

Enduring illusions: The social organization of secrecy and deception

David R. Gibson

Resumen

Los sociólogos teorizan que las personas obedecen los preceptos de los estados y otras organizaciones por interés propio o por la legitimidad percibida de las autoridades. No obstante, algunas organizaciones se basan en mentiras, o en secretos, y parecería que estas deberían disolverse rápidamente, dada la facilidad con la que puede emerger la verdad. Este artículo sienta las bases de una sociología del engaño, centrándose en las mentiras y secretos que se sostienen por años o incluso décadas. Las ideas de Goffman y Simmel nos proporcionan un punto de partida teórico. Luego, analizaremos el esquema Ponzi de Bernard Madoff como un estudio de caso. A partir de este y otros ejemplos, el artículo culmina en una teoría que distingue las barreras al conocimiento, las barreras a la capacidad de cuestionar, las barreras a la divulgación, las barreras a la percepción, las barreras a la capacidad de creer, y las barreras a la acción. En conjunto, estas barreras pueden contrarrestar la tendencia natural entrópica que tiene la información a filtrarse y difundirse, en parte porque la efectividad de un tipo de barrera puede causar imperfecciones en otras de ellas.

Engaño; secreto; organizaciones; interacción.

Abstract

Sociologists theorize that people comply with the dictates of states and other organizations out of self-interest or because of the perceived legitimacy of those in authority. Some organizations, however, are based on lies, or secrets, and it would seem that these should be very short-lived, given how easy it is for the truth to escape. This article lays the foundations of a sociology of deception, focusing on lies and secrets successfully maintained for years or even decades. The ideas of Goffman and Simmel provide a theoretical starting point. Then Bernard Madoff's Ponzi scheme is considered as a case study. Drawing on that and other examples, the article culminates in a theory that distinguishes between barriers to knowing, barriers to asking, barriers to telling, barriers to perceiving, barriers to believing, and barriers to acting. Together, these may counter the natural entropic tendency for information to leak and diffuse, in part because the effectiveness of one sort of barrier may offset imperfections in others.

Deception; secrecy; organizations; interaction.

Tema central:
Secreto

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

12

Ilusiones duraderas:

La organización social del engaño y el secreto¹

David R. Gibson²

Los teóricos sociales suelen suponer que el orden social se sostiene sobre las percepciones de los gobernados, y en general estas percepciones se tienen por ciertas. Weber ([1921] 1978), por ejemplo, sostenía que una comunidad política viable requiere líderes que sean percibidos como legítimos, sea en virtud de la tradición (el poder se ejerce de la misma manera en que siempre se lo ha ejercido), del carisma (el líder posee ciertas virtudes extraordinarias), o de la ley (los funcionarios fueron designados según las normas legales, y sus poderes están estrechamente circunscriptos). Más recientemente, Coleman (1990) ha propuesto que las organizaciones —que encarnan el orden social en una escala más pequeña— se constituyen por la expectativa de una remuneración o por la percepción de que la persecución de intereses comunes es más efectiva cuando se le encarga a los líderes la toma de decisiones en representación de los miembros.

Sin embargo, a veces el orden social se establece sobre una mentira o un secreto. Esto es posible para cada uno de los tipos de legitimidad de Weber: alguien que reclama una autoridad tradicional por descendencia puede ser un farsante; un aparente líder carismático puede carecer de los “talentos específicos de cuerpo y mente” (Weber [1921] 1978: 1112) que él o ella dice poseer; una elección (una fuente de legitimidad racional-legal) puede ser fraudulenta. En una escala menor, y volviendo a Coleman (1990), una compañía puede carecer de los recursos para pagar las pensiones prometidas, o los líderes sindicales pueden estar malversando los fondos.

El orden social que se basa en un engaño parecería ser, *a priori*, inherentemente frágil, como una casa construida sobre cimientos gelatinosos, o infestados de termitas. Tal como afirma Simmel (1950: 334), todos los secretos (que son una forma de engaño) están “rodeados por la posibilidad y la tentación de una traición”, a lo que Goffman (1959: 78-9) agrega: “entre todas las cosas de este mundo, la información es la más difícil de resguardar,

1. Traducción: Lucía Tejada. Traducido de Gibson, David R. 2014. Enduring Illusions: The Social Organization of Secrecy and Deception, *Sociological Theory* 32(4): 283-306. DOI: 10.1177/0735275114558631. Traducido con el permiso de la American Sociological Association.

2. Departamento de Sociología, Universidad de Notre Dame.

Tema central:
Secreto

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

13

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

14

dado que es posible robarla sin extraerla [físicamente de un lugar]”. Este riesgo de revelación de los secretos parece ser especialmente alto cuando varias personas conocen la verdad, cuando aquellos que conocen la verdad tienen amplio contacto con quienes no la conocen, y cuando aquellos que no la conocen tienen un interés en conocerla.

El objetivo de este artículo es sentar las bases para una teoría de los secretos y mentiras de larga duración del tipo que reside en el centro de muchas organizaciones, entre ellas, los Estados. Los ejemplos abundan e incluyen el encubrimiento de la Iglesia Católica de la extensión del abuso sexual a menores perpetrado por curas, el encubrimiento de las grandes tabacaleras de las consecuencias de fumar en la salud (Muggli et al. 2008), la epidemia del *doping* en el ciclismo profesional (Albergotti y O’Connell 2013), el proyecto estadounidense para armar una bomba atómica durante la Segunda Guerra Mundial, el programa británico para descifrar el código alemán en el mismo período (McKay 2010), la red de operaciones con información privilegiada organizada alrededor de Raj Rajaratnam, y el perverso ensamblaje de mentiras y negaciones propugnadas por el régimen de Mao durante la Gran Hambruna China (Becker 1996). A pesar de que la sociología ha desatendido en gran medida el tema de las mentiras organizacionales de larga duración, el tema es importante para la comprensión de la legitimidad de las organizaciones (Jonsson, Greve, y Fujiwara-Greve 2009), su longevidad (Sutton 1987), su conducta ilícita (Baker y Faulkner 1993; Vaughan 1999) y para cualquier esfuerzo por detectar y combatir a este último.

Comenzaré con el esbozo de un modelo “entrópico” de difusión de la información, el cual nos conduce a una expectativa inicial de que los engaños organizados deberían ser difíciles de tramar y generalmente efímeros. Luego haré un análisis del trabajo sociológico fundacional de Simmel y Goffman sobre el engaño en pos de una comprensión de cómo se mantienen los secretos y se sostienen las mentiras, pese a las fuertes presiones compensatorias que pugnan por su develación. Después de esto, analizaré el caso del esquema Ponzi de Bernard Madoff que duró varias décadas, junto con una descripción de cómo la mentira, según la cual sus ganancias se derivaban de operaciones financieras, fue exitosamente perpetuada a pesar de abundantes indicios que indicaban un fraude. Luego expondré una teoría más desarrollada de la organización social del engaño y la mentira, distinguiendo entre distintos tipos de barreras, tales como las barreras a la percepción y a lo creíble, que, en conjunto, contrarrestan las fuerzas de la entropía de la información. Esta teoría retoma las ideas de Goffman y Simmel pero las trasciende para abarcar algunas de las lecciones del caso Madoff, como el rol que juegan la ignorancia obstinada y la pasividad por parte de terceros que tenían razones para sospechar que algo no cerraba e hicieron la vista gorda. Al mismo tiempo, trasciende también el caso Madoff, para poder ser generalizable a una variedad de distintos tipos de organizaciones, contextos y engaños. Esta capacidad de generalización no significa, no obstante, que todos los casos de engaños a largo plazo operen de forma idéntica, y en

la conclusión sugiero algunas de las maneras en las que las particularidades de un caso dado son significativas para el modo en que se utilizan las barreras, contra quiénes, y con qué consecuencias.

La entropía de la información

La “entropía”, en la física, hace referencia al grado en que un sistema está desordenado o desestructurado. En termodinámica, donde se origina la idea, la “entropía” es una medida del grado en que se ha disipado el calor para pasar a estar uniformemente distribuido, con el resultado de que ya no puede ser utilizado para ningún fin, como por ejemplo para el motor térmico que utiliza los diferenciales de este tipo (Carroll 2010:29-34). La segunda ley de termodinámica dice que en un sistema aislado (donde no se provee energía adicional desde el exterior), la entropía aumenta con el tiempo y no puede ser reducida.

Existen buenas razones para suponer, *a priori*, que la información está sujeta a las mismas tendencias entrópicas que el calor y, por lo tanto, para predecir que resultará difícil o imposible contener la información dentro de una organización o unidad organizacional por mucho tiempo. En primer lugar, la verdad tiene valor para la supervivencia: la correcta identificación de amenazas y oportunidades, y la capacidad de no caer en los engaños deberían funcionar como una ventaja comparativa. En consecuencia, las personas deberían estar a la vez genéticamente provistas y racionalmente motivadas para discernir la verdad y actuar de acuerdo con ella. En segundo lugar, si la verdad debería entonces ser deseable, debería también estar fácilmente disponible, si no de manera abundante. Una razón para esto es que los portadores de secretos sufren una fuerte tentación de compartir lo que saben; Simmel (1950: 334) habla de la “fascinación por el abismo, de delatarse a uno mismo”. Otra razón es que incluso cuando el portador del secreto resiste el deseo de confesar, con el tiempo irán surgiendo indicios. En este punto resulta útil el trabajo del psicólogo Paul Ekman (2009). Ekman se ocupa del tema de la detección del engaño, en donde el secreto es que alguien está tergiversando la información. El autor hace una distinción entre dos tipos de indicios del engaño: “la filtración, cuando el mentiroso revela la verdad de manera inadvertida; e indicios de engaño, cuando el comportamiento del mentiroso revela solo que lo que dice no es cierto” (Ekman 2009:42). Un ejemplo de filtración es la “microexpresión” (con una duración de menos de un cuarto de segundo) de consternación que se materializa fugazmente en la expresión de alguien al enterarse de la noticia del casamiento de una ex pareja antes de ser reemplazada por la expresión que uno quiere presentar, fingiendo indiferencia o placer. Otras filtraciones pueden buscarse en los músculos faciales que son difíciles de controlar conscientemente, como los de la frente, que pueden indicar angustia o miedo incluso cuando la boca está sonriendo y las palabras que salen de ella

Tema central:
Secreto

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

15

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

son impasibles. Los indicios de engaño, que sugieren que se está contando una mentira sin revelar la naturaleza de la verdad, incluyen el titubeo, la vacilación, y una elevación del tono.

Aunque Ekman se ocupa de la detección del engaño en contextos cara a cara, como en un interrogatorio policial o una entrevista de trabajo, se puede sostener que la filtración y los indicios de engaño tienen equivalentes a nivel organizacional. Un ejemplo de filtración sería cuando los miembros de un equipo profesional de ciclismo comienzan repentinamente a desempeñarse a niveles no vistos con anterioridad. Un ejemplo de indicio de engaño sería el hecho de que de manera reiterada es imposible encontrarlos cuando aparecen los administradores de los test *antidoping*, dando la impresión de que han sido advertidos y que tienen algo que esconder (Albergetti y O'Connell 2013). Dado que los indicios de engaño deberían motivar una indagación más profunda por la verdad, para los propósitos actuales, funcionan de manera muy similar a la filtración, como una grieta en la pared del secretismo. Así, utilizaré el término *filtración* para referirme tanto al escape de indicios de engaño como al escape de indicadores directos de la verdad.

La filtración (incluyendo los indicios de engaño) debería ser particularmente evidente para aquellos que se encuentran por fuera del engaño y tienen algún vínculo con la organización o facción que mantiene secretos, incluyendo a los terceros que se benefician del engaño, sus víctimas inmediatas, y quienes le proveen recursos. Y una vez que la verdad es descubierta, no hay razón para pensar que permanecerá contenida dentro de este círculo más amplio, puesto que sus miembros estarán aún menos comprometidos con el mantenimiento del secreto. De este modo, una vez revelada, la información debería difundirse rápidamente, un proceso de difusión que será esencialmente irreversible —tal como lo supone virtualmente toda la investigación sobre difusión (por ejemplo, Gibson 2005)— dado que incluso si algunas personas olvidan eventualmente lo que han oído, el ritmo del olvido sería más lento que el de la divulgación.

Así, en tanto que el razonamiento de esta sección sea correcto, debería ser difícil mantener la información contenida, y una vez que se destapa, debería ser tan inviable volver a ocultarla como recomponer un huevo roto o quitarle el azúcar a un café endulzado. Con este punto de partida, la pregunta evidente es la siguiente: ¿cuáles son las fuerzas sociales que compensan la tendencia entrópica natural de la información?

