

## ARTÍCULO ORIGINAL

### Exploración de la percepción social ante la corrupción administrativa

### Exploration of the social perception in front of the administrative corruption

---

Jesús Alejandro Castro-Martínez,<sup>I</sup> Roberto Rodríguez González,<sup>II</sup> Celia Marta Riera Vázquez,<sup>III</sup> Idalsis Fabré Machado,<sup>IV</sup> Armando Alcolea Torres.<sup>V</sup>

- I. Licenciado en Psicología. Profesor Instructor. Maestría en Intervención Psicosocial. Correo-e: [jecmartinez@uclv.cu](mailto:jecmartinez@uclv.cu)
- II. Máster en Psicopedagogía. Licenciado en Psicología. Profesor Auxiliar Departamento de Psicología. Correo-e: [robertor@uclv.edu.cu](mailto:robertor@uclv.edu.cu)
- III. Doctora en Ciencias Sociológicas. Máster en Pensamiento Filosófico Latinoamericano. Licenciada en Filosofía. Profesora Titular. Centro de Estudios Comunitarios. Correo-e: [celiam@uclv.edu.cu](mailto:celiam@uclv.edu.cu)
- IV. Máster en Desarrollo Social. Licenciada en Sociología. Profesora Auxiliar. Centro de Estudios Comunitarios. Correo-e: [idalsisFM@uclv.edu.cu](mailto:idalsisFM@uclv.edu.cu)
- V. Doctor en Ciencia Jurídicas. Licenciado en Derecho. Profesor Titular. Escuela Superior "Comandante Arides Estéves Sánchez". La Habana.

**Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas. Villa Clara, Cuba.**

---

## RESUMEN

**Introducción:** La corrupción un fenómeno tan contaminante que puede generar apatía en muchos sectores de la sociedad. El peligro mayor es que tanto la población como los actores económicos no aprecien con mucha preocupación estos hechos, no tengan percepción del riesgo que representan para la nación, convivan con ellos y no actúen con la repulsa necesaria. **Objetivo:** Explorar la percepción social de vulnerabilidades ante la corrupción administrativa desde la perspectiva organizacional.

**Métodos:** Se realizó un estudio exploratorio con un diseño preexperimental de campo, utilizando el enfoque metodológico denominado modelo mixto. En la investigación se efectuó un muestreo por conveniencia a 877 sujetos, en 24 organizaciones. Seguidamente se aplicó un cuestionario exploratorio, para el análisis de la información inicialmente se efectuó de forma cualitativa por unidades de análisis de contenido y seguidamente se cuantificaron las unidades de análisis.

**Resultados:** El 21,9% de los participantes no expusieron ninguna vulnerabilidad en su organización con respecto a la corrupción administrativa, evidenciando baja percepción ante el proceso social. En las unidades de análisis sobresalió la percepción social de descontrol sobre los recursos, representando un 27,0%. La principal limitación del estudio se relaciona con la resistencia que muestran las organizaciones, sobre la posibilidad de realizar investigaciones y permitir el acceso a investigadores. Los resultados del estudio reflejan un primer acercamiento al estudio del fenómeno, que

coincide con referentes teóricos y posibilita orientar acciones de intervención para orientar un cambio intencionado que prevenga la corrupción de manera efectiva.

**Palabras Claves:** Corrupción; corrupción administrativa; percepción social; perspectiva organizacional.

---

## ABSTRACT

**Introduction:** Corruption a so contaminating phenomenon that can generate apathy at the society's many sectors. The bigger danger is that so much these facts not appraise the population like the economic actors with a lot of worry, do not have perception of the risk that they represent for the nation, live together with them and not act with the necessary repulse. **Objective:** Exploring the social perception of vulnerabilities in front of the administrative corruption from the organizational perspective.

**Methods:** An exploratory study with a pre-experimental design of field was accomplished, utilizing the focus methodology named model mixed. A sampling for convenience to 877 participants, in 24 organizations took effect in investigation. Straightaway you applied over yourself an exploratory questionnaire and for the analysis of the information, initially it took effect of qualitative form for units of analysis of contents and straightaway they quantified the units of analysis.

