

# *Whistleblowing-whistleblowers* en el combate a la corrupción: hacia la construcción de una cultura de la denuncia en México

IXCHEL CRUZ CISNEROS\*

Recibido: 30 de abril de 2022. Aceptado: 6 de agosto de 2023.

*Resumen.* El artículo examina las determinantes del *Whistleblowing* conocido como la denuncia de irregularidades y los *whistleblowers*, alertadores o denunciantes de la corrupción. Este mecanismo se ha colocado en el centro del debate por su efectividad en los procesos anticorrupción, sin embargo, ¿cómo está México en la construcción de una cultura de la denuncia? La comprensión de los contextos y las razones de la denuncia son poco claras. El estudio propone indagar estos factores con datos de la Encuesta de la Cultura de la Denuncia de la Secretaría de la Función Pública, 2019.

*Palabras clave:* *Whistleblowing*, alertador, corrupción, cultura, servicio público.

*Abstract.* The article examines the determinants of Whistleblowing and whistleblowers in corruption matters. This mechanism has been placed at the center of the debate for its effectiveness in anti-corruption processes, however, how is Mexico in the construction of a Whistleblowing culture? The understanding of the contexts and reasons for blowing the whistle are unclear. The study proposes to explore these factors with data from the Whistleblowing Culture Survey of the Ministry of Public Service, 2019.

*Keywords:* Whistleblowing, whistleblower, corruption, culture, public service.

.....  
Ixchel Cruz Cisneros es Doctorante de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, Aguascalientes, México (correo electrónico: ixchel.cruz@gmail.com | <https://orcid.org/0009-0005-8143-3418>).

### *Introducción*

El presente artículo tiene como objetivo analizar el fenómeno del *Whistleblowing* o denuncia de irregularidades de corrupción y sus principales actores: los *whistleblowers* cuya traducción al español transita principalmente entre «alertadores», «denunciantes», «reportantes» o «informantes» de la corrupción. El estudio se centra en los denunciantes internos de la Administración Pública Federal en México considerando la primera Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia de 2019 implementada por la Secretaría de la Función Pública (SFP).

La razón para estudiar el *Whistleblowing* está relacionada con su función esencial en los procesos anticorrupción. Una de sus potencialidades es la prontitud con la que los denunciantes internos pueden alertar o informar sobre actos corruptos, otra es que estos pueden conocer de primera mano la documentación y actividades irregulares.

En ese marco, el estudio de la denuncia de irregularidades y de los *whistleblowers* internos es vigente pues se ha observado que a pesar de que hay denuncias de oficio, auditorías y diversas formas de denunciar, las denuncias de irregularidades de corrupción son efectivas cuando quien denuncia es una persona servidora pública en funciones dentro de la organización (Fierro, 2021). Lo anterior es porque dispone de información que difícilmente una persona denunciante externa pudiera tener, además de ser parte de la organización y conocer a las personas y los procedimientos internos.

Este mecanismo ha tomado fuerza a nivel internacional, sin embargo, su comprensión e implementación son complejas, pues su efectividad depende de factores individuales, políticos, sociales, organizacionales y culturales, así como de un contexto específico en constante evolución.

Los estudios sobre el *Whistleblowing* se centran en analizar la denuncia primordialmente por razones de tipo ético, económico, empresarial, entre otras. También se ha explorado, aunque en menor medida, las razones de tipo cultural. El propósito general es ofrecer una explicación sobre las determinantes de la denuncia de corrupción para los servidores públicos mexicanos considerando sus condiciones institucionales, sociales y culturales.

El artículo incluye la revisión de la literatura sobre las determinantes de la denuncia de irregularidades, la teoría del poder de Charles W. Mills y las dimensiones culturales de Hofstede, y un análisis estadístico de la Encuesta mencionada a través de tablas de contin-

gencia para analizar la relación entre las variables principales, y los modelos de regresión estadística de tipo *Logit*. Para este último, se utilizó el *software* de uso libre R y *Rstudio*.