Mantener secretos: los comienzos teóricos

Podemos encontrar una teoría inicial sobre el modo en que se mantienen los secretos y se sostienen las mentiras en las obras de Erving Goffman y Georg Simmel, a quienes consideraré en ese orden, puesto que Simmel (a pesar de escribir antes) ofrece posiblemente una solución a una limitación

del análisis de Goffman. Antes, sin embargo, quiero aclarar una cuestión de terminología. En el ámbito académico se suele distinguir entre las *mentiras*, o inexactitudes que se comunican con el propósito de engañar, y los *secretos*, o hechos que se mantienen deliberadamente ocultos a las personas que pueden estar interesadas en conocerlos (por ejemplo, Ekman y Friesen 1974; Mearsheimer 2011). Pese a que esta es una distinción razonable —los padres son más propensos a castigar a sus hijos por mentir abiertamente que por mantener secretos, por ejemplo— los dos conceptos en realidad tienen límites difusos, y se superponen parcialmente. Por un lado, los secretos frecuentemente suponen mentiras tácitas, a saber, que no se está reteniendo información importante. Por otro lado, las mentiras implican secretos, específicamente que la información en cuestión es falsa. Por esta razón, en el presente artículo utilizaré estos términos (junto con el de *engaño*) de manera más o menos intercambiable, excepto cuando la distinción resulte relevante.

En *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Goffman (1959) desarrolla un modelo dramático para comprender las actuaciones en las que los actores fomentan una definición particular de la situación, definición que puede alejarse de la verdad en un grado mayor o menor. Una actuación exitosa supone varios elementos, entre ellos una utilería y un escenario convincentes, pero hay cuatro componentes que son de particular importancia. El primero es la adhesión al guión, y la capacidad de recuperarse de los errores, también denominado “disciplina dramática”. El segundo es tener compañeros (co-intérpretes) confiables, que no solo actúen en conformidad con su papel sino que además no revelen los secretos del grupo fuera de las actuaciones; Goffman llama a esto “lealtad dramática”. El tercero es tener un público que esté dispuesto a ignorar los pequeños errores, sea porque es un público confiado o porque su interés en revelar la verdad es menor que su interés en evitar hacer una escena. El cuarto es una cuidadosa segregación de la “zona pública”, donde se montan las actuaciones a la vista del público, y la “zona exclusiva”, donde los actores pueden relajarse, discutir abiertamente los secretos del grupo, criticar al público, reflexionar sobre la última actuación, y prepararse para la actuación por venir. Estas zonas están separadas por elementos tales como las paredes y el derecho de acceso, que funcionan como “barreras a la percepción” (Goffman 1959:238).

Pese a que Goffman ofrece una explicación convincente de los requisitos *performativos* para mantener los secretos y mentiras a flote, una limitación que tiene es que se ocupa casi exclusivamente de las actuaciones que duran unos pocos minutos, o como mucho una hora o dos. Lo mismo sucede con Ekman (2009) en su análisis sobre la detección de mentiras. El caso prototípico para Goffman es la interacción de un cliente con los empleados de una tienda, mientras que para Ekman (y también para Goffman 1969:3-81), el caso prototípico es el interrogatorio o la entrevista. Las mentiras y secretos que residen en el corazón de algunas organizaciones y naciones, en cambio, a veces persisten por años o incluso décadas. Un ejemplo es la

Tema central:
Secreto

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

17

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

propaganda del régimen de Corea del Norte en relación con su éxito económico, o con respecto a los canallas yankis que se mueren de ganas de atosigar al inocente pueblo norcoreano con muerte y destrucción (Myers 2011). Otro ejemplo es el notable éxito de Bletchley Park en mantener sus actividades criptoanalíticas en secreto frente a los alemanes durante la Segunda Guerra Mundial (McKay 2010). Si el modelo entrópico es acertado, la probabilidad cumulativa de develación solo debería incrementar con el tiempo, y sin embargo tales engaños, y las estructuras que se erigen sobre ellos, persisten.

En su ensayo sobre sociedades secretas, Simmel (1950) identifica algunas fuerzas compensatorias —estructuras, prácticas, y tendencias psicológicas— que acotan este riesgo de forma parcial y, de hecho, incluso convierten el pasar del tiempo en una ventaja. Un atributo de las sociedades secretas, escribe, es que estas pueden ir introduciendo a sus miembros a los secretos más importantes de forma gradual a medida que demuestren su lealtad y discreción, a través de un sistema de “secretismo gradual” (Simmel 1950: 367). En otras palabras, existe una “jerarquía de conocimiento” en la que los miembros pueden ser cuidadosamente ascendidos, algo que difumina la distinción de Goffman entre personas internas y externas a la organización, agregando estratos de personas internas en las que se va depositando confianza de manera creciente. Y la efectividad de esta forma de organización no se debe solo a la oportunidad que provee para la identificación y marginalización de los individuos poco confiables; también favorece la “instrucción sistemática del novato en el arte del silencio” (Simmel 1950: 349). Como resultado de este condicionamiento, la reticencia se convierte en “hábito” (p. 350). Así, se inicia a los miembros en los secretos más importantes solo una vez que han vencido el impulso natural a revelar aquello que saben.

Lo que nos queda, entonces, son estas ideas como punto de partida para una sociología del engaño y el secreto: de Goffman, un modelo dramático que contempla a la vez las actuaciones colaborativas y los obstáculos a la percepción que pueden minimizar las oportunidades para la detección de mentiras al estilo de Ekman; y de Simmel, una comprensión del modo en que las organizaciones mantienen secretos (y, por extensión, sostienen mentiras) a lo largo de muchos años, como por ejemplo con la aplicación de una membresía al grupo, y un derecho de acceso a la zona exclusiva, que se organicen en modo gradual y contingente a la demostración de la lealtad y el autocontrol de los miembros.

El esquema Ponzi de Bernard Madoff

El esquema Ponzi de Bernard Madoff ha sido denominado “el mayor crimen financiero de la historia” (Kirtzman 2010: 7). Cuando se derrumbó a fines del 2008, en medio de un colapso financiero mucho más amplio, miles de inversores —algunos de los cuales no sabían que tenían fondos

invertidos con Madoff— perdieron un valor equivalente a sesenta y cuatro mil millones de dólares, incluyendo diecisiete mil millones en efectivo (el resto consistía en rentabilidad de inversión ilusoria).³

La mentira central de Madoff era que estaba obteniendo réditos de transacciones bursátiles reales. Más específicamente, Madoff afirmaba que estaba utilizando una “estrategia de conversión *split-strike*”, la cual (según declaraba) tenía dos componentes. El primero era la compra y venta de acciones del S&P 500, guiadas por una sorprendente coordinación temporal con el mercado en base a un modelo patentado —o, como decía en ocasiones, a su “instinto”— que le permitía entrar y salir del mercado en los mejores momentos (Kirtzman 2010: 66; SEC [Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos] 2009: 210-11). El segundo componente era la abundante utilización de opciones para mitigar el riesgo. Estos contratos permitían vender las acciones a un precio fijo por un margen de tiempo, incluso si el valor de mercado descendía por debajo de ese precio, lo cual se financiaba vendiéndoles a terceros el derecho a compra por un precio fijo (más alto) incluso si su valor de mercado subía por encima de ese valor. En realidad, lo que estaba haciendo era usar el dinero de nuevos inversores para pagarle a los anteriores, o al menos a aquellos empeñados en retirar su dinero, mientras afirmaba que todos los inversores estaban sacando réditos excepcionalmente constantes, cuando no excesivamente cuantiosos (generalmente dentro del rango del 10 al 15% anual). En otras palabras, estaba ejecutando un esquema Ponzi, el cual financiaba un estilo de vida lujoso para Madoff y su familia y le permitía a él y a algunos de sus primeros inversores (por lo tanto los más exitosos) convertirse en importantes filántropos.

El esquema Ponzi de Madoff es un buen estudio de caso inicial por cinco razones. Primero, la mentira es particularmente evidente, por lo cual no hay necesidad de discutir si se trató de una mentira o, por ejemplo, si simplemente fue un ofuscamiento involuntario (por ejemplo, Gladwell 2007) o un malentendido. Segundo, la mentira era relevante, en tanto que la totalidad de su operación de administración de dinero, con sus varios miles de clientes y miles de millones de dólares en activos, dependían de que las personas creyeran esa mentira, y rápidamente colapsó cuando la verdad fue revelada. Tercero, aunque existe cierta duda sobre el momento exacto en que Madoff comenzó a implementar el esquema Ponzi, no hay ninguna duda de que el engaño operó al menos por veinte años, y posiblemente por treinta (Kirtzman 2010: 47-48). Cuarto, el engaño es inequívoco y la organización detrás de él era simple —a diferencia de las complejas manipulaciones de mercado y sociedades ficticias de Enron, por ejemplo. Quinto, el caso está muy bien documentado, gracias al trabajo de múltiples periodistas (entre ellos Henriques 2011 y Kirtzman 2010), el informe de más de quinientas páginas de la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (2009), y un

3. Hasta el momento de la escritura de este artículo, se ha recuperado alrededor de once mil millones del dinero en efectivo perdido, mayormente a través de negociaciones o juicios a los inversores que recibieron más dinero del que habían invertido (Abrams y Henriques 2014).

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

19

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

20

libro y una serie de artículos recientes del sociólogo Lionel Lewis que analizan la estafa de Madoff como un juego de confianza goffmaniano (Lewis 2012, 2013a, 2013b, 2013c). Entre las fuentes de Lewis y los otros periodistas se encuentran los testimonios que prestaron los co-conspiradores de Madoff en juicio luego de declararse culpables, y documentos (como las comunicaciones internas de firmas que invirtieron con Madoff) reunidos en el transcurso del litigio civil.

Una cuestión que podemos extraer de toda esta evidencia es que muchas personas sospechaban alguna conducta inapropiada por parte de Madoff, remontándose al menos hasta principios de la década de 1990 (Kirtzman 2010: 75-76), y como resultado, muchas firmas se rehusaban a invertir con él o eventualmente cerraron sus cuentas (Markopolos 2010: 132). De acuerdo con el informe de la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (SEC, según sus cifras en inglés), “muchas personas [en el sector financiero] simplemente no creían que fuese posible para Madoff alcanzar sus réditos utilizando una estrategia descrita por algunos líderes del sector como mediocre y poco sofisticada. Adicionalmente, existía una gran sospecha sobre la supuesta negociación de opciones de Madoff” (SEC 2009: 411). Algunas personas incluso sospechaban que estaba ejecutando un esquema Ponzi (véase SEC 2009: 416); de hecho, hay pruebas de que existía una considerable especulación a estos efectos para el año 2007 (Henriques 2011: 177).

La evidencia, para esas personas y para todos retrospectivamente, era bastante contundente, o al menos preocupante y merecedora de una investigación más profunda. A partir de 2000, Harry Markopolos, un administrador de carteras en Boston, intentó reiteradamente señalar esta cuestión a la Comisión de Bolsa y Valores. Según la perspectiva de Markopolos, había dos “señales de alerta” particularmente preocupantes. La primera era la total imposibilidad de réditos tan consistentes cada mes, incluso en los meses en que las acciones de S&P 500, de las que Madoff decía tomar muestras, perdían valor, como en agosto de 1998 y enero de 2000 (Markopolos 2010: 60). “Nadie le gana al mercado mes tras mes; nadie. El mercado puede subir, permanecer neutral o bajar. No existe una estrategia única que proporcione un beneficio consistente sin importar qué haga el mercado” (Markopolos 2010: 24). La segunda era la inexistencia de contratos de opción en cantidad suficiente para que Madoff estuviera haciendo lo que decía que estaba haciendo (Markopolos 2010: 41-42), dada la estimación de Markopolos (que, ahora se sabe, era una subestimación) del tamaño del fondo de Madoff. Eventualmente agregó a esta lista la observación de que Madoff cobraba solo una comisión por acciones negociadas en la bolsa en lugar de un porcentaje anual del dinero invertido y un porcentaje de los réditos (Markopolos 2010: 131). Esto significaba que estaría dejando pasar ingresos de cientos de millones de dólares (SEC 2009: 74, 47), lo cual es inexplicable—a menos, por supuesto, que las ganancias sean ficticias.

Markopolos le llevó sus inquietudes sobre Madoff a un periodista, Michael Ocran, para una revista financiera, *MAR/Hedge*. El primero de mayo de

2001, Ocrant publicó un artículo que exponía estos hechos, describía la perplejidad de los expertos del sector ante ellos, y relataba las explicaciones que daba Madoff cuando era entrevistado, que le quitaban importancia a estos interrogantes (Ocrant 2001). Seis años más tarde, se publicó un artículo similar en la revista *Barron's*, con el sugestivo título “No se pregunta, no se cuenta”, y el subtítulo de “Bernie Madoff es tan sigiloso que incluso le pide a sus inversores que guarden silencio” (Arvedlund 2001). En él se cita a un ex inversor que afirma que “cualquier inversor de fondos financieros con experiencia sabe que la conversión *split-strike* no puede ser la historia completa. Creerlo sin cuestionarlo es un poco ingenuo” (Arvedlund 2001:26).