**Results:** 21,9 % of the participants did not expose a vulnerability in their organization regarding the administrative corruption, evidencing low perception in front of the social process. The social perception stuck up from lack of control on the resources in the units of analysis, representing a 27,0 %. The principal limitation of the study relates with the resistance that the organizations, on the possibility to realize evidence investigations and allowing investigators the access to. The results of the study reflect a first approach to the study of the phenomenon, that you agree with referent theoreticians and it makes it possible to guide actions of intervention to guide an intentional change that the corruption of effective way prevent.

**Key word:** Corruption; administrative corruption; social perception; organizational perspective.

---

**Conflicto de intereses:** Los autores declaran no tener conflictos de intereses

---

## INTRODUCCIÓN

La corrupción es una plaga insidiosa que tiene un amplio espectro de consecuencias corrosivas para la sociedad. Socava la democracia y el estado de derecho, da pie a violaciones de los derechos humanos, distorsiona los mercados, menoscaba la calidad de vida y permite el florecimiento de la delincuencia organizada, el terrorismo y otras amenazas a la seguridad humana. La corrupción afecta infinitamente más a los pobres porque desvía los fondos destinados al desarrollo, socava la capacidad de los gobiernos de ofrecer servicios básicos, alimenta la desigualdad y la injusticia.<sup>1</sup>

La corrupción un fenómeno tan contaminante que puede generar apatía en muchos sectores de la sociedad. El peligro mayor es que tanto la población como los actores económicos no aprecien con mucha preocupación estos hechos, no tengan percepción

del riesgo que representan para la nación, convivan con ellos y no actúen con la repulsa necesaria.<sup>2</sup>

El escenario socioeconómico cubano actual es expresión fehaciente de procesos de transformación que se inscriben dentro de la actualización del modelo económico y social de desarrollo socialista, por lo que hoy más que nunca se impone la impostergable vigilancia respecto al desarrollo y proliferación de la corrupción, no solo por los devastadores efectos que tiene sobre la economía, sino sobre todo por las implicaciones en el plano político e ideológico.<sup>3</sup>

En Cuba este fenómeno se enuncia en los resultados de la XII Comprobación Nacional al Control Interno del año 2018, realizado por la Contraloría General de la República de Cuba, donde se calcula en mil 057 millones 065 mil pesos el total los daños económicos provocados por las diferentes irregularidades detectadas en 33 entidades. De ellas, se clasifican como presuntos hechos de corrupción en 22 centros.<sup>4</sup>

La corrupción administrativa constituye:

"Un proceso social complejo, donde intervienen agentes que manifiestan cierto grado de concentración del poder, que motivados por obtener beneficios de cualquier índole y mediante acciones sociales ilícitas o ilegítimas, sancionadas penalmente o no, afectan intereses sociales e ideológicos en un entorno de deterioro del sistema de normas formales e informales como expresión de juicios valorativos deformados, en contradicción con los principios ético-morales que rigen una sociedad, una organización o un grupo social".<sup>5</sup>

Por otra parte, hay que advertir que la corrupción surge con mayor probabilidad en realidades que están experimentando algún cambio, transición o crisis. Actualmente en Cuba las organizaciones estatales coexisten con otras formas de propiedad y gestión, que se han insertado paulatinamente en las dinámicas de sectores claves en los servicios (incluida la salud pública), la producción y comercialización.

Por esta razón es necesario tener un primer acercamiento a la percepción social de vulnerabilidades ante la corrupción administrativa, partiendo del análisis de la subjetividad como cualidad del psiquismo humano, en su nivel más complejo, que se produce en condiciones histórico-culturales a partir de mediaciones sociales y con un carácter evaluador de la realidad social. Por lo que se propone en el presente artículo explorar la percepción social de vulnerabilidades ante la corrupción administrativa desde la perspectiva organizacional.

De esta manera se coincide con González-Rey,<sup>6</sup> al exponer que esta visión evaluativa de la realidad social que se expresa en forma de juicios de valor, se configura como producciones de sentidos que articulan las definiciones simbólicas. Dichos sentidos se organizan e integran en unidades de sentido que configuran la percepción social.

Por lo que se concuerda con Díaz Bello & Cabrera,<sup>7</sup> que las percepciones sociales constituyen: "configuraciones de creencias y atribuciones como producciones de sentido que evalúan determinada realidad social, a través de atributos y causas que en su articulación contienen una visión de esa realidad que se expresa en forma de juicios de valor".