### *Whistleblowing y whistleblowers en el combate a la corrupción*

Existe una amplia literatura que ha conceptualizado el término anglosajón *Whistleblowing*. Históricamente, se ha delineado como una construcción alrededor de temas como la denuncia, la acusación, la revelación, la divulgación, lo público, lo civil, disentir, oponerse, vigilar, rendir cuentas, entre otros.

Una definición pionera del *Whistleblowing* es la de Ralph Nader (1972) que destaca un interés público o superior como elemento principal para la denuncia, señala algo que está mal y esto se asocia con la corrupción, la transgresión de las normas, el daño: «Un acto de un hombre o mujer que, creyendo que el interés público prevalece sobre el interés de la organización a la que sirve, denuncia que la organización está implicada en una actividad corrupta, ilegal, fraudulenta o perjudicial» (Nader, 1972, p. VII).

Otra propuesta es la de Jubb (1999), que respecto al *Whistleblowing* dice:

La denuncia de irregularidades es un acto deliberado y no obligatorio de divulgación, que se hace público y que realiza una persona que tiene o ha tenido acceso privilegiado a los datos o a la información de una organización, sobre una ilegalidad no trivial u otra infracción, ya sea real, sospechada o prevista, que implique y esté bajo el control de esa organización, a una entidad externa que tenga la posibilidad de rectificar la infracción (Jubb, 1999, p. 78).

El autor aclara que un denunciante revela información que otros tratan de mantener en secreto, y que la divulgación es deliberada y con el objetivo de lograr su difusión o divulgación; también afirma que se trata de una acusación. Destaca que «la denuncia es una acción elegida, no una realizada bajo juramento o bajo algún tipo de coacción, como las amenazas» (Jubb, 1999, p. 80).

Otra propuesta es la divulgación de información relacionada con actividades corruptas, ilegales, fraudulentas o peligrosas cometidas en o por organizaciones públicas o privadas (Devitt, 2015); o bien la divulgación por parte de la ciudadanía de prácticas ilegales, inmorales o ilegítimas, especialmente relacionadas con la corrupción gubernamental, los actos indebidos y las conductas indebidas en el ejercicio de los valores públicos (Su, 2020).

Marcia Miceli y Janet Near establecieron una definición ampliamente consensuada hasta la fecha sobre *Whistleblowing*, ésta se refiere a «la revelación de la información por parte de los miembros de la organización (antiguos o actuales) de prácticas ilegales, inmorales o ilegítimas, bajo control de sus empleadores, ante personas u organizaciones capaces de actuar al respecto» (Near y Miceli, 1985, p. 4). Estos miembros de las organizaciones antiguos o actuales son los *whistleblowers*; éstos pueden ser internos a la organización, empleados, o bien pueden ser externos como los ex empleados, los periodistas, organizaciones no gubernamentales o un investigador, quienes hacen sus denuncias por medio de canales internos o externos que pueden ser o no ser provistos por la organización (Cailleba y Petit, 2018, p. 675). A éstos se suman los ciudadanos quienes son un grupo importante que formaría parte de los denunciantes externos.

La definición de Miceli y Near reúne los elementos esenciales para trabajar con este concepto, éstos son, por un lado, que el *whistleblower* puede ser interno o externo a la organización; en este estudio son los servidores públicos de la administración pública federal. Luego, la revelación de la información es sobre prácticas ilegales, inmorales o ilegítimas, con lo que se tiene un amplio abanico que incorpora los actos de corrupción, estén o no tipificados en los códigos penales, y esto lo hacen ante actores «capaces de actuar al respecto», lo que permite que la denuncia de irregularidades en materia anticorrupción se pueda realizar por medios legales u otros medios de difusión, y ante actores que son capaces de hacer algo, así que esto no se restringe solamente a las instancias como los ministerios públicos u órganos internos de control, sino a todos aquellos que cumplan con la capacidad de actuar, y estos pueden ser superiores jerárquicos u otros.

