatados de la anomia. El fomento institucional de un comportamiento más competitivo que colaborativo para ganar créditos por la obra realizada, parece establecer que la actitud de competencia -con los pares o el liderazgo- conlleva un rasgo que distinguirá al sujeto; en tanto, la actitud de colaboración puede desembocar en el anonimato de los involucrados. En los relatos biográficos revisados ser distinguido es una aspiración; los sujetos están dispuestos a emplear estrategias de conflicto y sometimiento para avanzar en esa dirección. Así, se justifica aquel sujeto que se autorrefiere como no-conflictivo cuando está dispuesto a cometer violencia de lenguaje y entre agentes. No como una iniciativa, sino como una respuesta de adaptación defensiva en un juego en que alguien –autoridad o par- procura someterle y hacerle perder su identidad de creador.

Entonces, en esta narrativa de duelo productivo se presenta un sujeto que se afirma violentado en su identidad de profesional. Infiere las acciones de anulación del otro organizacional para disminuir su ser y su hacer al disociarlo de su obra, nulificar los resultados, disminuir su contribución, negar su talento y disciplina, asignar a otros su creación, etcétera. Se identifica violentado cuando se le presenta en el acontecer laboral con una imagen deformada que disminuye sus capacidades, propósitos, creencias y valores. Esa imagen alterada de sí mismo se incluye en la narración como el elemento que abona a una potencial continuidad de agresiones de su parte.

En las escenas de abuso de autoridad de los relatos biográficos, donde un sujeto procura la distorsión de la identidad del otro se incluye a un público (Goffman, 1997),<sup>14</sup> aquel que da testimonio y opinión de la confrontación. Esta posición de público tiene un peso importante, pues retroalimenta lo que se considera legítimo de la confrontación de saberes y prácticas; aun si pretende una posición imparcial ante los sucesos violentos, expresa una resolución valiosa para quienes se confrontan, pues además el público tiene la capacidad de resguardar la anécdota en su memoria y proyectarla en distintos tiempos, lugares y nuevos públicos. Cuando el relator se identifica a sí mismo como público adopta la voz de quien conoce los propósitos de los actores, aun cuando éstos propongan aparentar alguna cualidad o representar una situación determinada. Y tiene dos opciones: pretender que ese conflicto no le incumbe o decidir que él debe participar de alguna manera.

Aquellos sujetos que relatan no entablar conflictos con su entorno producen relatos de continuidad de un estado de cosas, resguardados en la evasión del riesgo y reiteran que su compromiso está con la institución y que ha de vigilar a los otros agentes para que no le afecten de ninguna manera. Son sujetos que afirman conocer las problemáticas y las razones que tienen quienes apuestan por la confrontación, así como también las consecuencias negativas que la rebeldía y la indisciplina conlleva a la productividad.

---

14 La interacción social se comprende como una representación escénica donde el público debe ser convencido por el actuante, este representa diversas expresiones (fachada) con la intención de influir, incluso controlar sus impresiones de su público y, por tanto, de la situación de interacción en la que se encuentran (Goffman, 1997: 29-32).



De manera complementaria, la narrativa de duelo productivo incluye a los sujetos de transformación, quienes se presentan como propiciadores de la transmutación que implica ruptura y enfrentamiento. Quienes afirman en sus relatos que arriesgan y participan de un conflicto se justifican argumentando que procuran una solución benéfica a su grupo o colectividad. Al aceptar exponerse al riesgo generan un relato de compromiso personal con sus valores, en el que es meritorio la confrontación desigual, así como las consecuencias en términos de desprestigio, discriminación, aislamiento, etcétera. Estas escenas les confirman a sí mismos su identidad de servidor público probo, se puede decir que son relatos de cierto heroísmo en los cuales el sujeto se reconoce como un transformador del entorno.

En términos generales, esta narrativa de duelo productivo proporciona algunos elementos de sentido para comprender cómo se asimilan los criterios de superación profesional y anticorrupción en los pasillos ordinarios de la institucionalidad; es decir, el sentido del acto corrupto se actualiza cuando el sujeto expone su versión de la complejidad organizacional. Las identidades de corrupción o competencia profesional se asientan en la disposición de narrar, escuchar y consultar con el fin de relacionar experiencias que generen una memoria social para un grupo determinado que comparte un pasado común. En otras palabras, lejos del secretismo, la corrupción se comunica.

### Conclusiones

Desde una perspectiva sociocultural, se afirma que la identidad narrativa del servidor público articulada en relatos cotidianos y proyectada en el entorno microsocioal, contribuye a la permanencia de saberes de corrupción en la organización pública, pues, es un constructo cuyo propósito es poner a resguardo la autoría y el mérito laboral incorporando sentidos de violencia a la dignidad humana, justificados por su entorno organizacional. En sus narraciones biográficas, los sujetos razonan que no mantienen posiciones de negociación puras de aceptación o rechazo de la corrupción, sino que participan de ella para articular convenios de sentido que tienden a la confrontación, evasión o complicidad, según el propósito, actores y contexto espacio-temporal, pero que en todo caso la ganancia es la legibilidad de su desempeño.