---

## MÉTODOS

El enfoque metodológico que sirve de sustento a la presente investigación es el denominado modelo mixto (cualitativo-cuantitativo), utilizando un estudio exploratorio con un diseño preexperimental de campo.

En la investigación se efectuó un muestreo por conveniencia a 877 sujetos (cuadros, directivos, administradores, auditores, especialistas y técnicos) que asistieron a las ponencias sobre el tema: "La corrupción administrativa: un acercamiento a la definición",<sup>5</sup> en 24 organizaciones (de servicios, producción y comercialización).

Primeramente, se realizó una capacitación sobre la temática abordada, donde se explicaron de manera intencional los aspectos a tener en cuenta y las formas de expresión del fenómeno desde la perspectiva organizacional.

Seguidamente se aplicó un cuestionario exploratorio, el cual fue construido de forma estructurada y consta de 5 ítems (con preguntas abiertas y cerradas), donde se les pide a los participantes que exponga algunas de las vulnerabilidades que ante la corrupción administrativa que han podido observar en la entidad donde laboran.

El análisis de la información, inicialmente se efectuó de forma cualitativa por unidades de análisis de contenido, con la información proveniente de los cuestionarios y seguidamente se cuantificaron las unidades de análisis con respecto a la frecuencia de aparición en la muestra, utilizando la nube de palabras.

Se tuvieron en cuenta las implicaciones éticas, se salvaguardó el anonimato de los participantes y la confidencialidad de la información. De esta manera se evitaron análisis que expusieran la identidad organizacional. Todo lo anterior aconteció como parte de un serio y rígido proceso de consentimiento informado.

## RESULTADOS

De los 877 encuestados que participaron en las ponencias, 298 (34%) provienen de organizaciones de servicios, 246 (28%) de entidades productoras y 333(38%) de unidades comerciales; siendo el promedio de edad de 43 años con respecto a la totalidad muestra.

Según la distribución por sexos, fue del 57% masculinos y el 43% femeninas. Teniendo en cuenta los cargos que ocupan los sujetos que participaron en la investigación, el 48,1% se desempeñaban en cargos de dirección (cuadros, directivos y administradores) y el 51,9% en otros cargos (auditores, especialistas y técnicos). (Tabla No. 1)

**Tabla No. 1.** Cargos ocupados según sexo.

Cargos Ocupados	Sexo				Total	
	Masculino		Femenino		Nº	%
	Nº	%	Nº	%		
Dirección	249	28,4%	173	19,6%	422	48,1%
Otros Cargos	251	28,6%	204	23,4%	455	51,9%
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>57,0%</b>	<b>377</b>	<b>43,0%</b>	<b>877</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario exploratorio de recolección de datos.

En un análisis comparativo de los cargos ocupados con relación al nivel de escolaridad se constató que de manera significativa el 71,9% de los participantes fueron de nivel superior y solo el 28,1% de nivel medio. Además, se pudo corroborar que el 42,1% de los sujetos que ocupan cargos de dirección, presentan un nivel superior de escolaridad. (Tabla No. 2)

**Tabla No. 2.** Cargos ocupados según nivel de escolaridad.

Cargos Ocupados	Nivel de Escolaridad				Total	
	Superior		Medio			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Dirección	369	42,1%	53	6,0%	422	48,1%
Otros Cargos	262	29,8%	193	22,1%	455	51,9%
<b>Total</b>	<b>631</b>	<b>71,9%</b>	<b>246</b>	<b>28,1%</b>	<b>877</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario exploratorio de recolección de datos.

Partiendo de los resultados obtenidos a partir del instrumento aplicado, un total de 192 (21,9%) sujetos no reflejaron ninguna percepción de vulnerabilidades en su organización ante la corrupción administrativa, evidenciando baja percepción del proceso social.