Respecto a los *whistleblowers*, la traducción al español tiene importantes matices pues se separa del sentido anglosajón. El *whistleblower* puede hacer referencia a términos que son considerados peyorativos, desde «denunciante» hasta «delator», «filtrador», o recibir calificativos como «soplón», «chivato», «buchón» en Argentina, o «sapo» en Colombia (Pring, 2019, p. 26).

Sin embargo, los términos más neutros, pero poco usados son «informante» y un uso más reciente de parte de organizaciones de la sociedad civil españolas y latinoamericanas es el de la palabra «alertador». En el caso de Colombia, los denunciantes son reconocidos semánticamente como «reportantes». En el caso de «denunciante», este término puede ser considerado neutro o positivo en el entendido, por ejemplo, de que quien denuncia está en

obligación de hacerlo pues se sigue de alguna ley o norma. Así, las particularidades de los países y su giro lingüístico han tropicalizado la traducción del término *whistleblower*. De ahí se deriva que se siga recurriendo a la palabra en inglés al referirse a los denunciantes de irregularidades, en este caso de corrupción.

### *La dimensión cultural del Whistleblowing*

La dimensión cultural en los estudios sobre el *Whistleblowing* es relativamente escasa en las investigaciones académicas. El énfasis se observa primordialmente en el campo de los negocios, las empresas, la ética, la moral, la integridad corporativa, entre otros (Culiberg y Mihelič, 2017, p. 795). Dentro de la literatura que ha centrado su atención en el tema cultural, el consenso está en el impacto que tienen las diferencias culturales en las actitudes hacia la denuncia de irregularidades (Park *et al.*, 2008; Wright, s. f., Tavakoli *et al.*, 2003; Keenan, 2002; King, 2000) y en la relación de la denuncia enmarcada en la cultura (Bushnell, 2020).

Bushnell afirma que es necesario conceptualizar cómo se asigna un significado a los denunciantes en el contexto de valores sociales y de instituciones culturales. Asimismo, siguiendo la evolución histórica del concepto tanto de *whistleblower* o denunciante en diferentes contextos, se identifica que éste también evoluciona siguiendo las prácticas políticas y culturales de cada país.

La perspectiva cultural incluye el conjunto de factores que rodean al denunciante, es decir, los compañeros de trabajo, la familia, los amigos, y el entorno social; asimismo, los factores relacionados con el *law enforcement* o cumplimiento de la ley, y aquellos relacionados con el poder que posea, tanto el denunciante dentro de la empresa u organización, como los denunciados; estos últimos pueden formar parte de la élite de la empresa, o de la élite política o económica del país en cuestión. El componente cultural es intrínseco a todos los actores, pues los esquemas culturales son determinantes de comportamientos sociales.

Para centrar el estudio propiamente en el ámbito cultural, se usará como punto de partida la teoría de las dimensiones culturales de Hofstede (2011) quien afirma que existen seis dimensiones de las culturas nacionales: distancia de poder, evitar la incertidumbre, el individualismo/colectivismo, la masculinidad/feminidad, la orientación a largo/corto plazo y la indulgencia.

En particular, me concentraré primordialmente en la distancia de poder (*power-distance*), entendida como «la medida en que los miembros menos poderosos de las instituciones y organizaciones de un país esperan y aceptan que el poder está distribuido de forma desigual» (G. Hofstede, 2011, p. 9). Lo anterior se mide en una escala de 0 para los países con una cultura con poca distancia de poder, hasta 100 para países con una cultura con mucha distancia de poder. México obtuvo una puntuación de 81 puntos en este rubro con lo que se ubica como una sociedad jerárquica (Hofstede, 2022).

El autor explica que la distancia de poder se refiere al grado de dependencia que existe entre jefes y subordinados. En países con poca distancia de poder, la dependencia de los subordinados con los jefes es limitada, la distancia emocional entre ellos es relativamente pequeña: los subordinados se acercan y contradicen con bastante facilidad a sus jefes.