En términos amplios se coincide con el énfasis que el Instituto Federal de Acceso a la Información<sup>15</sup> (IFAI) marca en los “mecanismos diversos que se alimentan recíprocamente” para ser corrupto, como la permisividad del mal, simulación, cognición perversa y consensualidad del mal (IFAI, s. a: 161). Pero conviene matizar, pues no se trata solo de conseguir recompensas ilegítimas sino además de evitar o reducir pérdidas en el desarrollo particular de los sujetos y/o la organización. La corrupción ordinaria del espacio microsocioal es un fenómeno impulsado por sujetos dispuestos a convenir las ganancias y pérdidas personales, de grupo y organizacionales ante un abuso (acto de corrupción) que proviene del otro en cualquier posición o naturaleza de poder, o de potenciales condiciones del entorno que ponen en riesgo a la dignidad humana o de cargo. Sobre todo, implica la existencia de una opción diferente a la existencia exclusiva de la cognición perversa de las partes negociantes.

---

15 Actualmente Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.





Para identificar a la corrupción, se destaca generalmente la violencia ejercida de manera intencional sobre alguien por el hecho de poder manipular las normas o criterios que rigen una situación específica (Casar, 2016), pero a diferencia aquí se considera además la posibilidad de que el sujeto de corrupción elija recibir un daño en su persona o en otros individuos en aparente posición de ventaja, con el fin de obtener un beneficio sea legítimo o no. Ello se debe a que la corrupción más que un hecho definitivo es un proceso que actualiza sus fuerzas y sentidos debido al transcurrir del tiempo, el juego de posiciones entre sujetos, los intereses que los unan, así como las condiciones emergentes que introduzcan otros agentes y el entorno institucional.

La corrupción vista como proceso lleva a reconocer el *continuum* de micronegociaciones que establecen las ganancias y los daños, así como lo ventajoso o violento de la dinámica paralela a las normas institucionales. Por ello, el beneficio obtenido por la conducta desviada de la norma favorece no solo al sujeto corrupto, sino hace factible beneficiar a la colectividad organizacional. Lo que se define como ganancia tiene que ver con las circunstancias de un pasado y las expectativas de un futuro, así como con el sentido de pertenencia de un sujeto a sus grupos de referencia.

Por tanto, se propone comprender a la corrupción como el proceso de infringir un daño a la dignidad humana y de cargo–propia y/o de terceros- para obtener un beneficio personal, grupal u organizacional, previsto o no previsto por las normas, mediante convenios inestables de violencia o seducción, en una unidad determinada de espacio y tiempo. No es una definición elegante, pero contribuye a: 1) poner en crisis –no a negar- la afirmación generalizada del secretismo como una condición de existencia de la corrupción, así como 2) incluir formas de micronegociación que generalmente no son reconocidas como corrupción a pesar de constituir la naturaleza de sus soportes, como el robo de mérito, manipulación de la pertenencia, negación de autoría, irrespeto a la persona, etcétera.

El proceso corruptor se sustenta por un intercambio intersubjetivo de restauración de la identidad de los implicados en actos de lenguaje y de representación, en los que se manipula la afectación/restauración de la dignidad humana y de cargo en circunstancias ordinarias, no solo extraordinarias. Consiste en acuerdos de sentidos vacilantes en su duración y alcances, y que no son exclusivamente violentos para los individuos ni la organización. Sobre todo, son convenios que subrayan la trascendencia del sujeto que atestigua y narra la violencia para su interrupción o continuación, sino exacerbación.

En ese contexto de narraciones biográficas, los sujetos involucrados se identifican como seducidos o violentados debido a la alteración implantada por lo corruptor, por lo que deben tomar una posición y representar una disposición de prácticas y sentidos legible para su entorno. Si se decide participar de esa violencia, se incluye a terceros que confirmen que esa alteración es digna y legible, y revelen las ganancias respetables. Si la irrupción corrupta genera extrañamientos surgen otros convenios de sentido para convencer de la utilidad de la dinámica desviada; pero cuando las expresiones de extrañeza no alcanzan a interrumpir la alteración corrupta, se normaliza como la nueva estabilidad, independientemente de que se perciban o no los beneficios.