A partir de las respuestas expuestas en el cuestionario por los restantes 685 (78,1%) sujetos muestrales se pudieron estudiar varias unidades de análisis que representan invariables que se pueden tener en cuenta para generalizar resultados; las que se relacionan fundamentalmente con el descontrol(27,0%), el comprometimiento e impunidad (13,8%), los recursos humanos (13,0%), las normativas establecidas (11,5%), la formación de valores (7,2%), así como las condiciones y la organización (5.6%). (Fig. 1)



**Fuente:** Cuestionario exploratorio de recolección de datos.

**Fig. 1.** Percepción social de vulnerabilidades ante la corrupción administrativa.

Teniendo en cuenta el análisis cualitativo de los resultados, se puede explorar que la percepción social de vulnerabilidades ante la corrupción administrativa se expresa con mayor frecuencia en la unidad de análisis relacionada con el **descontrol**.

Este aspecto se evidencia en la percepción social de inadecuados sistemas contables y controles económicos, las carencias en los conteos físicos y dudas en la confiabilidad, las insuficientes actividades de control, supervisión y exigencia, así como deficiente contrapartida y poco seguimiento al destino final de los recursos.

Estas ideas se reflejan en argumentos como: *"descuido de la contabilidad de los recursos en almacenes y de las producciones terminadas"*, *"existencia de fisuras en los sistemas contabilidad"*, *"deficiencias en la recuperación de las materias primas"*, *"descontrol y falta de contrapartida de las actividades comerciales"* y *"pocas inspecciones sorpresivas en lugares vulnerables"*.

Con relación a la invariable que se vincula al **comprometimiento e impunidad**, se aprecia la parcialidad y pasividad en la toma de medidas administrativas, lo que repercute en cierto clima de impunidad; los estilos autoritarios de dirección y las dudas del ejemplo personal de trabajadores que cuentan con poder en las organizaciones.

Los criterios abordados se corroboran con: *"la existencia en ocasiones de comprometimiento y dependencia entre trabajadores y directivos, y con miembros de otras entidades"*, *"manifestaciones de vínculo familiar y de amistad"*, *"demasiado poder en los directivos"*, y *"incidencias de sobornos solapados y encubiertos con regalos"*.

De igual manera en esta unidad de análisis se reflejan percepciones sutiles de delitos asociados a la corrupción que se pueden confirmar en verbalizaciones como: *"el uso de poderes administrativos para apropiarse de recursos"*, *"ajustes de inventarios, ante faltantes"*, *"manipulación de resultados económicos"*, *"no se denuncia hechos extraordinarios ni delictivos"* y *"se evita el enfrentamiento administrativo por las repercusiones colaterales que se toman a diferentes niveles"*.

Sobre los **recursos humanos** se destacan las percepciones relacionadas con la desmotivación salarial, la desproporción de los ingresos legales e ilegales, la deficiente selección, la inestabilidad y fluctuación del personal en los cargos vinculados al control y custodia de recursos (de dirección, economía, seguridad y almacén), y la falta de capacitación.

Estas ideas se evidencian en: *"poca diferenciación entre el salario de los obreros y los directivos con respecto a las responsabilidades"*, *"salarios que no satisfacen las necesidades"*, *"ineficientes sistemas de pagos y estimulación"*, *"plantillas incompletas e inestables"*, *"fluctuación del personal que interviene en el control"*, y *"selección de administrativos que no son ejemplo"*.

En correspondencia a las **normativas establecidas**, se demuestra en la existencia de resoluciones e indicaciones burocráticas, la centralización del poder mediante estructuras organizacionales, el desconocimiento, la aplicación deficiente de los procedimientos y las bajas políticas de estimulación al uso racional de los recursos.

Esto se aprecia en verbalizaciones como: *"existencia de trabas burocráticas"*, *"reglamentos inadecuados"*, *"el CUC y CUP propicia la desigualdad y el negocio"*, *"desconocimientos de las órdenes y actividades económicas"*, *"empoderamiento de cuadros y funcionarios"*, *"la subordinación de auditores, económicos y miembros de seguridad a la dirección de la entidad"*, *"entrega de suministros sin facturación"* y *"el uso deficiente del ahorro de combustible y del presupuesto, porque no puede sobrar según lo establecido"*.

Ante la **formación de valores** se ve la percepción social de insuficientes actividades de estimulación de los valores necesarios para la entidad y la pobre implicación de las organizaciones que deben desarrollar esta actividad. Limitadas acciones preventivas y escasas rendiciones de cuentas de directivos y trabajadores, ante el colectivo laboral.