Markopolos tenía fuertes sospechas de que Madoff estaba llevando a cabo un esquema Ponzi, aunque, como demostraré, había otra explicación posible. La pregunta, entonces, es: ¿cómo es que el esquema Ponzi de Madoff duró tanto, dadas las abundantes evidencias que se filtraban y el número de personas no involucradas que tenían motivos para sospechar la verdad y que podrían haber visto alguna ventaja en derribar a uno de los titanes de Wall Street? La respuesta puede encontrarse explorando la conexión entre el interés propio, la actuación del propio Madoff, sus redes sociales, y la organización formal, además de la psicología de la duda y el autoengaño.

Aquí entran en juego múltiples factores, todos ellos antientrónicos en el sentido de que impedían la difusión del conocimiento de las actividades reales de Madoff. Entre ellos se incluyen la reputación de Madoff como un exitoso hombre de negocios y filántropo, la cual hacía que fuera fácil confiar en él, y difícil cuestionarlo; la existencia de explicaciones alternativas del éxito extraordinario de Madoff como gestor de fondos (es decir, alternativas tanto a la historia que él relataba como a la realidad del esquema Ponzi); la obsesividad con la que Madoff controlaba la información sobre su negocio de administración financiera (Ponzi) y el silencio que exigía de quienes le entregaban dinero; la separación física y organizativa de su negocio de administración financiera y su empresa de comercio legítima; su comportamiento en general convincente cuando era confrontado por la Comisión de Bolsa y Valores, periodistas curiosos, o ejecutivos preocupados, actuación que estaba afianzada por un escenario cuidadosamente diseñado; el sustancial interés que tenían sus clientes en no hacer preguntas sobre el origen de los beneficios que disfrutaban, combinado con el bajo interés por parte de los demás integrantes del círculo de Wall Street en involucrarse; y la incompetencia de la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos. Consideraré cada uno de estos elementos de forma sucesiva. Demostraré la pertinencia de las ideas de Goffman y Simmel en algunas de estas prácticas y estructuras, pero el caso también obligará al lector a considerar algunos mecanismos del engaño que estos autores no exploraron, lo cual me permitirá avanzar en la sociología del engaño y del secreto más allá de sus progenitores en la tercera sección del artículo.

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

21

La reputación y la confianza

La reputación de Madoff descansaba sobre cinco pilares. El primero era la confianza natural que le concedía su red personal de contactos y miembros de la comunidad judía, de especial importancia en los comienzos de su carrera cuando estaba construyendo su negocio. Madoff reforzó esto con una generosa filantropía y servicios a la comunidad, incluyendo una membresía en el consejo directivo de la Universidad Yeshiva (Henriques 2011: 25-37). El segundo era su historia de aparente éxito con el dinero de sus inversores. Aunque no está claro cuándo comenzó el esquema Ponzi, para la década de 1970 Madoff estaba prometiendo réditos consistentes, más allá de los movimientos del mercado (Fishman 2011). Significativamente, pagaba de inmediato cualquier suma que sus inversores pedían retirar —algo que podía hacer en parte porque muchos de sus inversores dejaban simplemente que su dinero se reinvirtiera, a la vez que atraía nuevos. Esto era claramente importante para su apariencia de rentabilidad, pero eventualmente resultó ser su perdición cuando demostró que no era capaz de satisfacer las demandas de retiro de dinero durante la crisis financiera de 2008, en un momento en el que ya estaba bajo crecientes sospechas, con los consecuentes retiros de dinero de inversores institucionales. Luego de un último intento desesperado para salvarse, Madoff se rindió y le confesó a sus hijos que se trataba de un “gigante esquema Ponzi” (Kirtzman 2010: 215-32). Ellos inmediatamente llamaron al Buró Federal de Investigaciones (FBI).

El tercer pilar era la pantalla que le proveía su empresa legítima. Para muchos en Wall Street, la identidad empresarial principal de Madoff era la de un “creador de mercados” exitoso que compraba y vendía acciones de venta libre (OTC) en nombre de agentes minoristas a cambio de una comisión. (Su firma también comerciaba para sus propias cuentas, las denominadas operaciones comerciales por cuenta propia). Este negocio fue exitoso hasta principios de la década de 2000, cuando los beneficios cayeron por la presión ejercida sobre los operadores comerciales para que dejaran de inflar el precio de las acciones, ante lo cual Madoff tuvo que comenzar a tomar dinero de su empresa de administración financiera (Ponzi) para mantener su operación de creación de mercados a flote (Kirtzman 2010: 130-31). Esta empresa legal le proporcionaba a Madoff una robusta fachada de respetabilidad y, como se creía que era rentable, hacía aún más inconcebible para las personas no involucradas que fuera a actuar de manera indigna.

El cuarto pilar era su rol como líder reconocido de Wall Street. En 1971 fue uno de los pocos agentes que fundaron el NASQAD, el cual automatizó y computarizó el mercado de acciones de venta libre con el objeto de mejorar la posición competitiva de los pequeños operadores. Se convirtió en su director en 1990 (Henriques 2011: 80-87). Una vez más, aparece aquí una imagen pública detrás de la cual pocos podían sospechar un secreto oscuro.

Y finalmente, existía la percepción de que la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos, que está encargada de la regulación de la industria de

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

22

valores, había escudriñado a Madoff repetidas veces y le había concedido el visto bueno. Según el informe de la Comisión, “Madoff le había informado proactivamente a inversores potenciales que la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos había examinado sus operaciones como modo de establecer credibilidad y apaciguar las sospechas o dudas que pudieran haber surgido en los inversores mientras se llevaba a cabo la auditoría” (SEC 2009: 425). El problema era que la Comisión era reacia a meterse con alguien tan respetado, con lo cual su visto bueno poco significaba.

Una vez más, la consecuencia de la reputación de Madoff era que resultaba fácil confiarle dinero y difícil cuestionarlo, al menos públicamente. Combinando a Goffman y a Ekman, podría decirse que Madoff diseñó una imagen que inducía a la mayoría de las personas a ignorar los indicios de que su esquema generador de ingresos era literalmente demasiado bueno para ser cierto. Además, era aparentemente simple para la Comisión desestimar a quienes sí planteaban sus dudas, como Markopolos, como individuos envidiosos de la aptitud de Madoff con el dinero (SEC 2009: 249).

Las explicaciones alternativas

Tal como ya se ha expuesto, la explicación oficial de Madoff sostenía que el modo en que generó dinero para sus clientes fue por medio de la denominada estrategia de conversión *split-strike*, la cual suponía compras y ventas oportunas de acciones de S&P 500 aseguradas con opciones que reducen los riesgos. Los observadores que sintieran escepticismo ante esta explicación, no obstante, tenían otra interpretación, a saber, que Madoff estaba involucrado en una forma de comercio con información privilegiada conocida como “inversión ventajista”, por la cual utilizaba información sobre órdenes que pasaban por su mesa de operaciones (creadoras de mercados) para realizar operaciones en nombre de sus clientes de gestión financiera antes de que la orden inicial fuese ejecutada y el mercado pudiera responder. Por ejemplo, si recibía una orden para comprar diez mil acciones X, podía comprar primero mil unidades de las mismas acciones para sus clientes inversores, a sabiendas de que la compra más grande causaría que incrementase su valor, y después vender esas mil acciones una vez que esto haya ocurrido.⁴

Esta explicación resultaba atractiva en varios niveles. En primer lugar, explicaba cómo Madoff podía hacer dinero tan consistentemente y a muchos les parecía más convincente que su supuesto “instinto” con respecto al mercado. En segundo lugar, era simple entender cómo se podía gestionar a través de una comunicación entre las dos ramas de negocio de Madoff. Finalmente, la explicación era particularmente atractiva para sus clientes,

4. Una teoría relacionada era que Madoff estaba “seleccionando solo la evidencia que confirmaba sus declaraciones”, o que estaba distribuyendo de manera subrepticia las transacciones más favorables que descubría en el curso de operaciones financieras a sus inversores (Henriques 2011: 144).

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

23

porque incluso si Madoff estaba haciendo inversiones ventajistas, lo peor que podían esperar era que en algún punto la Comisión de Bolsa y Valores los obligara a cesar, sin ninguna repercusión por las ganancias que ya hubieran acumulado.

Quizás por su plausibilidad, esta explicación era la que estaba más presente en las mentes de los inspectores de la Comisión que investigaron a Madoff en 2004, 2005, y 2006 (SEC 2009: 93-94, 167, 266). De hecho, parece ser que Madoff fomentó de manera directa esta teoría, y se ponía ansioso cuando alguna pregunta se alejaba de esta línea de interpretación. Durante la investigación de 2005, por ejemplo, uno de los inspectores le mandó por mail a su supervisor el siguiente texto:

Tan solo para que esté al tanto de la situación actual. Bernard Madoff se está poniendo cada vez más nervioso con respecto a nuestra investigación. Insiste reiteradamente en que sabe exactamente lo que estamos buscando. *Menciona repetidamente las inversiones ventajistas como algo que deberíamos estar explorando.* Opina que nuestro pedido de los datos del pedido y ejecución sobre tres valores [que podrían haber revelado que en realidad no estaba realizando operaciones financieras] es ridículo (SEC 2009: 184, énfasis agregado).

Esta era una acusación de la que Madoff se quería defender, quizás porque hubiera sido tan difícil de probar a menos que alguien de su firma admitiera pasar información de un lado de la operación al otro, lo cual ciertamente no era el caso.

La gestión de la información

Pese a que algunas personas podían sospechar que había obtenido sus ganancias ilícitamente, Madoff consagró esfuerzos para obstaculizar el flujo de información sobre sus operaciones de modo que no hubiera mucha evidencia directa disponible para posibles denunciantes. Una forma en la que logró esto fue simplemente negándose a contar cómo es que conseguía anticiparse al comportamiento del mercado de forma tan efectiva, recurriendo a la explicación del modelo “patentado” o de “caja negra” que tenía el derecho legal de resguardar. (Este es un punto en el que la diferencia entre engaño y secreto es relevante: la ley protege los secretos comerciales, pero no protege la prerrogativa de una empresa a mentir). Otro método que utilizaba en ocasiones era negarse a cooperar con las investigaciones de *due diligence* (auditorías) que algunas firmas intentaban llevar a cabo antes de hacer una inversión con él (Markopolos 2010: 47). Un tercer modo era mantenerse como el núcleo central de todas las comunicaciones entre su firma y sus mayores clientes, exigiendo la realización de conferencias por teléfono con ellos incluso cuando se encontraba fuera del país (Fishman 2011; Kirtzman 2010: 119).

En cuarto lugar, Madoff era reservado en las situaciones informales, siempre se cuidaba de no hablar libremente y que no se le escape nada después de unos tragos. En las palabras de un cliente: “nunca escuchabas historias personales de él, y nunca te enterabas de las partes del negocio que no te concernían. Era muy compartimentado en ese sentido” (Lewis 2012:235). No es difícil suponer que Madoff tenía miedo de lo que podía revelar si bajaba la guardia.

En quinto lugar, era bien sabido que Madoff constreñía a sus clientes a mantener la confidencialidad. Un administrador de inversiones citado en el artículo de *Barron's* contaba que Madoff le dijo que “si invertís conmigo, jamás podés contarle a nadie que invertiste conmigo. No es asunto de nadie lo que pasa acá” (Arvedlund 2001: 26). Esto era aplicable tanto a los directivos de las firmas (“fondos subordinados”) que le enviaban dinero como a los inversores individuales que lo llamaban por teléfono por la recomendación de amigos mutuos. En junio de 2002, Markopolos se contactó con catorce administradores de fondos en Europa que tenían inversiones con Madoff, y se encontró para su sorpresa con que cada uno de ellos “tenía la impresión de que compartía una relación especial con él y que su fondo era el único del que [Madoff] seguía tomando dinero [para nuevas inversiones]” (Markopolos 2010: 102). Un resultado de su exigencia de confidencialidad era que sus clientes se sentían especiales, se percibían como miembros de un grupo exclusivo. Esta es una típica táctica Ponzi, que crea un sentimiento de lealtad e impide la filtración de información a terceros que podrían reconocer el fraude (Frankel 2012: 42-43). En el caso de Madoff, hacía más difícil que alguien notara que su negocio había crecido demasiado para que la estrategia de conversión *split-strike* fuese siquiera plausible (Henriques 2011: 93).