Por ello, no hay secretismo sino convenciones entre sujetos para representar una normalidad ante terceros que confirman el valor y legibilidad de lo corruptor y los corruptos. Tal representación de normalidad o excepcionalidad, según el caso, son el núcleo de las narraciones biográficas que circulan en la organización pública para articular saberes e imaginarios de violencia productiva y dignidad expuesta. Es debido al proceso de convenir que la corrupción se actualiza, se representa legible por sus contribuciones y controlable por sus riesgos. Por tanto suele escapar de las acciones anticorrupción jurídico-administrativas clásicas, por los juegos de comunicación en que las partes implicadas demuestran su interés y recursos para convenir respecto a una situación dada, incluidas las figuras de evaluación, control y sanción.

### **Comentario final**

La identidad narrativa de los servidores públicos, elemento subjetivo de cultura organizacional, permite la continuidad de prácticas corruptas pues activa una narrativa que adiestra ordinariamente en la necesidad de participar en confrontaciones institucionales relacionadas con la utilidad de la conducta desviada de la norma; asimismo, ayuda a exhibir el profesionalismo instruido en búsqueda de reconocimiento, recompensas y evasión de riesgos. Narrativamente, esas confrontaciones laborales no se perciben solo como un ejercicio exclusivo de violencia psicológica sistemática,<sup>16</sup> sino que se plantean además como un proceso seductor que procura confundir los propósitos sociales y exponer la ambigüedad de sentido de los beneficios, daños y vulnerabilidades. Sin embargo, esas narraciones de duelo productivo dan cuenta de una resistencia desde la oralidad para reparar los lazos sociales a los que los agentes necesitan sujetarse. ☼

---

<sup>16</sup> Es importante subrayar la diferencia respecto al *mobbing* o acoso laboral, pues, la corrupción no es únicamente un ejercicio de violencia sino que está presente la posibilidad de una mutua sensación placentera elegida con libertad.



## Referencias

- BANCO MUNDIAL (1997). *Informe sobre desarrollo humano 1997. El Estado en un mundo en transformación*. Washington, D.C, bm/Oxford University Press.
- BAUMAN, ZYGMUNT (2011). *La sociedad sitiada*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- BERGER, PETER y THOMAS LUCKMANN (2001). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- BOURDIEU, PIERRE (2011). “La ilusión biográfica”. En: *Acta sociológica*, Núm. 56,
- BUTTLER, JUDITH (2006). *Vida precaria: el poder del duelo y la violencia*. Buenos Aires: Paidós.
- CAMPBELL, JOSEPH (1959). *El héroe de las mil caras*. México: Fondo de Cultura Económica.
- CASAR, MARÍA AMPARO (2016). *México: Anatomía de la corrupción*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).
- CASTORIADIS, CORNELIUS (2007). *La institución imaginaria de la sociedad I*. Buenos Aires: Tusquets.
- CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO (2006). *Código iberoamericano de buen gobierno*. Montevideo: CLAD.
- CERILLO I MARTINEZ AGUSTÍ (2005) *La gobernanza hoy: Diez textos de referencia* Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- COETZEE, JOHN MAXWELL (2008). *Contra la censura: Ensayos sobre la pasión por silenciar*. Barcelona: Debolsillo.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001). *La gobernanza europea. Un libro blanco*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas.
- CONNOLLY, PRISCILLA (2015). *La gobernanza de la movilidad: para una evaluación crítica de los bienes y servicios de transporte*. Ponencia. II Seminario Internacional sobre teoría urbana, 18-20 de febrero de 2015, Universidad Nacional de Colombia.
- EYRAUD, FRANCOIS Y WILLIAM SALTER (2006). “Preface”. En: Chappell, Duncan & Vitorio Di Martino. *Violence at work*.(v-vii). Geneve: International Labour Office.
- GIDDENS, ANTHONY (1998). *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*. Buenos Aires-Madrid: Amorrortu.
- GIMÉNEZ, GILBERTO (2000), “Materiales para una teoría de las identidades sociales”. En: Valenzuela Arce, José Manuel (coordinador.), *Decadencia y auge de las identidades*, México: El Colegio de la Frontera Norte, Plaza y Valdés.