Ideas se pueden evidenciar en criterios como: *"poca socialización de vulnerabilidades"*, *"se le habla poco sobre los delitos"*, *"es necesario promover las rendiciones de cuentas"*, *"deficiente combatividad de las organizaciones políticas y sindicales"*, *"presencia de debilidades ideológicas en algunos"*, *"la no inclusión de temas"*



Por tal motivo es necesario enfocar el escenario organizacional para el abordaje de la corrupción, ya que es donde se dan las condiciones para su reproducción y enraizamiento en estructuras sociales, donde los espacios normativos se expresan a través de la socialización y a racionalización, teniendo en cuenta las estructuras de poder.

En la investigación de Fernández Urquijo sobre los sujetos que se encuentran cumpliendo sanción penal por delitos asociados a la corrupción, corrobora los resultados obtenidos al plantear que la percepción que tienen es de víctimas del sistema o culpables. Los primeros justifican sus actuaciones a partir de brechas que tiene el sistema, percibiéndolo como algo normal; y los segundos, aunque reconocen que se equivocaron, no declaran los verdaderos móviles y no se ven corruptos.<sup>9</sup>

Lo correspondiente al descontrol de los recursos se puede comprobar en los resultados de la investigación de Fabre, al referir en las conclusiones que: "el control social se reduce a una mera formalización de procedimientos descritos en las normas, las expresiones controladoras se concentran en aquellos que desempeñan responsabilidades administrativas, quienes con suma discrecionalidad manejan los recursos y determinan qué y quiénes serán objetos o sujetos del control".<sup>10</sup>

Lo que significa que cuando existe poca sistematicidad en las acciones sociales de control y falta la contrapartida, las vulnerabilidades ante corrupción administrativa pueden proliferar en contextos organizaciones donde el control sea parte de la formalidad.

Ante estas ideas expuso Bejerano Portela, "aún persisten dificultades en el control y uso de los inventarios, la contratación económica, las cuentas por cobrar y pagar, los registros relacionados con el combustible y los pagos a privados. El control no puede ser por temor, sino que tiene que ser un ejercicio de conciencia, por responsabilidad".<sup>(4)</sup>

Otros resultados demuestran que como debilidad se percibe el comprometimiento e impunidad, aspectos que pueden favorecer la expansión de manifestaciones asociadas a la corrupción. Estas ideas se corresponden con las opiniones de Alcolea<sup>11</sup> al referir que: "la dispersión y ocasional contradicción entre las normas penales y administrativas que sirven para combatir la corrupción atentan contra la efectividad del enfrentamiento". Esto se traduce que en ocasiones las medidas administrativas se quedan en un plano valorativo y se justifican las consecuencias.

Además, las propuestas de Barral & Aldana corroborean los argumentos anteriores al plantear que las personas jurídicas perjudicadas son las entidades, los delitos han sido tratados con penas benignas y la persecución de que es objeto, en general es menos fuerte. Por lo que el riesgo es bajo, lo que asegura una alta impunidad, que, desde luego, se convierte en un mecanismo estimulador de la misma. Concomitantemente, el rechazo social y la estigmatización estatal contra estas actividades son también relativamente bajos, lo que contribuye al clima de impunidad general.<sup>12</sup>

Sobre los delitos asociados a la corrupción expone el profesor Rojas Ochoa<sup>13</sup> que: "la tarea prioritaria de los dirigentes (cuadros, jefes, directivos) es la lucha contra la corrupción. En todas sus formas, que son diversas: el robo de dinero o productos, robo al estado o a las personas (mercados), traficar con medicamentos escasos, con alimentos y otras mercancías, el tráfico de influencias (amiguismo, nepotismo)".

Teniendo en cuenta que las normativas establecidas, pueden ser percibidos como vulnerabilidades ante la corrupción administrativa en tanto se empoderan a los sujetos, las normas estimulan un proceso social que enajena en los espacios

colectivos, así como el incumplimiento de las mismas favorecen la proliferación del proceso social.