En sexto lugar, parece ser que Madoff hizo grandes esfuerzos para restringir el número de personas que sabían que estaba ejecutando un esquema Ponzi, y le pagó generosamente a quienes le ayudaron a llevarlo a cabo por su lealtad. Hasta la actualidad, no hay pruebas de que sus hijos (que trabajaban en su negocio de creación de mercados), o su mujer (que vivía un lujoso estilo de vida de los réditos ilegales) estuvieran al tanto, a pesar de lo difícil que resulta creer que Madoff los mantuvo completamente desinformados y que ellos jamás hicieron ningún intento por descubrir la verdad. Sin embargo, Madoff no podría haber llevado adelante su engaño sin cómplices con acceso privilegiado, dadas las exigencias de falsificación continua de documentación. Al momento de escritura de este artículo, hay al menos trece personas implicadas como miembros de su “equipo”, entre ellos su hermano, Peter; su contador, David Friehling; y once empleados más de su firma. El único que admitió saber sobre el esquema Ponzi ha sido Frank DiPascali, quien supervisaba el negocio de administración financiera. Otros seis involucrados se declararon culpables de falsificar documentos (y delitos relacionados) aunque negaron conocer la verdadera naturaleza del fraude (Lewis 2013a, 2013c), y otros cinco fueron condenados por

Tema central:
Secreto

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

25

fraude en un juicio por jurado en marzo de 2014. Así, resulta evidente que Madoff estaba ocultando la verdad cuando declaró, al ser arrestado, que había llevado a cabo la estafa por sí solo.

Retrospectivamente, los hábitos sigilosos de Madoff eran indicios de engaño que alguien debería haber notado, pero en el contexto más general, o bien pasaron inadvertidos, o se desestimaron como excentricidades (Kirtzman 2010: 119).

La separación en el espacio

La operación de administración financiera de Madoff se coordinaba exclusivamente desde el piso diecisiete del denominado edificio Lipstick en el centro de la ciudad de Manhattan, dos pisos debajo de sus empresas de creación de mercados y de operaciones comerciales por cuenta propia. (Entre medio, en el piso dieciocho, había oficinas administrativas un área de recepción, y una sala de conferencias). Solo Madoff y quienes trabajaban en este sector de su empresa tenían permitida la entrada, con el uso de tarjetas electrónicas de acceso especiales; los visitantes eran rechazados bruscamente, o incluso de mala manera; esta área no estaba incluida en el *tour* para los inversores visitantes; y la Comisión de Bolsa y Valores nunca supo siquiera que existía (Kirtzman 2010: 123-38; SEC 2009: 183). Se trataba de la zona exclusiva de Madoff (Goffman 1959), y muy pocas personas tenían permitido el acceso.

La puesta en escena

Pese a que, como ya se mencionó, Madoff se puso nervioso en el curso de la investigación de la Comisión de Bolsa y Valores en 2005, en general se comportaba con templanza y cortesía cuando era cuestionado, teniendo en cuenta todo lo que estaba en juego —demostrando una excelente “disciplina dramática” (Goffman 1959: 216; Lewis 2012: 185-86). Así sucedió cuando Michael Ocrant lo entrevistó para el artículo de la publicación *MAR/Hedge* en 2001. Ante las agudas preguntas del periodista, cuyas fuentes (entre ellas Markopolos) lo habían preparado para sospechar que estaba sucediendo algo realmente inapropiado, Madoff habló largo y tendido sobre su estrategia de inversión (siempre manteniendo en secreto el contenido de su “caja negra”), mencionando también la “información exclusiva de mercado” y la tecnología de punta que contribuían a su implementación. Cuando fue entrevistado más adelante por Kirtzman, Ocrant describió a Madoff como “cortés, mesurado, atento y receptivo” (Kirtzman 2010: 148). Madoff también mantuvo la compostura durante la investigación de 2006 de la Comisión, en la que actuó de modo “seguro, informado, relajado” (Henriques 2011: 163).⁵

5. Charles Ponzi era aún más alegre e imperturbable (Zuckoff 2006:235, 285).

La disciplina dramática de Madoff estaba reforzada por un escenario cuidadosamente diseñado, que conjugaba con una elaborada utilería. Los empleados del piso diecisiete inventaban (“antedataban”) transacciones en base a antigua información de cotización de acciones para que Madoff pudiera producir documentación como evidencia de sus supuestas operaciones financieras, creando la imagen de una asombrosa agudeza para el comercio financiero que hubiese sido revelado como fraudulento si tan solo alguien hubiese buscado la confirmación independiente de las transacciones. Aún más, cuando Jeffrey Tucker, co-fundador de Fairfield Greenwich (el principal fondo subordinado de Madoff), visitó sus oficinas para verificar las operaciones de Madoff luego de que algunos de sus clientes reaccionaran con preocupación por el artículo de *Barron’s*, se encontró con el espectáculo montado por DiPascali de una pantalla de computadora que exhibía operaciones ficticias con contrapartes europeas, además de otra transmisión igualmente inventada que supuestamente provenía de la Depository Trust and Clearing Corporation (DTCC) que parecía confirmar que Madoff poseía efectivamente las acciones que decía poseer (Henriques 2011: 99,119; Lewis 2013c: 289).

El interés propio y el autoengaño

El siguiente factor que explica la larga duración del engaño de Madoff fue el silencio de las múltiples personas que tenían razones para sospechar que estaba haciendo algo indebido, a veces reforzadas por los actos de autoengaño más flagrantes. Esto abarca varios grupos con motivaciones múltiples. Comenzando con las personas más cercanas al esquema Ponzi, había algunos empleados de Madoff, como DiPascali, que eran directamente cómplices y eran recompensados generosamente por ello en términos de salario, primas, y asistencia para la evasión de impuestos, entre otros beneficios (Lewis 2013a, 2013c). Con anterioridad di a entender que estos eran los miembros del “equipo” de Madoff, pero sus salarios y beneficios en ocasiones son comparados con coimas, lo que sugiere una relación más asimétrica, en la que Madoff les estaría pagando tanto por su silencio como por su asistencia. También resulta llamativo que varios de los miembros de la “banda del piso diecisiete”, como los llama Lewis (2013b), empezaron trabajando en el negocio legal del piso diecinueve, lo cual es consistente con la idea de secretismo gradual de Simmel (1950) si suponemos que en un principio no sabían lo que estaba pasando dos pisos más abajo.

Luego están los miembros de la familia de Madoff, en particular sus hijos, que (si aceptamos las declaraciones de Madoff de que no se enteraron del esquema Ponzi hasta que este se derrumbó) deben haber hecho a un lado su incredulidad y sospechas sobre las operaciones de su padre en el piso diecisiete para evitar amenazar el negocio familiar y su estilo de vida lujoso. Si los cómplices de Madoff desarrollaron el hábito de silencio de Simmel, su familia desarrolló los hábitos de inatención e indiferencia. Lo mismo

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

27

puede decirse sobre quienes viajaban por el mundo publicitando los bienes milagrosos de Madoff. En el lenguaje de los juegos de confianza, estos eran su “carnada”, que “no parecían estar muy interesados en entender cómo podía ser tan exitoso Madoff de forma tan consistente año tras año. A su modo de ver, el hecho de que se trataba de un acuerdo favorable para ellos era lo único que necesitaban saber” (Lewis 2013d:618).

En tercer lugar están los empleados de Madoff de los pisos dieciocho y diecinueve, que disfrutaban de salarios altos y de seguridad laboral.⁶ “¿Por qué íbamos a cuestionar una situación tan favorable?”, declaró uno de ellos luego de la debacle (Kirtzman 2010: 105). Otro de estos empleados, sin embargo, cuenta que los operadores financieros del piso diecinueve estaban asombrados ante el aparente éxito de las operaciones del piso diecisiete, y perplejos ante la falta de evidencia de que realmente se estuvieran realizando transacciones. Pero a pesar de esto, ese mismo empleado sostiene que nadie sospechaba que se trataba de una farsa (Public Broadcasting Service 2009). Así, parece ser que una cosa es preguntarse por la explicación, otra cosa es sospechar, y otra diferente es acusar, y era poco probable que quienes salían beneficiados de la generosidad de Madoff fueran más allá de preguntarse por la explicación de su éxito, o al menos que subsecuentemente admitan haber ido más lejos que eso.

En cuarto lugar están los inversores de Madoff. Tal como escribió Kirtzman (2010: 144), “el síndrome Madoff —el deleite por los réditos que producía y la paralizadora incapacidad de hacer preguntas sobre ellos— era virtualmente la situación universal de todos sus inversores. Era un autoengaño a gran escala”. Para quienes habían invertido grandes sumas con Madoff, la posibilidad de que estuviera llevando a cabo un fraude era demasiado horrible para contemplar. El gestor de fondos de inversión francés René-Thierry Magon de la Villehuchet invirtió toda su fortuna con Madoff, además de canalizarle dinero de la nobleza europea. Cuando se le presentaron pruebas del fraude de Madoff, se rehusó a contemplarlas, explicando que si fuera cierto, “entonces soy hombre muerto” (Markopolos 2010: 91). Se suicidó poco después del arresto de Madoff.

Finalmente, había una cantidad creciente de expertos en el sector que sabían que estaba sucediendo algo indebido pero que, salvo algunas denuncias o pistas esporádicas, no llevaron sus sospechas a la Comisión de Bolsa y Valores. Michael Ocrant, el periodista de *MAR/Hedge*, se enteró de que muchos inversores “veían gato encerrado y se negaban lisa y llanamente a invertir con Madoff” (Kirtzman 2010: 14). En particular, no encontraban prueba alguna de que Madoff estuviese comprando las opciones requeridas

6. Lo que no tenemos es información sobre la mentalidad de los empleados de bajo nivel del piso diecisiete, que se encontraban más cerca del engaño a la vez que tenían, según parece, condiciones de trabajo menos favorables. Lewis (2013a: 365) teoriza que quizás era porque simplemente no conocían la finalidad de su trabajo o quizás habían creído las mentiras de DiPascali sobre cómo Madoff realizaba sus operaciones financieras fuera de las oficinas (en Europa, según decía) y por qué antedatar las transacciones era legal (Lewis 2013b: 498).

por la estrategia *split-strike* y por ende sospechaban una “estafa” (Kirtzman 2010: 147). Algunas sospechas eran más específicas todavía. El quince de junio de 2007, un oficial de gestión de riesgo de la rama de inversiones de Chase le mandó un email a sus colegas que informaba que recién se había enterado de que “hay una conocida incertidumbre sobre la cabeza de Madoff y que se especula que sus réditos pueden ser parte de un [sic] esquema ponzi” (citado en Henriques 2011: 177).

En general, la reacción de este grupo era simplemente apartar la vista, con la actitud de que “si no me concierne y no afecta mis negocios, no voy a involucrarme” (Henriques 2011: 178). El escepticismo sobre la “pantalla” de Madoff (Goffman 1959) no carecía completamente de consecuencias. Sin embargo, Kirtzman describe a un grupo que se negaba a que se le dé su dinero a Madoff luego de que los directivos de Fairfield fueron incapaces de ofrecerles una explicación clara de la estrategia que utilizaba, y los desconcertados directivos de Credit Suisse Group le sugirieron a sus clientes que retiraran su dinero del fondo de Madoff. Lo mismo sucedió con banqueros de la Société Générale en Francia (Kirtzman 2010: 168, 179-80). Pero fueron pocos los que fueron con tales preocupaciones a los entes reguladores, lo que significa que aunque no era difícil encontrar sospechas sobre Madoff, estas casi nunca llegaban a la Comisión de Bolsa y Valores, y cuando lo hacían, la agencia no les prestaba atención.

La incompetencia de la Comisión de Bolsa y Valores

En cierto sentido, la verdadera razón por la que no se descubrió la estafa de Madoff fue que la Comisión no la descubrió; entonces, todos los factores descritos hasta ahora importan más que nada solo en la medida en que cegaban a la agencia ante este fraude histórico. Esto no quiere decir que Madoff permaneció completamente fuera del radar de la agencia. No obstante, la Comisión lo investigó tres veces: en 2004, como respuesta a una queja presentada por el empleado de un fondo de inversión; en 2005, cuando descubrieron indicios de que los empleados de otra firma que estaban investigando sospechaban que Madoff estaba haciendo algo ilegal; y en 2006, como respuesta al tercer pedido que realizó Markopolos a la agencia (SEC 2009: 77, 145, 237), cáusticamente titulado “El fondo de inversiones más grande del mundo es un fraude” (reproducido en Markopolos 2010: 297-332). Pero ninguna de estas investigaciones descubrió el esquema Ponzi. Las auditorías de 2004 y 2005 simplemente quedaron en la nada, sin resolución alguna, cuando los investigadores pasaron a ocuparse de otros casos. La investigación de 2006 fue suspendida en agosto de ese año cuando Madoff aceptó registrarse como consultor de inversiones y prestarse a mayor vigilancia. Se cerró definitivamente en enero de 2008, poco después de que uno de los investigadores la desestime por considerarla una “denuncia infundada” (SEC 2009: 125, 223, 350-54).