En los países con gran distancia de poder, hay considerable dependencia de los subordinados con respecto a los jefes. Los subordinados responden prefiriendo dicha dependencia (en forma de jefe autocrático o paternalista) o rechazándola por completo, lo que en psicología se conoce como dependencia, es decir, dependencia con signo negativo (G. H. Hofstede *et al.*, 2010, p. 61).

Esta dimensión es pertinente para el estudio porque los *whistleblowers* —denunciantes o alertadores— de la administración pública se encuentran inmersos en organizaciones jerarquizadas, en este caso en instituciones públicas en las que la distancia en el poder importa para decidirse a denunciar. La Administración Pública Federal en México está sometida a un control jerárquico que funciona bajo el amparo de una serie de leyes y normas.

Siguiendo a Hofstede, respecto a la distancia del poder:

México es una sociedad jerarquizada. Esto significa que las personas aceptan un orden jerárquico en el que todo el mundo tiene un lugar y que no necesita más justificación. Se considera que la jerarquía en una organización refleja las desigualdades inherentes, la centralización es popular, los subordinados esperan que se les diga lo que tienen que hacer y el jefe ideal es un autócrata benévolo (Hofstede, 2022).

Otra dimensión para considerar es el individualismo. México es considerado una sociedad colectivista. En relación con la denuncia de irregularidades, esta dimensión impor-

ta ya que se caracteriza a la sociedad mexicana como aquella donde las lealtades cobran especial importancia:

La lealtad en una cultura colectivista es primordial y prevalece sobre la mayoría de las normas y reglamentos sociales. La sociedad fomenta unas relaciones sólidas en las que todos se responsabilizan de sus compañeros de grupo. En las sociedades colectivistas, las ofensas son motivo de vergüenza y desprestigio, las relaciones empleador/empleado se perciben en términos morales (como un vínculo familiar), las decisiones de contratación y promoción tienen en cuenta el grupo al que pertenece el empleado, la gestión es la gestión de grupos (Hofstede, 2022).

Así, la posición jerárquica y el equilibrio entre lealtades y deberes son dos determinantes del *Whistleblowing*. Esto se observa en el ejercicio del poder de los altos mandos en relación con los empleados de menor nivel y en cómo esta jerarquización puede ser determinante para modificar la situación laboral del *whistleblower*, por ejemplo, en relación con las represalias que puede aplicarle.

Desde la teoría del poder del sociólogo Charles W. Mills (2001), se propone que las estructuras de poder están centralizadas en una minoría poderosa cuyos integrantes «tienen el mando de las jerarquías y organizaciones más importantes de la sociedad moderna: gobiernan las grandes empresas, gobiernan la maquinaria del Estado y exigen sus prerrogativas» (2001, p. 12). Lo anterior no solo se manifiesta en la maquinaria estatal, también se refiere a aquellos que son «consejeros, portavoces y creadores de opinión pública, y que son con frecuencia quienes capitanean sus altas ideas y decisiones» (2001, p. 12).

Para Mills, los puestos de la cima son la clave sociológica para comprender el papel de los círculos sociales más altos de Estados Unidos. En este contexto, el papel de los *whistleblowers* es doblemente potente, pues además de revelar actos irregulares, ponen en riesgo las relaciones de los grupos de poder.

#### *Otros dilemas que enfrentan los whistleblowers*

Además de la jerarquía y distancia del poder, existen otras variables que influyen en la decisión de alertar o denunciar; éstas se asocian con otros factores institucionales como el tiempo que lleva el trabajador en su puesto, su grado de estudios, nivel de puesto, género, los canales de denuncia, entre varios otros que se analizan en esta sección.

Uno de los dilemas encontrados es lo relativo a un balance entre lealtades y deberes (Ashforth & Vikas, 2003; Hersh, 2002). Los denunciantes ponen en la balanza la lealtad que consideran al interior de la organización y el deber que tienen de conocer sobre alguna irregularidad y la posibilidad de denunciar. En México, esta variable es de particular interés por la manera en la que operan los políticos y la influencia que tienen en la administración pública, es decir, aquellos que invitan a trabajar a otros colegas, consideran que hay una lealtad que debe ser respetada y viceversa, incluso en contextos donde se comete alguna irregularidad.