Existen instrumentos legales, administrativos, políticos, sociales y éticos destinados a detectar y enfrentar las manifestaciones de corrupción, cuya eficacia depende de su aplicación comprometida, consciente y decidida de los jefes y funcionarios correspondientes. La corrupción es un problema ideológico, el que cuando lo detectamos ya afectó al o los comisores del acto; pero también hizo mella en el colectivo que contempló y no enfrentó la conducta negativa del corrupto, o no alertó ante evidencias tales como mantener un modo de vida muy por encima de sus posibilidades económicas.<sup>14</sup>

Desde esta perspectiva se le atribuye al fenómeno de la corrupción la pérdida de valores y principios éticos, pero sería acertado coincidir con que las consecuencias sociales desde lo ideológico son las más nocivas para sociedades socialistas ya que desde lo social se pueden legitimar esas manifestaciones negativas.

Es pertinente comparar esos principios ético-morales, no solo con los valores que se expresan desde la cultura organizacional, sino es necesario confrontarlos con los valores de una sociedad o grupo social, ya que al manifestarse la corrupción pudieran aparecer juicios valorativos deformados en la propia organización, en contradicción con los principios ético-morales que rigen una sociedad socialista como la nuestra.<sup>5</sup>

Además, fortalecer las ideologías con énfasis en la honestidad como valor fundamental, estimular la proliferación de relaciones sociales simétricas pudiera ser un principio preventivo, no solo por los costos para la economía, sino los efectos que tienen desde lo político, en tanto perturban los principios sociales de igualdad, emancipación y libertad.

La honestidad es un elevado valor moral, tiene su base en los principios éticos de la persona. Debe ser estimulado, reconocido por los dirigentes y también es tarea de directivos vigilarla. A veces una vida larga de una persona honesta se pierde ante una debilidad inesperada. Por eso considero la vigilancia y el apoyo a la honestidad es una medida preventiva de la corrupción.<sup>13</sup>

Alcolea, refiere que las intensas desigualdades que predominan en el mundo de hoy funcionan como mecanismos que impulsan a los individuos en la búsqueda de estándares de vida "*ideales*", que son básicamente aprendidos en la interacción social. Las vías por las que se propongan alcanzar estas metas, están determinadas por el contenido de sus convicciones, los que a pesar de su fuerte contenido individual-personológico, también son objeto de formación y transformación durante el desarrollo histórico cultural de la sociedad.<sup>15</sup>

En la discusión de los resultados es necesario tener en cuenta las condiciones, la organización y los recursos humanos que intervienen en el proceso social, llamado corrupción. Por lo que es pertinente considerar que al ser un proceso participativo la corrupción puede normalizarse o naturalizarse, desde lo colectivo, legitimando esas manifestaciones.

La corrupción se expresa como un fenómeno social cuya particularidad se vincula a las relaciones laborales y los espacios colectivos, y es en estos contextos donde se concibe y fortalece, por lo que las estrategias anticorrupción deben partir de las estructuras y sistemas institucionales formalizados, ya que todos los seres sociales pueden ser vulnerables a la corrupción.<sup>5</sup>

Por lo que debemos evaluar desde nuestras organizaciones los procedimientos en la selección del personal, la capacitación de nuestros trabajadores, los sistemas de pagos y estimulación a los encargados del control y las supervisiones; donde encontramos a directivos, personal economía y personal seguridad que en ocasiones no se percibe un trato diferenciado con respecto a las responsabilidades en el control de los recursos.

Estas ideas coinciden con Álvarez Rivero al proponer que la motivación por el trabajo debe partir en mantener una cultura que estimule a los individuos y grupos a dar lo mejor de ellos mismos con el objeto de satisfacer los objetivos personales y organizacionales. Para ello es necesario relacionar el pago con un incentivo directo. Un sistema salarial puede estar montado de tal manera que remunere adecuadamente el logro, sin embargo, también hay que retribuir a la gente dándole mayor responsabilidad y oportunidades de ascenso.<sup>16</sup>

Fomentar la participación social desde la premisa del involucramiento activo y desde la gestión organizacional, es paso decisivo hacia la plena realización de la propiedad social, quienes son procesados son aquellos que no han actuado solos sino al amparo de una estructura de poder. De ahí el indispensable papel que deben jugar las instancias controladoras dentro y fuera de las organizaciones.<sup>17</sup>

La principal limitación del estudio se relaciona con la resistencia que muestran instituciones y organizaciones sociales, sobre la posibilidad de realizar investigaciones de la temática abordada. La capacitación sobre la corrupción administrativa no se encuentra en los programas de superación profesional de directivos o trabajadores. Además, existen muy pocos estudios investigativos que aborden la corrupción desde la perspectiva organizacional, ya que los investigadores no tienen el acceso a las organizaciones.