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

29

El balance de la Comisión contiene un catálogo exhaustivo de los errores de la agencia durante estas investigaciones. Los errores principales que menciona son: (1) la tendencia a concentrarse persistentemente en cuestiones secundarias, como si Madoff debía registrarse como un consultor de inversiones, o a caer en maniobras de distracción, como la cuestión de si estaba llevando adelante inversiones ventajistas; (2) una confianza extraordinaria en las representaciones de Madoff de su actividad financiera y el desinterés correspondiente en buscar una confirmación independiente de esas operaciones; (3) por parte de los investigadores, una falta de experiencia en la investigación de esquemas Ponzi y una falta de competencia en cuestiones tan básicas como ser las opciones financieras; (4) la cuidadosa dramaturgia de Madoff, junto con su éxito en mantener su piso diecisiete en secreto; (5) que los investigadores probablemente se sintieron intimidados por Madoff y tenían miedo de hacer acusaciones infundadas; (6) el escaso financiamiento y falta de personal de la agencia para la realización de una investigación larga y compleja; (7) la creencia de que alguien con la reputación de Madoff no estaría involucrado en algo tan escandaloso como un esquema Ponzi. No obstante, los autores del informe no encontraron evidencia de corrupción en las acciones de la Comisión (por ejemplo, SEC 2009: 373), e incluso Markopolos no quiso lanzar tal acusación, limitándose a criticar “solo la incompetencia y arrogancia” (Markopolos 2010: 259).

Incluso con todos estos elementos en su contra, la Comisión estaba a un solo llamado de enterarse que las operaciones de Madoff eran ficticias. Recordando la investigación de 2006 luego de que se revelara su estafa, Madoff dijo que estaba muy sorprendido de que los agentes no intentaran confirmar su participación en las cuentas DTCC con fuentes independientes. “Pensé que era el final de la partida, que todo había terminado (...) y nunca sucedió. Después de todo esto, tuve suerte”. Pero Madoff no pensaba que su suerte iba a seguir indeterminadamente: era una “cuestión de tiempo”, contó, “esa era la pesadilla con la que convivía” (SEC 2009: 312).

Hacia una sociología del engaño y el secreto

Existían, entonces, muchas razones por las cuales el esquema Ponzi de Madoff persistió durante tanto tiempo, con base en psicología, dramaturgia, redes sociales, estructura organizacional, y la cultura de “mirar para el otro lado” de Wall Street. En conjunto, estos elementos frustraron el recorrido de la verdad, interrumpiendo la trayectoria desde su punto de origen en el piso diecisiete de Madoff hasta los oídos de alguien que pudiera reconocerla como tal y actuar en razón de ella. En otras palabras, estos elementos sostuvieron colectivamente el límite de conocimiento entre quienes estaban enterados del fraude y quienes no sabían de él y hubieran querido saber. Pero ese límite era amplio e impreciso, poblado por varios grupos que sospechaban pero que, por una u otra razón, hicieron la vista gorda. Esto complejiza tanto la diferenciación tajante de Goffman entre actores

y miembros del público como el supuesto del modelo entrópico de que el conocimiento de la información es una cuestión del todo o nada, es decir, se conoce o no se conoce.

La discusión hasta el momento, no obstante, es demasiado específica al caso Madoff para ofrecernos, hasta aquí, una teoría general de cómo se mantienen los secretos y las mentiras. En esta sección daré un paso más en esa dirección, desarrollando la idea de Goffman de “barreras a la percepción” a partir de la diferenciación entre seis tipos de barreras que operan para mantener los límites de conocimiento y frustrar la entropía de la información. Primero, hay *barreras internas al conocimiento*, que limitan quién sabe qué dentro de una organización. Segundo, hay *barreras a la capacidad de cuestionar*, que limitan el número y especificidad de las preguntas que las personas externas pueden hacerle a los miembros de una organización. Tercero, hay *barreras a la divulgación, o a la capacidad de decir*, que limitan las oportunidades y motivación de las personas internas para revelar los secretos de su grupo, sea o no en respuesta a preguntas directas. Cuarto, hay *barreras a la percepción*, que limitan las posibilidades de ver directamente objetos y actividades secretos. Quinto, hay *barreras a lo que consideramos creíble*, las cuales favorecen que las personas externas al grupo no acepten la verdad cuando se presenta ante ellos. También trataré las *barreras a la acción*, que inhiben la traducción de saber algo a realizar una acción correctiva. La teoría de las barreras fue formulada tanto para dar cuenta de las complejidades del caso Madoff como también para extraer de ellas un modelo con aplicabilidad más amplia. Para demostrar esa aplicabilidad más amplia, utilizaré varios ejemplos, aunque superficialmente pueden parecer muy dispares. En la conclusión, volveré a introducir algunas de las distinciones importantes que quedan aquí descuidadas, temática cuyo desarrollo será importante para obras futuras.

Las barreras internas al conocimiento

Tal como he sostenido reiteradamente, Goffman (1959) generalmente suponía que o bien alguien formaba parte de un grupo, y por ende tenía acceso irrestricto a su zona exclusiva, o no formaba parte del grupo. Pero existen varias configuraciones en las que una persona puede ser miembro de un grupo y aún así no conocer algunos de sus secretos. Simmel nos ofrece una configuración de estas características, la del secretismo gradual, en donde la persona va ganando acceso a los secretos más importantes del grupo de forma progresiva en la medida que haya demostrado ser un receptor confiable de los secretos que ya le impartieron. Este puede ser el modo en que Madoff pasó a algunos de sus empleados del piso diecinueve al diecisiete. Un ejemplo más certero es la Iglesia de Cienciología, la cual le revela a sus adherentes secretos progresivamente más esotéricos a medida que van ascendiendo en la pirámide de “thetan operativos”, pero solo en la medida que demuestren su lealtad continua a la organización (Reitman 2011).

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

31

La compartimentación ofrece otra manera de limitar la información que tendrán los miembros de un grupo. En este caso, los miembros se dividen en subgrupos y cada persona tendrá solo la información necesaria para el funcionamiento del subgrupo. Así es como los británicos organizaron su operación de criptoanálisis en Bletchley Park durante la Segunda Guerra Mundial. Los miembros del equipo estaban organizados en “*huts*”, cada uno responsable de una tarea específica (por ejemplo, descifrar el código naval alemán), con las directiva estricta de no hablar con miembros de otros *huts* sobre cuestiones relacionadas a su tarea (McKay 2010). Notablemente, no es necesario que haya una prohibición de comunicación entre las unidades para que la información permanezca encerrada en su lugar: el mero hecho de que haya una especialización en las organizaciones grandes es suficiente para asegurar que los datos comprometedores no se conozcan ampliamente (Vaughan 1983: 74-75; Vaughan 1996: 251). No obstante, cuando el secretismo es el objetivo, en vez de ser una consecuencia no anticipada, el desafío para los directivos es evitar que las personas en diferentes unidades interactúen y pongan en común la información que tiene cada uno; este desafío se vuelve particularmente dificultoso cuando los miembros trabajan muy próximos unos a los otros, o cuando tienen lazos preexistentes, o cuando son fácilmente reconocibles los unos a los otros por otras razones (Erickson 1981).

Los miembros de la organización pueden además acaparar información por razones de ventajas competitivas o como técnica para acumular poder. Los cultivadores de hongos, por ejemplo, aprenden el hábito de la reticencia en lo que se refiere a compartir información sobre sus valiosas ubicaciones para el cultivo, y logran un equilibrio entre el interés propio y las obligaciones de la membresía al grupo hablando solo de las regiones generales: “explica que estaba al noreste de Forest Lake, pero se niega a ser más específico que eso” (Fine y Holyfield 1996: 32). Y los burócratas gubernamentales mantienen la información bajo llave como una cuestión de rutina (Galison 2008), por temor a que se los responsabilice en el caso de que se vulneren los derechos de alguien por la revelación de esa información y por la posibilidad de que algún dato aparentemente intrascendente pueda convertirse en un as bajo la manga en alguna lucha de poder futura (Lowry 1972).

Finalmente, se puede estar en un estado de negación activa de alguna verdad incómoda, tal como un abuso doméstico por un cónyuge violento, o un abuso sexual por un maestro; el segundo puede descartarse como una forma de atención especial, y el primero como una situación excepcional, o quizás como algo que provocó y se merece la víctima. Retomando a Sartre, Denzin (1984) llama a esto “mala fe”: la simulación de creencia en algo manifiestamente contradicho por los hechos. Esto demuestra cómo las barreras internas al conocimiento pueden ser psicológicas tanto como estructurales.

Las barreras a la capacidad de cuestionar

Otra barrera a la filtración de información secreta es la incapacidad de hacer preguntas perspicaces, o al menos de hacérselas a las personas adecuadas. Una razón por la cual las personas no piden información es el interés propio, en los casos en que conocer la respuesta puede significar incurrir en una obligación a actuar, y al riesgo de eventualmente ser considerados responsables por no haberlo hecho. Probablemente este fue el cálculo de los inversores de Madoff que tenían las mayores ganancias, como Jeffrey Picower, y posiblemente también los familiares de Madoff. Los involucrados en el tráfico de piezas de arte robadas cultivan un desinterés similar, lo que permite que una obra robada pase de manos del ladrón, a un intermediario, a una casa de subastas, sin que el comprador final tenga motivos para sospechar que la obra fue robada, y sin que la casa de subastas tenga apenas razones para cuestionar su origen (Knelman 2011).

Otra razón para evitar hacer preguntas es que la curiosidad puede engendrar sospecha sobre los motivos personales para hacer esas preguntas. Tomemos nuevamente el ejemplo de Bletchley Park, la operación británica de criptoanálisis durante la Segunda Guerra. El equipo encargado de la operación estaba alojado en los pueblos locales, y según McKay (2010), los vecinos del lugar eran notablemente prudentes en no preguntar qué es lo que estos jóvenes hacían todo el día. Esto, según sugiere, era consistente con las condiciones de los tiempos de guerra, cuando se temía que podía haber espías alemanes a la vuelta de cada esquina. En consecuencia, “era ampliamente sabido, sea dentro las fuerzas o por los civiles, que nadie debía hablar más de lo necesario” (McKay 2010: 67). La contraparte del hábito del silencio de Simmel era una norma de no preguntar.

Luego, algunas verdades son demasiado penosas para soportar, tal como aquellas referidas a la mortalidad que hacen que se evada ir al médico, aquellas sobre los verdaderos riesgos de la tecnología moderna y la producción alimentaria industrializada, o aquellas que amenazan las preciadas nociones que tenemos sobre nuestros seres queridos, amigos y líderes. Mientras que las verdades de esta índole pueden negarse una vez conocidas, es más fácil directamente no hacer preguntas, y jamás enterarse.

Una barrera más a la capacidad de preguntar es la falta de acceso a alguien a quien plantearle la pregunta. En 2005, los investigadores de la Comisión se sorprendieron al enterarse que su único informante sería el mismo Madoff (SEC 2009: 179), y tal como se ya se indicó, Madoff hizo un gran esfuerzo por contestar personalmente todos los llamados sobre su negocio de administración de fondos. Y las organizaciones suelen proteger a sus miembros más informados de interrogadores y de los contextos que los favorecen, tales como conferencias de prensa y juzgados. Este es un poderoso inoculante contra interrogatorios, los cuales rápidamente colocan al interrogado en una posición peligrosa, según explica Goffman (1969: 53):

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

33

Una vez que un sujeto ha establecido una relación con el espectador que obliga al sujeto a ocuparse de sus preguntas, entonces probablemente aparezcan preguntas ante las cuales cualquier respuesta —incluso no dar respuesta alguna— debilita la posición estratégica del sujeto.

Una última barrera a la capacidad de preguntar es no saber qué preguntar. A nadie se le ocurrió preguntar cómo es que la Agencia de Seguridad Nacional de Estados Unidos (NSA) realizó escuchas ilegales a la canciller alemana, por ejemplo, hasta que Edward Snowden se convirtió en informante y en solicitante de asilo internacional. La primera línea de defensa ante las preguntas incómodas es la ignorancia sobre cuáles deberían ser las preguntas a plantear.

Las barreras a la divulgación

Las personas internas a la organización que tienen acceso a su información tienen numerosas razones para no revelar lo que saben a personas externas a ella. En los casos más inocentes, puede suceder que no tengan idea de que lo que saben podría ser de interés para alguien fuera de la organización y no tienen la obligación de dar a conocer esa información en circunstancias normales (Ryan 2006). Pero pueden callar incluso cuando saben perfectamente que poseen información polémica. Puede suceder que sientan un sentimiento de lealtad hacia su grupo, o de dedicación a su causa, como en el caso de Bletchley Park.⁷ En los casos donde son más interesados, puede suceder que ellos sean los beneficiarios directos de un fraude como el de Madoff, aun cuando teman un enjuiciamiento si fuesen descubiertos. Incluso cuando la acción original no sea ilegal, pueden temer la posibilidad de demandas judiciales o la pérdida de ingresos, lo cual quizás explique por qué los médicos son cómplices en el incumplimiento de los hospitales de su deber de recopilar y compartir la información referida a errores médicos (Makary 2012). También pueden temer la pérdida de sus amigos y familiares en el caso de una traición, este es un elemento disuasorio primordial contra la deslealtad en la Iglesia de Cienciología (Reitman 2011). Más aún, pueden sentirse avergonzados por estar involucrados, incluso si fueron víctimas de la mala conducta de otros, lo que explica el silencio que aparentemente mantuvieron tantas víctimas de abuso sexual en la escuela Horace Mann (Kamil 2012) y las víctimas del entrenador de fútbol americano de Penn State, Gerald Sandusky. Los informantes potenciales también pueden temer que nadie les crea, en especial cuando sus acusaciones los enfrentarían con personas poderosas y respetadas, como en los casos Madoff, Penn State y Horace Mann.⁸

7. Estos casos tienen sus equivalentes en la teoría de control social (Hirschi 2002), en la cual la lealtad a otros se interpreta como una forma de afección, y la dedicación a una causa se interpreta como una combinación de compromiso a una línea de acción y convicción sobre su mérito.