También está el dilema del equilibrio entre justicia y lealtad (Waytz, 2013), el autor encontró que cuando la justicia es más importante que la lealtad, las personas están dispuestas a denunciar, pero cuando la lealtad es percibida como más importante que la justicia, las personas dudan en denunciar. Esto genera otro tipo de interrogantes, por ejemplo, ¿qué condiciones se tienen que dar en países como México para que, en el balance entre justicia y lealtad, gane la primera? Al respecto, también cabe interrogarse sobre qué se está denunciando, de tal manera que importe más hacer justicia que ser leal.

Otro dilema más tiene que ver con el costo-beneficio que percibe el *whistleblower*. Lo anterior no es tan simple: «el dilema que enfrentan los denunciantes es grave: versa entre denunciar y convertirse en un informante interno, o no denunciar el acto de corrupción observado y asumir las consecuencias de dicha decisión» (Arellano Gault *et al.*, 2012, p. 41). Dado que la denuncia implica costos, es importante analizarlos por separado para cada uno en su contexto particular. Uno de los principales costos es el miedo a las represalias, éstas pueden ser desde el «congelamiento», que es cuando ya no le asignan trabajo al servidor público y puede terminar renunciando dado que percibe que «ya no lo quieren ahí», hasta perder el empleo, que es uno de los costos más altos laborales que puede pagar el denunciante.

Se ha analizado que «la corrupción y la captura son actos potencialmente racionales: si el sistema de incentivos y castigos no es suficientemente fuerte y claro, creíble, es el propio sistema el que incentiva la corrupción y la hace racional» (Arellano Gault *et al.*, 2012, p. 39). Así, las instituciones y su cultura organizacional juegan un papel central.

El *whistleblower* o denunciante calcula costos y éstos dependen del contexto personal y ambiente laboral en el que se desarrolla cada caso. Así, «el aspecto cultural del aparato administrativo es pieza clave, pues las presiones formales e informales que los potenciales

informantes internos calculen que van a sufrir, afectan críticamente el éxito y efectividad de este tipo de mecanismos» (Arellano Gault *et al.*, 2012, p. 42).

En relación con otras causas que inhibe la denuncia, se encuentran las asociadas con la falta de aplicación de la ley, la confidencialidad y venganza, como consecuencias negativas de la acción. Las investigaciones han arrojado algunas razones como: a) la impresión de que no se tomarán medidas correctivas; b) el riesgo de perder la confidencialidad del informe; y c) el miedo a las represalias o a las consecuencias de la denuncia (Bhargava & Madala, 2014). Destaca el tema de la confidencialidad o la seguridad que se tenga de poder realizar la denuncia en esos términos.

### *Metodología de la investigación*

Para la parte empírica se realizó un análisis estadístico de regresiones probabilísticas de tipo *Logit* mediante el Software de libre acceso R y R Studio. La elección de este método responde que la variable de interés para la investigación es de tipo dicotómica, a la pregunta de la encuesta sobre si los servidores públicos denunciarían un acto irregular, la respuesta fue de tipo binaria «sí» o «no». La base de datos utilizada fue solicitada a través de una solicitud de acceso a la información a la Secretaría de la Función Pública vía la Plataforma Nacional de Transparencia con el siguiente folio de la solicitud: 0002700237521.

A partir de la información contenida en la base, se realizaron varios modelos de regresión *Logit* para indagar sobre las determinantes del *Whistleblowing* en el caso mexicano. Siguiendo a Mills y a Hofstede, a partir de la Encuesta mencionada, se analizó la relación entre la distancia de poder, la importancia de la jerarquía existente entre el denunciante y el denunciado, así como otras variables que corresponden a la revisión de la literatura y que se explican a detalle en la siguiente sección.