Sobre estas ideas plantea Escobar, *"es determinante incluir como disciplina el tema del enfrentamiento contra la corrupción en los programas docentes por su significado estratégico en la educación de los niños, jóvenes y el pueblo"*. El fenómeno de la corrupción requiere ser valorado como el principal enemigo capaz de envenenar el sistema socialista cubano y destruirlo. El Socialismo es un proyecto en el que su principal protagonista es el pueblo, por lo que la conducta transparente y honesta de quienes son sus servidores públicos, adquiere una connotación especial.<sup>18</sup>

El enfrentamiento a la corrupción en Cuba se ha materializado en significativas acciones gubernamentales, como la creación de la Contraloría General de la República y en leyes como la de Control Interno, pero persisten percepciones de vulnerabilidades que se demuestran en sucesos cotidianos. La prevención del fenómeno social no puede circunscribirse a la labor de algunas instituciones, es importante el papel de los trabajadores, vecinos y organizaciones sociales, en ilegitimar esas manifestaciones

### **Conclusiones:**

Los resultados del estudio preexperimental de campo reflejan un primer acercamiento al estudio de la percepción social de vulnerabilidades ante la corrupción administrativa, que coincide con referentes teóricos que sustentan la investigación y posibilita orientar acciones de intervención en cada organización para promover un cambio intencionado que prevenga la corrupción de manera efectiva.

Sobresalen entre los principales resultados: la percepción social de descontrol, la baja percepción del fenómeno entre actores sociales, las deficiencias en los recursos humanos que intervienen directamente en el control sobresaliendo los cargos de dirección, economía y de seguridad. En este sentido se perciben normativas que

pueden favorecer fisuras en procedimientos, estructuras jerárquicas que empoderan a algunos miembros y se percibe deficiente uso racional de los recursos.

Comprender el proceso de corrupción administrativa desde lo participativo, donde intervienen normativas y estructuras de poder; permiten orientar políticas preventivas en el enfrentamiento al fenómeno social en la medida que se estimulen relaciones sociales simétricas y se potencien acciones sociales para la formación de valores en los diferentes espacios sociales. Además, estas medidas deben basarse en limitar las oportunidades e incrementar los riesgos, evitando que las manifestaciones del fenómeno se naturalicen, potenciando un efectivo control social e impidiendo que se hagan legítimas las expresiones de enajenación y desigualdad social que la corrupción puede desarrollar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Organización de las Naciones Unidas. Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción [Internet]. Washington DC: ONU; 2003 [citado 18 Dic 2018]. Disponible en: [https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications\\_unodc\\_convention-s.pdf](https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf)
2. Barredo L. Corrupción: Peligro que nos afecta a todos. Bohemia [Internet]. 2018 [citado 20 Dic 2018]; 0 (2). Disponible en: <http://bohemia.cu/en-cuba/2018/02/peligro-que-nos-afecta-a-todos/>
3. Fabr e I, Riera CM, Roque Y, Gonz alez M, Barroso JL, Aleman S. Reflexión crítica sobre las concepciones teóricas de la corrupción desde lo multidisciplinar. Santa Clara: Feij o; 2018. Disponible en: <http://feijoo.cdict.uclv.edu.cu/?libros=reflexion-critica-sobre-las-concepciones-teoricas-de-la-corrupcion-desde-lo-multidisciplinar>
4. Figueredo, O. Contraloría General: No hay ni habrá espacio para la impunidad [Internet]. La Habana: Cubadebate; 2018 [citado 9 Dic 2018]. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/noticias/2018/05/10/contraloria-general-no-hay-ni-habra-espacio-para-la-impunidad/>
5. Castro-Martínez JA, Riera Vázquez CM, Fabr e Machado I. La corrupción administrativa: Un acercamiento a la definición. INFODIR [Internet]. 2019 [citado 9 Ene 2019]; 00 (28):[aprox. 12 p.]. Disponible en: <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/498>
6. Gonz alez-Rey F. La subjetividad en una perspectiva cultural-histórica: avanzando sobre un legado inconcluso. Revista Ciencias Sociales [Internet]. 2013 [citado 12 Ene 2018]; 00 (11): 19-42. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4968415>
7. Díaz Bello W, Cabrera Ruiz II. Percepciones sociales de cambio y desarrollo de la sociedad cubana en familias transnacionales [tesis]. [Internet]. Santa Clara: Universidad Central Martha Abreu; 2016 [citado 12 Ene 2019]. Disponible en: <http://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/7666>
8. Arellano Gault D. Corrupción como proceso organizacional: Comprendiendo la lógica de la desnormalización de la corrupción. Contaduría y Administración. 2016. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.01.005>
9. Fernández Urquijo A. El estudio de la conducta corrupta en función de la prevención de la actividad de corrupción en el sistema empresarial [tesis]. La Habana: Escuela Superior "Comandante Arides Estéves Sánchez"; 2016.