8. Dado que las víctimas en tales casos estaban “enteradas” de lo que estaba ocurriendo, las considero personas internas a la organización.

Puede decirse que el caso Horace Mann es ilustrativo también de otro mecanismo motivacional, que podríamos llamar “culpabilidad acumulativa”. Los perpetradores del abuso presuntamente no compartían abiertamente historias de sus abusos con los educadores y administrativos no involucrados, no obstante lo cual los rumores circulaban y los miembros del personal no involucrados hubieran tenido motivos para preguntarse y quizás, con el tiempo, para sospechar directamente que algunos de los rumores podían ser ciertos. El problema es que cuanto más tiempo se espera para denunciar las sospechas a las autoridades, más cómplice se parece ser. Esto refuerza el hábito del silencio teorizado por Simmel (véase también Zerubavel 2006: 15, 58) y de hecho puede explicarlo parcialmente.

Finalmente, alguien que tiene un secreto que contar puede encontrarse con pocas oportunidades para contarlo, al menos sin que esto signifique ser descubierto inmediatamente. Sus interacciones pueden ser limitadas, o puede suceder que no tenga la posibilidad de interactuar con personas externas. Un ejemplo son los científicos en sociedades cerradas que trabajan en programas secretos con armas de destrucción masiva y que tienen prohibido salir del país (Hargittai 2013).

Los que quieren mantener secretos tienen herramientas legales a las cuales pueden recurrir, tales como el derecho a la privacidad,⁹ las exigencias de la seguridad nacional (Galison 2008), reclamos legítimos de protección de información privada, y el derecho a la no autoincriminación. Estas también pueden considerarse barreras a la capacidad de dar información, en particular, a ser coaccionado a dar información (también pueden considerarse barreras a la capacidad de cuestionar, si disuaden a los curiosos de siquiera hacer sus preguntas). El problema, sin embargo, es que estos recursos señalan a quien los utilice como alguien que tiene un secreto que proteger y de este modo puede provocar un mayor escrutinio.

Las barreras a la percepción

Hay otras formas de discernir las verdades celosamente guardadas, además de la revelación propiamente dicha, con la observación directa de acciones, objetos, o condiciones sobre los que se tejen mentiras o se mantienen secretos. Las barreras a la percepción—el tipo de barreras que Goffman tenía en mente desde un comienzo—son por lo tanto importantes, e incluyen a las barreras físicas, como las paredes, y las barreras tecnológicas, como los mensajes cifrados. Un problema con estas es que ambos tipos de barreras pueden llamar la atención. Sucede, por ejemplo, que la Agencia de Seguridad Nacional de Estados Unidos tiene un interés particular en individuos que utilicen tecnología de cifrado cuando usan internet, y tiene autoriza-

9. La definición de privacidad de Shils (1966:282) es adecuada: “la existencia de un límite por el cual la información no fluya de las personas que la poseen a otras”. El derecho a la privacidad también permite que las personas construyan barreras a la percepción y que puedan esperar que los demás las respeten.

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

35

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

ción para guardar una copia de los mensajes de e-mail cifrados hasta que puedan ser decodificados (Greenberg 2013). El simple hecho de no saber a qué prestarle atención, y en qué momento, es quizás el elemento que resulta más útil a las personas que tienen secretos que guardar; esto es ilustrado con el piso diecisiete de Madoff, cuya existencia la Comisión ignoraba. Un obstáculo relacionado es la falta de poder legal para exigir el acceso a las oficinas, archivos y computadoras, dado que los reguladores no son agentes de las fuerzas de seguridad, y en general solo pueden pedir ciertos tipos de documentación. Todos estos elementos limitan la capacidad de una persona externa a detectar las transgresiones mientras ocurren, antes de que puedan ser ocultadas o diluidas en un mar de transacciones legítimas (Vaughan 1983: 90).

La persona también puede contenerse de mirar por miedo a ser vista. En 2005, los investigadores de la Comisión no pudieron visitar los fondos de inversión que comerciaban con Madoff por miedo a una acción judicial si los administradores de fondos respondían retirando su dinero (SEC 2009: 220-22). Más claramente, Madoff se negó abiertamente a cooperar con las investigaciones de *due diligence* (auditorías) de muchas firmas de inversión que podrían haber encontrado indicios del fraude subyacente, y esos administradores de fondos con frecuencia se echaban para atrás por temor a perder la oportunidad de invertir el dinero de sus clientes.

Las barreras a la percepción también pueden ser psicológicas. Existe una tendencia ampliamente documentada a buscar evidencia que respalde las convicciones que uno ya tiene y a evadir la evidencia que las contradiga (Nickerson 1998). Una limitación en los recursos de atención disponibles también pueden impedir que las personas perciban aquello que tienen delante suyo. El acto de concentrarse en una cosa hace que sea más difícil registrar otras (Simons y Chabris 1999), y las personas tienen dificultades para notar cambios que ocurren gradualmente o durante “interrupciones efímeras” (Simons y Levin 1998). Tales formas de “ceguera por desatención” son útiles para quienes buscan engañar a alguien, entre ellos los ilusionistas (Macknik y Martinez-Conde 2010).

Finalmente, una actuación bien preparada es, en sí misma, una barrera a la percepción, a percibir la verdad subyacente o al menos a sospechar que algo no está bien. Pero una buena actuación hace algo más que frustrar la percepción de la verdad; también cultiva una ficción efectiva y, en ese sentido, crea también una barrera a la inclinación a creer la verdad.

Las barreras de lo creíble

Incluso cuando alguien escucha o percibe la verdad, puede encontrar razones para no creerla. Se puede considerar que la fuente es poco confiable, o que las acusaciones son inverosímiles (Fine 2009), quizás porque entran en conflicto con una “red de creencias” (Quine y Ullian 1978) que se consi-

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

36

deran respaldadas por otras formas de evidencia. Tal como escribió Markopolos (2010: 168):

Para esas personas internas, las personas que conocían a Bernie personalmente, que se enorgullecían cuando él los saludaba en restaurantes e inauguraciones, las personas que invertían su propio dinero o el de sus clientes con él; para estas personas admitir que Bernie era un estafador significaba admitir que todo aquello que creían era puesto en cuestión.

La apariencia paternal de Madoff, y su reputación en general, sin duda contribuyeron a la fe depositada en él, puesto que las personas confían naturalmente en las apariencias (Garfinkel 1967: 35-75). Su actuación, reforzada por un escenario y utilería convincentes, contribuyó a engañar a los administradores de fondos visitantes y también a los investigadores de la Comisión, al presentarles evidencia de una versión de la realidad que funcionaba como baluarte contra sospechas más oscuras.

Otra barrera a la inclinación a creer es que la verdad también puede retratar a la persona de manera desfavorable, como irresponsable e incluso como cómplice en alguna iniciativa vergonzosa (Nyberg 1993 81-108). La confirmación de la verdad también puede acarrear una obligación a actuar que resulte incómoda o inconveniente, es por esto que algunas personas se toman en broma las amenazas de suicidio (Sacks 1995: 15-16) y niegan algunas atrocidades (Cohen 2001). Cuando las personas admiten la verdad, pueden encontrarse obligadas a repensar sus estilos de vida, lo cual contribuye a explicar por qué tantas personas son receptivas a la minúscula minoría de expertos que afirman que aún se mantienen escépticos ante el cambio climático (Oreskes y Conway 2010). Este ejemplo también funciona como un recordatorio del poder de las explicaciones alternativas: que el cambio climático es una conspiración de los liberales estadounidenses, o que lo que Markopolos piensa que es un esquema Ponzi probablemente son tan solo inversiones ventajistas. Por supuesto, algunas de estas barreras a la inclinación a creer son en realidad barreras a la inclinación a *admitir* una creencia, pero la línea entre una declaración cínica de incredulidad y una declaración sincera de lo mismo no es fácilmente discernible, quizás ni siquiera para la persona misma.

Las barreras a la acción

Aunque esto excede de alguna forma el alcance de este artículo, cabe señalar que una cosa es conocer la verdad y otra cosa es actuar conforme a ella, o al menos compartir la información con alguien dispuesto a hacerlo. El interés propio puede frenar la acción, si se encuentra un modo de beneficiarse del engaño incluso sin ser parte de él de manera oficial. Una vez más, aparece el ejemplo de Jeffrey Picower como alguien que seguramente sospechaba algo ilegal, pero que al ser uno de los primeros inversores, fue

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

37

generosamente recompensado por permanecer en silencio. Aún más, así como se puede negar una atrocidad (trátase de un genocidio o del abuso de un niño en el entorno cercano), también se puede negar que se tenga una responsabilidad de corregir la situación, con el argumento de que “no me concierne”. Mientras tanto, las víctimas (por ejemplo, de estafas) pueden estar demasiado avergonzados por haber sido victimizados para acudir a las autoridades incluso cuando saben con certeza que han sido engañados, algo de lo que se aprovechan los estafadores (Goffman 1952; Harrington 2009). En ocasiones, la acción también puede ser extremadamente peligrosa. Por ejemplo, Markopolos sostiene que estaba preocupado de que al exponer a Madoff corría el riesgo de ser asesinado por la mafia rusa, que tenía inversiones indirectas con este (Markopolos 2010: 118). También se puede tener la esperanza de que la situación se resuelva espontáneamente o que otra persona con la misma información tome la iniciativa y asuma el riesgo, un problema particular cuando hay muchas personas en esta misma posición (Darley y Latané 1968). Esto podría explicar por qué tantas personas internas al ámbito financiero hicieron la vista gorda con Madoff o simplemente le advirtieron a sus clientes que se mantuvieran alejados de él. Puede ser que detrás de este comportamiento hubiese un cálculo racional, que el costo de llevar la acusación a la Comisión era más alto que el beneficio esperado (el beneficio competitivo real de la caída de Madoff multiplicado por la probabilidad de ese resultado).

Debate: secretos frágiles y sólidos

Comencé este artículo con el interrogante de cómo pueden mantenerse por tanto tiempo los secretos y las mentiras, dado el aparente riesgo continuo de filtración de la verdad y la difusión entrópica de la información. La respuesta que aquí propongo es que se impide que la información llegue a quienes harían algo al respecto por medio de una serie de barreras. De esto parece desprenderse que los secretos no deberían, entonces, revelarse *nunca*, si hay tantos obstáculos para la filtración de la información. De este modo he ido de un extremo, en el que los engaños de larga duración son frágiles y pueden desmoronarse fácilmente, a otro, en el que los engaños son reforzados desde todas las direcciones por el interés propio, el autoengaño, la confianza, la preparación dramática, el diseño organizativo, y todos los demás elementos mencionados. Entonces, las organizaciones que están construidas sobre mentiras, o alrededor de secretos, ¿son fundamentalmente precarias o robustas? Más específicamente, ¿deberíamos sorprendernos más por cuánto duró la operación piramidal de Madoff, o por el hecho de que en definitiva fracasó?