- GOFFMAN, ERVING (1997). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu.
- HALLER, D. & CRIS SHIRE (2005). *Corruption. Anthropological perspectives*. London: Pluto Press. Recuperado de: [http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_1/CORRUPTION%20Haller\\_Corruption-Anthropological%20Perspectives.pdf](http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/CORRUPTION%20Haller_Corruption-Anthropological%20Perspectives.pdf)
- HANNAM, KEVIN, MIMI SHELLER & JOHN URRY (2006). “Editorial: Mobilities, immobilities and moorings”. En: *Mobilities*, Volumen 1, Núm. 1.
- INSTITUTO FEDERAL DE ACCESO A LA INFORMACIÓN (S/A). *Curso de ética pública y responsabilidades administrativas*. Ciudad de México: Instituto Federal de Acceso a la Información Pública.
- INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (2003). *Code of practice on workplace violence in service sectors and measures to combat this phenomenon. Meeting of experts to develop a code of practice on violence and stress at work in services: A threat to productivity and decent work*. 8-15 october 2003. Geneva.
- INGARDEN, ROMAN (1998). *La obra de arte literaria*. Taurus. Universidad Iberoamericana. Recuperado de [https://books.google.es/books?id=WS2G2h8kq6gC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=WS2G2h8kq6gC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- KI-MOON, BAN (24 de agosto de 2015). *Mensaje para el acto de celebración del 70 aniversario de las Naciones Unidas*. Recuperado de <http://www.un.org/un70/es/content/sgmessage>
- LÓPEZ, SERGIO y MAURICIO MERINO (2009). *La rendición de cuentas en México: Perspectivas y retos*. México, D.F.: Secretaría de la Función Pública.
- MALEM, JORGE (2002). *La corrupción: aspectos éticos, económicos, políticos y jurídicos*. Barcelona: Gedisa.
- MAYNTZ, RENATE (2005). “Nuevos desafíos de la teoría de la gobernanza”. En Agustín Cerillo i Martínez (Coord.), *La Gobernanza hoy: 10 textos de referencia (pp-83-99)*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- MAYNTZ, RENATE (21 de octubre de 2001). *El estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Recuperado de <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/021-octubre-2001/el-estado-y-la-sociedad-civil-en-la-gobernanza-moderna>
- MERCADO, ASael y ALEJANDRINA HERNÁNDEZ (2010). “El proceso de construcción de la identidad colectiva”. En: *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma del Estado de México*. Núm. 53.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Washington, D.C.: Organización Panamericana de la Salud.



- PARDO, MARÍA DEL CARMEN (2005). "El servicio Profesional de carrera en México: de la tradición al cambio". En: *Foro Internacional*, Volumen XLV, Núm. 4.
- PESCHARD, JACQUELINE (2010). "El derecho de acceso a la información y la universidad pública". En: *Universidades*, LX (45) 11-17. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37316228003>
- REGUILLO, ROSSANA (1996). "Ensayo (s) sobre la(s) violencia(s): Breve agenda para la discusión". *Signo y pensamiento*. Vol. XV, Núm. 29, pp. 23-30.
- RICOEUR, PIERRE (1989). *Educación y política. De la historia personal a la comunión de libertades*. Buenos Aires: Editorial Docencia.
- (1995). *Tiempo y narración, III. El tiempo narrado*. Madrid: Siglo XXI.
- (2002). *Del texto a la acción. Ensayos de hermenéutica II*. México: Fondo de Cultura Económica.
- OFICINA DE LA PRESIDENCIA PARA LA INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL (2001). *Agenda presidencial del buen gobierno*. Recuperado de <http://fox.presidencia.gob.mx/actividades/?contenido=16334>
- SECRETARÍA DE CONTRALORÍA Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO. *Programa nacional de combate a la corrupción y fomento a la transparencia y el desarrollo administrativo, 2001-2006*. Diario Oficial, 22 de abril de 2002.
- SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA (2012). *Promoción de una cultura organizacional de gobierno centrado en el ciudadano. Modelo de cultura organizacional de gobierno centrado en el ciudadano*. Recuperado de <http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2810/modelo-de-cultura-organizacional-de-gobierno-centrado-en-el-ciudadano-version-completa.pdf>
- (2012). *Mejores prácticas de Recursos Humanos en el Sector Público*. México: Secretaría de la Función Pública, Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos y Editorial Leto.
- (2004). *Norma para el sistema de evaluación de los servidores públicos de nivel operativo*. Recuperado de [http://usp.funcionpublica.gob.mx//SPC/subsist\\_EvaluacionDelDesempeno/documentos/NORMA\\_OPER.pdf](http://usp.funcionpublica.gob.mx//SPC/subsist_EvaluacionDelDesempeno/documentos/NORMA_OPER.pdf)
- SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (2010). *Sistema de Evaluación de Desempeño*. México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- TURNER, JONATHAN (2010). *Theoretical principles of Sociology. Vol. 2. Microdynamics*. New York: Springer.
- URRY, JOHN (2000). *Sociology beyond societies: Mobilities for the twenty-first century*. London: Routledge.
- WIEVIORKA, MICHEL (2003). "¿Hacia dónde van las ciencias sociales?". *Desacatos. Revista de Ciencias Sociales*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13901209>



- (2011). *Una Sociología para el siglo XXI*. Barcelona: UOC Ediciones.

WORLD BANK. (2005). *Economic Growth in the 1990s: Learning from a Decade of Reform*, Washington, D.C.: World Bank.

ZIZEK, SLAVOJ (2013). *Sobre la violencia*. Buenos Aires: Paidós.

ZURBRIGGEN, CRISTINA (2011). “Gobernanza: una mirada desde América Latina”. en *Perfiles latinoamericanos*, 19(38), 39-64. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-76532011000200002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532011000200002&lng=es&tlng=es).