10. Fabré Machado I. Abordaje de la delincuencia ocupacional y la corrupción desde la perspectiva organizacional [tesis]. La Habana: Universidad de La Habana. La Habana; 2012.
11. Alcolea Torres A. Temas de enfrentamiento a la corrupción. La Habana: Escuela Superior "Comandante Arides Estéves Sánchez"; 2014.
12. Barral Arranz F & Aldana Fong A. Criminalidad en la sociedad cubana actual de la delincuencia marginal y la corrupción burocrática. La Habana: Barralopolis; 2014. Disponible en: [https://books.google.com/cu/books?id=jVDSBgAAQBAJ&pg=PR5&lpg=PR5&dq=Editorial+Barralopolis.&source=bl&ots=XGDwSNC9Rj&sig=Mo6sPyKbbO\\_3ZzDzamAiCxZhZqI&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiO4qqtu4bfAhWKylkKHSBCBU0Q6AEwBnoECAIQAAQ#v=onepage&q=Editorial%20Barralopolis.&f=false](https://books.google.com/cu/books?id=jVDSBgAAQBAJ&pg=PR5&lpg=PR5&dq=Editorial+Barralopolis.&source=bl&ots=XGDwSNC9Rj&sig=Mo6sPyKbbO_3ZzDzamAiCxZhZqI&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiO4qqtu4bfAhWKylkKHSBCBU0Q6AEwBnoECAIQAAQ#v=onepage&q=Editorial%20Barralopolis.&f=false)
13. Rojas Ochoa F. La dirección frente a algunos hábitos y errores. INFODIR [Internet]. 2015 [citado 2018 Dic 24];0(21):[aprox. 1 p.]. Disponible en: <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/170>
14. Acevedo Martínez M. La Corrupción. INFODIR [Internet]. 2018 [citado 2018 Dic 24];0(28):[aprox. 1 p.]. Disponible en: <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/527>
15. Alcolea Torres A. Corrupción administrativa en el ámbito de las organizaciones [tesis]. La Habana: Escuela Superior "Comandante Arides Estéves Sánchez". La Habana; 2006.
16. Álvarez Rivero R. Cultura organizacional: Estrategia de facilitación para un proceso de cambio en el ICRT, Isla de la Juventud. La Habana: Universidad de La Habana; 2015.
17. Fabré Machado I & Riera Vázquez CM. Una mirada al análisis organizacional y la corrupción en Cuba. Revista el Directivo al Día [Internet]. 2017 [citado 12 Dic 2018]. Disponible en: <http://www.villaclara.cu/index.php/directivo>
18. Escobar Soto E. El socialismo cubano y la corrupción [Internet]. 2015. Disponible en: <https://davidson.cubava.cu/2015/07/02/el-socialismo-cubano-y-la-corrupcion/>

---

Recibido: 11 de enero de 2019.

Aprobado: 16 de enero de 2019.

*Lic. Jesús Alejandro Castro-Martínez.* Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.  
Cuba

Correo electrónico: [jecmartinez@uclv.cu](mailto:jecmartinez@uclv.cu)