Dada la audacia del crimen de Madoff y las pruebas que fue dejando, la impresión que da es que se trataba de un engaño que estaba a punto de ser descubierto. Y sin embargo subsistía por la convergencia favorable de varias barreras, diagramadas en el Cuadro 1. Las flechas muestran la tra-

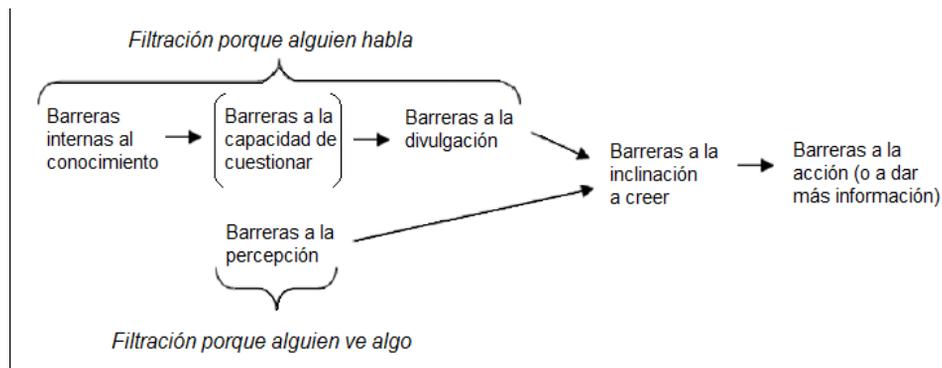
vectoria que la información secreta debía recorrer para salir a la luz, en términos de las barreras que podía encontrar en su camino. Cada barrera podía estar compuesta por varios mecanismos; por ejemplo, el miedo puede por sí mismo disuadir a las personas de contar lo que saben (una barrera a la divulgación), aunque la lealtad al grupo puede generar el mismo resultado. En la parte superior izquierda están las barreras que previenen filtraciones como resultado de que alguien hable. Entre ellas están las barreras internas al conocimiento, que funcionan a través de mecanismos como la compartimentación y el secretismo gradual; las barreras a la capacidad de cuestionar, que incluyen los casos de no querer saber y de no saber qué preguntar; y las barreras a la divulgación, que incluyen el temor a perder los medios de subsistencia y el mecanismo de culpabilidad acumulativa. En la parte inferior están las barreras a notar que algo está mal por el simple hecho de ver indicios de ello; estas incluyen las paredes, el cifrado, y el no saber dónde enfocar la atención y cuándo hacerlo. Hacia la derecha vemos que si un secreto es revelado, o se percibe su verdad, aun puede caer en oídos sordos si entra en conflicto con demasiadas convicciones profundas o porque esa información impone una costosa obligación a actuar si se admite como cierta. E incluso si se acepta su verdad, puede suceder que no se actúe en consecuencia con ella, particularmente si hacerlo es peligroso o costoso de alguna otra forma.

Tema central:
Secreto

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

Cuadro 1. Sinopsis de las barreras a la filtración de información y sus interrelaciones



Para que un secreto se mantenga, debe haber obstáculos en posición tanto para contarlo como para percibirlo, puesto que estos son canales de filtración independientes entre sí. Pero la filtración por medio de la divulgación (que alguien cuente el secreto) puede prevenirse sea por barreras al conocimiento o por barreras a la divulgación. (Las barreras a la capacidad de cuestionar son útiles pero no suficientes para prevenir este tipo de filtración, dado que alguien podría revelar el secreto aun sin que se le haya preguntado por él; es por esta razón que está entre paréntesis en el cuadro). Aun más, ambas formas de filtración (por divulgación o por percepción) pueden ser neutralizadas si hay barreras efectivas a la inclinación

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

39

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

a creer, en tanto que creer la información es un paso necesario para tomar cualquier medida correctiva. Las barreras efectivas a la acción ofrecen una última línea de defensa. Un ejemplo es la parálisis de la comunidad internacional para responder al informe reciente de las Naciones Unidas sobre abusos a los derechos humanos en Corea del Norte.¹⁰ En este caso, el mundo no tiene mecanismos de influencia efectivos, más allá del ataque militar, que ningún país está dispuesto a desplegar.

De modo contrario, es de esperarse que un engaño sea revelado en la medida en que las barreras sean insuficientes para prevenir una (o ambas) de las formas de filtración y que las barreras a la inclinación a creer sean insuficientes para mantener el secreto. Puede decirse que ésto es lo que llevó a la caída de Lance Armstrong. Muchos espectadores de la comunidad ciclista profesional sospechaban que se trataba de un caso de *doping*. Por ende, las barreras a la inclinación a creer ya se estaban desintegrando cuando un ex compañero de equipo de Armstrong, Floyd Landis, resentido por su pérdida del título de Tour de France debido a acusaciones de *doping* y por su incapacidad de revivir su carrera, mandó un e-mail a autoridades del deporte detallando el extensivo hábito de *doping* de Armstrong y de su entorno. Con la barrera a la divulgación de información infringida de este modo, muchos otros se apresuraron a testificar, con la esperanza de salvar sus carreras y quizás con la expectativa de que les fuera mejor en el mundo del ciclismo sin Armstrong y posterior al escándalo del *doping* (Albergotti y O'Connell 2013).

En el caso Madoff, todas las barreras funcionaban simultáneamente, pero casi ninguna de ellas lo hacía de manera perfecta: algunos empleados del piso diecinueve sí se preguntaban por los réditos que conseguía; algunas personas sí postularon preguntas, como Ocrant; algunas personas externas sí sospechaban efectivamente que se trataba de un esquema Ponzi; y Markopolos hizo lo que estuvo a su alcance para movilizar a la somnolienta Comisión de Bolsa y Valores. Y la barrera a la percepción de que Madoff no estaba realmente realizando operaciones en nombre de sus clientes de administración financiera podría haberse quebrado muy fácilmente si tan solo se hubiera buscado confirmar las operaciones o la compra de opciones con fuentes independientes. Las barreras a la divulgación fueron quizás las más confiables, puesto que los individuos informados eran, por un lado, generosamente recompensados por su participación, y, por el otro, debían temer las posibles consecuencias si la verdad salía a la luz.

Madoff merece cierto reconocimiento por el meticuloso diseño de su fraude, en términos de cómo estableció su firma, a quiénes reclutó para que le ayuden a llevar a cabo su esquema Ponzi, la imagen benevolente que cultivó para el mundo exterior, y cómo actuó cuando algún funcionario o cliente empezaba a hacer preguntas. Pero también estaba desempeñándose en un entorno que era conducente a una ética del estilo “no se pregunta, no se cuenta”. En el ámbito de la administración financiera, los clientes se preocupan principalmente por sus balances y por indicios de que estos puedan

10. Véase <https://goo.gl/d6r6Bw>.

ser canjeados por dinero en efectivo, y los administradores de fondos tienen permitido mantener sus estrategias en secreto. En otras palabras, este era un contexto que fomentaba, y podemos suponer que aún fomenta, el desinterés y que sostiene una correlación negativa entre proximidad a la verdad e interés en difundirla. Si Madoff no se hubiera topado con el típico fin de los esquemas Ponzi, a saber, una ola de de peticiones de retiro de dinero que no podía cubrir, quizás seguiría con su estafa hasta el día de hoy, a la espera de que todo se derrumbe.

¿Dónde hemos quedado entonces con respecto a la teoría entrópica de la difusión de la información? Al parecer existen muchas barreras que mantienen la información en su lugar y que no permiten que se perciba su importancia. Aún así, un secreto es algo frágil, sea que implique o no una mentira, y tiene un interés perenne para quienes pueden beneficiarse de él. Y hay algo tan irreversible en su fuga como en la del calor (Carroll 2010), y es por esto que es poco probable que Madoff Investment Securities vuelva a abrir sus puertas. El modelo entrópico no estaba errado, sino que era una descripción correcta del precario mundo que habitan quienes poseen secretos; lo que sucede es que en ese mundo existen medidas compensatorias. Algunas de ellas son organizacionales, algunas relacionales, otras dramáticas, y otras explotan las capacidades humanas de evasión, autoengaño, y negación de la realidad.

Conclusión

La pregunta por el modo en que las organizaciones mantienen secretos y sostienen mentiras es importante para el estudio de la legitimidad de las organizaciones y de su disolución, en la medida en que la revelación de una mentira o la divulgación de un secreto bochornoso puede quitarle legitimidad a una firma, asociación, o estado y forzar su transformación o incluso su extinción. También es importante para la detección de mala conducta, sea de compañías, tales como Enron o Madoff Investment Securities; Estados que pretenden esconder sus proyectos de construcción de armas de destrucción masiva; o iglesias y escuelas que intentan encubrir el abuso sexual de menores.

La sociología de las mentiras y secretos de larga duración de las organizaciones tiene una agenda completa. En términos teóricos, mi enfoque se ha nutrido de una gama de ejemplos para demostrar la amplia aplicabilidad de la teoría de las barreras (siguiendo el espíritu de Zerubavel 2006). La teoría, tal como ha sido formulada, es generalizable debido a que no presupone que una barrera dada vaya a funcionar en un caso dado, ni presupone, en el caso que una barrera funcione, qué mecanismo(s) preciso(s) estará(n) funcionando detrás de ella (por ejemplo, la compartimentación organizacional versus la negación psicológica como barreras internas al conocimiento, o la lealtad versus el interés propio como barreras a la divulga-

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

41

ción). Por supuesto, es de esperarse que las barreras funcionen de diversas formas según factores tales como el tipo de engaño, el tipo de organización, y así sucesivamente, y que tales detalles serán significativos para la longevidad del engaño y sus debilidades específicas.

Una distinción de importancia evidente radica en si el objetivo es evitar que la verdad escape hacia el exterior de la organización, como en la mayoría de los casos aquí considerados, o si el objetivo es evitar que la verdad se filtre al interior de la organización, como en el caso de Corea del Norte. Los dos primeros regímenes de la dinastía Kim han hecho grandes esfuerzos para evitar que el pueblo norcoreano se dé cuenta de que sus hermanos de Corea del Sur no están realmente empobrecidos, como lo afirma la propaganda estatal, empleando para esto un “cordón informativo” que limita severamente el contacto con personas externas (Myers 2011). Esto significó depender mayormente de barreras a la percepción y a la capacidad de preguntar, pero en este caso las personas impedidas de plantear preguntas son *la misma población norcoreana*, en lugar de las personas externas como sucedió en el caso Madoff.¹¹

Otro ejemplo es China durante la Gran Hambruna. Los funcionarios de distintos estratos se esforzaron por asegurarle a Mao que su política agraria había mejorado enormemente el rendimiento de las cosechas, por miedo a ser denunciados como contrarrevolucionarios. Eso significaba expedir mentiras *hacia sus superiores* en la jerarquía, aun cuando los campesinos conocían perfectamente las causas de su sufrimiento (Becker 1996). En este caso, las barreras fueron erigidas para mantener el desconocimiento (o al menos la pretensión de desconocimiento) de la persona que estaba a cargo y, en menor medida, de quienes lo rodeaban, y esto supuso la falsificación de documentos y puestas en escena muy elaboradas de recolección de cosechas cuando los funcionarios visitaban los campos. En nuestros términos, esto implicaba una fuerte dependencia de las barreras a la percepción y de las barreras a la acción y a lo creíble en el caso de que algún informe certero llegara a las manos del círculo íntimo de Mao. Todo esto ilustra algunas de las formas en que el desafío de evitar que la verdad se filtre hacia afuera difiere del de evitar que llegue al interior de una organización, en los términos de qué barreras son manipuladas y contra qué grupos se utilizan.

Otra distinción que probablemente tenga peso es si la motivación principal para mantener el secreto es el interés propio, lo cual indudablemente era cierto en el caso del círculo de allegados de Madoff, o si el motivo es, digamos, una cuestión de principios o ideología. En el segundo caso, a diferencia del primero, se pueden encontrar personas externas comprensivas que brinden apoyo, sin tener que temer la posibilidad de una traición; proba-

11. Una vez que el cordón fue quebrado a principios de la década de 2000, el régimen cambió de discurso, declarando alternativamente que merecían el crédito por la riqueza de Corea del Sur (con el argumento de que refleja la capitulación estadounidense al poder de Corea del Norte), y desestimando esa misma riqueza como una pantalla para esconder la verdadera condición de subyugación y contaminación moral de Corea del Sur por los Estados Unidos (Myers 2011: 153-64).

blemente esto contribuya a explicar por qué le tomó tanto tiempo a Estados Unidos encontrar a Osama bin Laden. Esto demuestra cómo las barreras a la divulgación en ocasiones pueden debilitarse brevemente, y postula una dificultad adicional a cualquier distinción tajante entre las personas internas y externas a la organización.

Otras distinciones que pueden ser importantes incluyen el número de personas “enteradas”; si la mentira es abiertamente negada por hechos extensamente conocidos (como en la Gran Hambruna) o si se limita, por ejemplo, a acontecimientos del pasado lejano, en donde las pruebas son más fáciles de tergiversar (Brownlee 2000); si la mentira está estrechamente relacionada con el propósito de la organización, como en Bletchley Park, o si es secundaria y se mantiene solo para evitar la vergüenza y la pérdida de prestigio o de autoridad moral, como en el caso del abuso sexual en la Iglesia Católica; y, por supuesto, el tipo de organización que lleva adelante el engaño (un gobierno, una corporación, un culto religioso, etcétera). Si este artículo se ha centrado en buscar semejanzas antes que en marcar estas distinciones ha sido solo para defender de la manera más sólida posible la tesis de que hay un fenómeno coherente —el engaño de larga duración— que merece un tratamiento teórico y empírico sostenido. Planteado el argumento, depende ahora de trabajos futuros examinar las consecuencias de diferencias de esta índole.