Con el modelo *Logit* se pretende probar la hipótesis de que la probabilidad de la denuncia aumenta cuando se está dispuesto a denunciar sin importar que el transgresor sea un superior. Con las tablas de contingencia que se presentan para variables seleccionadas, se desea ver la relación entre pares de variables. Asimismo, se espera que las condiciones institucionales que puedan poner en riesgo al denunciante sean determinantes y por lo tanto estadísticamente significativas; en este rubro se contempla el miedo a las represalias como inhibidor de la denuncia. El *estatus quo*, asociado en este caso a la variable del tiempo que indica la permanencia en el puesto o el tiempo que lleva la persona servidora

pública laborando, debería comportarse también de importancia para la denuncia. A continuación, se analiza cada una de las variables que se proponen para el modelo.

La encuesta se considera representativa, las observaciones fueron 24 804 y sus datos fueron obtenidos de manera aleatoria y anónima.

#### A. Variable dependiente

*Den*: se refiere a la disposición en general para denunciar a alguna persona del trabajo. Es la variable dependiente y es dicotómica que se transformó a 1 para sí y 0 para no. Responde a la *pregunta 13* de la encuesta «Actualmente, si tuvieras conocimiento de alguna conducta irregular cometida por alguna persona en tu trabajo, ¿la denunciarías?»

#### B. Variables independientes o explicativas

Se estimará la probabilidad de que una persona servidora pública de la Administración Pública Federal denuncie a partir de las siguientes variables:

*D1*: se refiere a la disposición para denunciar a una persona con nivel jerárquico superior al *whistleblower*. Es una variable dicotómica cuya respuesta fue sí o no y que para fines del modelo fue transformada a 1 para sí y 0 para no. Dada la hipótesis de que la distancia del poder importa, ésta es una de las variables explicativas más relevantes del modelo. Responde a la *pregunta 14* de la encuesta: «Si la conducta irregular fuera cometida por una persona cuyo nivel jerárquico es superior al tuyo, ¿lo denunciarías?»

*D2*: se refiere a la disposición para denunciar a una persona con nivel jerárquico similar al *whistleblower*. Responde a la *pregunta 15* de la encuesta: «Si la conducta irregular fuera cometida por una persona cuyo nivel jerárquico es similar al tuyo, ¿lo denunciarías?». Es también una variable dicotómica con valores 1 para sí y 0 para no. Similar a *D1* también es una variable explicativa relevante del modelo.

*D3*: se refiere a la disposición para denunciar a una persona con nivel jerárquico inferior al *whistleblower*. Responde a la *pregunta 16* de la encuesta: «Si la conducta irregular fuera cometida por una persona cuyo nivel jerárquico es inferior al tuyo, ¿lo denunciarías?». Es también una variable dicotómica con valores 1 para sí y 0 para no. Similar a *D1* también es una variable explicativa relevante del modelo.

*N*: Se refiere al nivel de puesto actual. Responde a la *pregunta 22* «¿Cuál es tu nivel de puesto actual u homólogo?» Siguiendo las hipótesis, la distancia de poder importa para

determinar si la persona decide denunciar o no. Es una variable ordinal que se recodificó de la siguiente manera:

#### Pregunta 22

Other	0
Jefe (a) de departamento	1
Subdirector (a)	2
Director (a) de Área	3
Director (a) General	4
Titular de Unidad	5
Subsecretaria (o)	6
Secretaria (o) de Estado	7

#### Pregunta 24

Other	0
Carrera Técnica	1
Licenciatura	2
Maestría	3
Doctorado	4

#### Pregunta 20.

GenM (Dummy 1)	
Mujer	1
Si no escogió Mujer	0
GenH (Dummy 2)	
Hombre	1
Si no escogió Hombre	0
GenO (Dummy 3)	
Otro	1
Si no escogió Otro	0

G: Se refiere al grado de estudios que tienen los participantes. Responde a la *pregunta 24* «¿Cuál es tu último grado de estudios?». Con esta variable se desea ver si a mayor grado de estudios es mayor la probabilidad de denunciar o no. Es una variable ordinal que se recodificó de la siguiente manera:

Gen: Indica el género del entrevistado, responde a la *pregunta 20* ¿Con qué género te identificas? y es una variable de cuatro valores: mujer, hombre, otro, no deseo contestar, y se recodificó de la siguiente manera.