Para esto se necesitarán, obviamente, más estudios de caso. Pero en este punto nos encontramos con una aparente dificultad metodológica. Los secretos son, por su misma naturaleza, algo sobre lo que no tenemos mucha información, y como resultado de ello, los datos que tenemos sobre la organización social que los rodea son fragmentarios (Erickson 1981) y, podría temerse, sesgados en favor de los engaños que fracasaron, como la red de *doping* relacionada a Lance Armstrong. No obstante, muchos engaños fracasan por dinámicas que no tienen relación alguna con deficiencias de su organización interna. La causa inmediata del colapso del esquema Ponzi de Madoff fue, después de todo, la crisis financiera de 2008, y no algún error dramático, ni deslealtad de parte de un miembro de su grupo cercano (aunque muchas personas del sector financiero estaban comenzando a sospechar). Y el fraude de cobertura médica de Revco estudiado por Vaughan (1983) fue revelado fortuitamente por una investigación no relacionada, mientras que la estafa de fijación de precios de maquinaria pesada electrónica analizada por Baker y Faulkner (1993) salió a la luz solo porque la Autoridad del Valle del Tennessee se contactó con el Departamento de Justicia de los Estados Unidos cuando recibió ofertas casi idénticas por la maquinaria que buscaban obtener. Finalmente, la operación de criptoanálisis en Bletchley Park (McKay 2010) *jamás* fue descubierta por los alemanes durante la guerra. Sin duda, cada engaño produce pruebas, tal como los réditos financieros imposibles o la gran mejora de efectividad en la protección del transporte de los aliados ante los ataques de los submarinos U-boot alemanes, pero todos estos casos pueden ser analizados como

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

43

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

historias exitosas de mantenimiento de secretos sin la preocupación de que se está generalizando a partir de casos que estaban viciados desde su concepción y de que estamos condenados a permanecer ignorantes en lo que respecta a la organización de casos con mayor poder de resistencia. Por último, incluso un engaño que se haya desmoronado por fisuras internas, tal como la red de *doping* de Lance Armstrong, puede haber tenido su época de apogeo, durante la cual prevalecieron las presiones compensatorias, y esos períodos de éxito del engaño también pueden analizarse provechosamente.

Para concluir, los secretos y las mentiras son un elemento central de todo tipo de fraudes, tramas, camarillas, encubrimientos, mercados negros, catástrofes provocadas por el hombre, proyectos clandestinos, y operaciones de espionaje. Salvo alguna excepción esporádica, nosotros, como sociólogos, no hemos adoptado la práctica de estudiar estos temas, lo que significa que le hemos dado la espalda a las regiones oscuras de la sociedad para examinar lo que fuera que pudiéramos encontrar fácilmente donde brilla la luz. Esto nos ha dejado mal preparados para contribuir en el descubrimiento de los secretos que necesitamos revelar, y —aunque esto es más controvertido— en la protección de aquellos que necesitan ser salvaguardados. Este artículo ha sido un esfuerzo por remediar este déficit, y de esta forma transformar la sociología para que sea más relevante a las preocupaciones urgentes del mundo.

Bibliografía

- Abrams, Rachel y Diana B. Henriques. 2014. "Jury Says 5 Madoff Employees Knowingly Aided Swindle of Clients" Billions". *New York Times*, 24 de marzo.
- Albergotti, Reed y Vanessa O'Connell. 2013. *Wheelmen: Lance Armstrong, the Tour de France, and the Greatest Sports Conspiracy Ever*. Nueva York: Gotham.
- Arvedlund, Erin E. 2001. "Don't Ask, Dont Tell". *Barron's*, 7 de mayo, p. 26.
- Baker, Wayne E. y Robert R. Faulkner. 1993. "The Social Organization of Conspiracy: Illegal Networks in the Heavy Electrical Equipment Industry". *American Sociological Review* 58(6): 837-60.
- Becker, Jasper. 1996. *Hungry Ghosts: Mao's Secret Famine*. Nueva York: Free Press.
- Brownlee, John S. 2000. "Why Prewar Japanese Historians Did Not Tell the Truth". *Historian* 62(2): 343-56.
- Carroll, Sean M. 2010. *From Eternity to Here: The Quest for the Ultimate Theory of Time*. Nueva York: Dutton.
- Cohen, Stanley. 2001. *States of Denial: Knowing about Atrocities and Suffering*. Malden, MA: Polity.
- Coleman, James C. 1990. *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Darley, John M. y Bibb Latané. 1968. "Bystander Intervention in Emergencies: Diffusion of Responsibility." *Journal of Personality and Social Psychology* 8(4): 377-83.
- Denzin, Norman K. 1984. "Toward a Phenomenology of Domestic, Family Violence". *American Journal of Sociology* 90(3): 483-515.
- Ekman, Paul. 2009. *Telling Lies: Clues to Deceit in the Marketplace, Politics, and Marriage*. Nueva York: Norton.
- Ekman, Paul y Wallace V. Friesen. 1974. "Detecting Deception from the Body or Face". *Journal of Personality and Social Psychology* 29(3):288-98.
- Erickson, Bonnie H. 1981. "Secret Societies and Social Structure". *Social Forces* 60(1): 188-210.
- Fine, Gary Alan. 2009. "Does Rumor Lie? Narrators, Trust, and the Framing of Unsecured Information". Pp. 183-200 en *Deception: From Ancient Empires to Internet Dating*, editado por B. Harrington. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fine, Gary Alan y Lori Holyfield. 1996. "Secrecy, Trust, and Dangerous Leisure: Generating Group Cohesion in Voluntary Organizations". *Social Psychological Quarterly* 59(1):22-38.
- Fishman, Steve 2011. "The Madoff Tapes". *New York*, 27 de febrero. Obtenido el 15 de octubre de 2014 (<http://nymag.com/news/features/berniemadoff-2011-3/>).
- Frankel, Tamar. 2012. *The Ponzi Scheme Puzzle: A History and Analysis of Con Artists and Victims*. Nueva York: Oxford University Press.
- Galison, Peter. 2008. "Removing Knowledge: The Logic of Modern Censorship". Pp. 37-54 en *Agnology: The Making and Unmaking of Ignorance*, editado por R. N. Proctor y L. Schiebinger. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Garfinkel, Harold. 1967. *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Gibson, David R. 2005. "Concurrency and Commitment: Network Scheduling and Its Consequences for Diffusion". *Journal of Mathematical Sociology* 29(4): 295-323.
- Gladwell, Malcolm 2007. "Open Secrets: Enron, Intelligence, and the Perils of Too Much Information". *The New Yorker*, 8 de enero, pp. 44-53.
- Goffman, Erving. 1952. "On Cooling the Mark Out: Some Aspects of Adaptation to Failure". *Psychiatry* 15(4): 451-63.
- _____. 1959. *The Presentation of Self in Everyday Life*. Nueva York: Doubleday.
- _____. 1969. *Strategic Interaction*. Philadelphia: University of Pennsylvania.
- Greenberg, Andy 2013. "Leaked NSA Doc Says It Can Collect and Keep Your Encrypted Data as Long as It Takes to Crack It". *Forbes*, 20 de junio.
- Hargittai, Istvan. 2013. *Buried Glory: Portraits of Soviet Scientists*. Nueva York: Oxford University Press.
- Harrington, Brooke. 2009. "Responding to Deception: The Case of Fraud in Financial Markets". Pp. 236-53 en *Deception: From Ancient Empires to Internet Dating*, editado por B. Harrington. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Henriques, Diana B. 2011. *The Wizard of Lies: Bernie Madoff and the Death of Trust*. Nueva York: Times Books.

**Tema central:
Secreto**

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

45

Tema central:
Secreto

D. Gibson
Ilusiones
duraderas

- Hirschi, Travis. 2002. *Causes of Delinquency*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- Jonsson, Stefan, Henrich R. Greve, y Takako Fujiwara-Greve. 2009. "Undeserved Loss: The Spread of Legitimacy Loss to Innocent Organizations in Response to Reported Corporate Deviance". *Administrative Science Quarterly* 54(2): 195-228.
- Kamil, Amos 2012. "Prep-school Predators". *The New York Times Magazine*, 6 de junio.
- Kirtzman, Andrew. 2010. *Betrayal: The Life and Lies of Bernie Madoff*. Nueva York: Harper.
- Knelman, Joshua. 2011. *Hot Art: Chasing Thieves and Detectives through the Secret World of Stolen Art*. Portland, OR: Tin House.
- Lewis, Lionel S. 2012. *Con Game: Bernard Madoff and His Victims*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- _____. 2013a. "The Confidence Game: Backstage, the Accomplices". *Society* 50(4): 365-78.
- _____. 2013b. "The Confidence Game: Madoff and the 17th Floor Ensemble". *Society* 50(5): 493-502.
- _____. 2013c. "The Confidence Game: Of Others and of Bernard Madoff". *Society* 50(3): 283-92.
- _____. 2013d. "The Confidence Game: Of Ropers and Roping". *Society* 50(6): 610-22.
- Lowry, Ritchie P. 1972. "Toward a Sociology of Secrecy and Security Systems". *Social Problems* 19(4): 437-50.
- Macknik, Stephen L. y Susana Martinez-Conde. 2010. *Sleights of Mind: What the Neuroscience of Magic Reveals about Our Everyday Deceptions*. Nueva York: Henry Holt.
- Makary, Marty. 2012. *Unaccountable: What Hospitals Won't Tell You and How Transparency Can Revolutionize Health Care*. Nueva York: Bloomsbury.
- Markopolos, Harry. 2010. *No One Would Listen*. Hoboken, NJ: Wiley.
- McKay, Sinclair. 2010. *The Secret Life of Bletchley Park*. Londres: Aurum.
- Mearsheimer, John J. 2011. *Why Leaders Lie: The Truth about Lying in International Politics*. Nueva York: Oxford University Press.
- Muggli, Monique E., Jon O. Ebbert, Channing Robertson, y Richard D. Hurt. 2008. "Waking a Sleeping Giant: The Tobacco Industry's Response to the Polonium-210 Issue". *American Journal of Public Health* 98(9): 1643-50.
- Myers, Brian R. 2011. *The Cleanest Race: How North Koreans See Themselves—and Why It Matters*. Nueva York: Melville House.
- Nickerson, Raymond S. 1998. "Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises". *Review of General Psychology* 2(2): 175-220.
- Nyberg, David. 1993. *The Varnished Truth: Truth Telling and Deceiving in Everyday Life*. Chicago: University of Chicago Press.
- Ocrant, Michael 2001. "Madoff Tops Charts; Skeptics Ask How". *MAR/Hedge*, mayo.

- Oreskes, Naomi and Erik M. Conway. 2010. *Merchants of Doubt: How a Handful of Scientists Obscured the Truth on Issues from Tobacco Smoke to Global Warming*. Nueva York: Bloomsbury.
- Public Broadcasting Service. 2009. "Interview with Nader Ibrahim".
- Quine, Willard van Orman y Joseph S. Ullian. 1978. *The Web of Belief*. Nueva York: Random House.
- Reitman, Janet. 2011. *Inside Scientology: The Story of America's Most Secretive Religion*. Nueva York: Houghton Mifflin Harcourt.
- Ryan, Dan. 2006. "Getting the Word Out: Notes on the Social Organization of Notification". *Sociological Theory* 24(3): 228-54.
- Sacks, Harvey. 1995. *Lectures on Conversation*. Cambridge, MA: Basil Blackwell.
- Securities and Exchange Commission (SEC). 2009. "Investigation of Failure of the SEC to Uncover Bernard Madoff's Ponzi Scheme".
- Shils, Edward. 1966. "Privacy: Its Constitution and Vicissitudes". *Law and Contemporary Problems* 31(2): 281-306.
- Simmel, Georg. 1950. *The Sociology of Georg Simmel*, traducido por K. H. Wolff. Nueva York: Free Press.
- Simons, Daniel J. y Christopher F. Chabris. 1999. "Gorillas in Our Midst: Sustained Inattentive Blindness for Dynamic Events". *Perception* 28(9): 1059-74.
- Simons, Daniel J. y Daniel T. Levin. 1998. "Failure to Detect Changes to People during a Real-world Interaction". *Psychonomic Bulletin and Review* 5(4): 644-49.
- Sutton, Robert I. 1987. "The Process of Organizational Death: Disbanding and Reconnecting". *Administrative Science Quarterly* 32(4): 542-69.
- Vaughan, Diane. 1983. *Controlling Unlawful Organizational Behavior*. Chicago: University of Chicago Press.
- _____. 1996. *The Challenger Launch Decision: Risky Technology, Culture, and Deviance at NASA*. Chicago: University of Chicago Press.
- _____. 1999. "The Dark Side of Organizations: Mistake, Misconduct, and Disaster". *Annual Review of Sociology* 25: 271-305.
- Weber, Max. [1921] 1978. *Economy and Society*, traducido por E. Fischhoff, H. Gerth, A. M. Henderson, F. Kogler, C. W. Mills, T. Parsons, M. Rheinstein, G. Roth, E. Shils, y C. Wittich. Berkeley: University of California Press.
- Zerubavel, Eviatar. 2006. *The Elephant in the Room: Silence and Denial in Everyday Life*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Zuckoff, Mitchell. 2006. *Ponzi's Scheme: The True Story of a Financial Legend*. Nueva York: Random House.

Tema central:
Secreto

D. Gibson

Ilusiones
duraderas

apuntes
CECYP

29

PÁGINA

47