Se trata de tres categorías «dummy» en donde *GenM* equivale a Género Mujer, en el caso de que haya escogido esta opción tendrá el valor 1, y se asigna el valor 0 para todos los casos donde no escogió «Mujer». *GenH* equivale a Género Hombre, en el caso de que haya escogido esta opción tendrá el valor 1, y se asigna el valor 0 para todos los casos donde no escogió «Hombre». Y *GenO* equivale a Género Otro, en el caso de que haya escogido esta opción tendrá el valor 1, y se asigna el valor 0 para todos los casos donde no escogió «Otro».

RZNOEN: Indica las razones por las que el entrevistado no denuncia. Responde a la *pregunta 17*. En caso de presenciar una conducta irregular, ¿cuáles son las razones por las que no denunciarías? Es una variable

que se transformó en dicotómica, en donde el valor 1 es el «miedo a las represalias» y el valor 0 es cualquier otra razón que no sea esta. Así, para poder trabajar con esta variable se agruparon en el valor cero las siguientes variables: «Es inútil, no pasa nada», «Es una pérdida de tiempo», «La conducta irregular es muy común», «No sé ante quién denunciar», y «Otro», mientras que en el valor 1, únicamente corresponde al miedo a las represalias que, de acuerdo con la revisión de la literatura, es una de las razones más fuertes para la no denuncia.

Pregunta 17 | En caso de presenciar una conducta irregular,

¿cuáles son las razones por las que no denunciarías? Puedes marcar más de una opción

Miedo a represalias	1
«Es inútil, no pasa nada», «Es una pérdida de tiempo», «La conducta irregular es muy común», «No sé ante quién denunciar», y «Otro»	0

segden: Indica cómo se sentiría más seguro el entrevistado si decidiera denunciar una conducta irregular. Esta corresponde a la pregunta 19 de la Encuesta: Si decidieras denunciar una conducta irregular, ¿cómo te sentirías más seguro de hacerlo?, donde piden al entrevistado ordenar del 1 al 7 las opciones y donde 1 es la opción más segura y 7 la menos segura. Para poder trabajar con estos datos, esta variable se transformó en dicotómica, en donde el valor 1 corresponde a las respuestas donde el entrevistado escoge como respuesta la opción «b) Por medio de un mecanismo cifrado, con controles de seguridad en custodia y tratamiento de la información que garantice el resguardo absoluto de mi identidad» en el primero, segundo o tercer lugar de sus opciones. Mientras que el valor 0 corresponde a cualquier otra combinación de respuestas donde la opción b) no aparece en los primeros tres lugares. La propuesta anterior responde a que el mecanismo cifrado y los controles de seguridad en custodia son técnicamente la opción que más protege la identidad del denunciante.

### c. Variable de control

De acuerdo con la revisión de la literatura, se identificó que una de las variables que influye tradicionalmente en la disposición para denunciar es el tiempo de antigüedad en el puesto, pues se ha observado que aquellos que tienen más tiempo laborando, tienden a

Pregunta 19. Si decidieras denunciar una conducta irregular, ¿cómo te sentirías más seguro en hacerlo?

Enumera del 1 al 7 tu selección, tomando el 1 como más segura y el 7 como menos segura

«b) Por medio de un mecanismo cifrado, con controles de seguridad en custodia y tratamiento de la información que garantice el resguardo absoluto de mi identidad»Dicha respuesta aparece en alguna de las tres primeras opciones de respuesta.	1
No aparece la respuesta b) en las tres primeras opciones. Esto implica que aparece en alguna de las siguientes opciones (cuarto, quinto, sexto o séptimo lugar) o bien no aparece en absoluto.	0

denunciar menos por miedo a perder el empleo en el que ya han hecho antigüedad. Por lo tanto, se tomará ésta como variable de control.

T: Indica el tiempo que se lleva laborando en la Administración Pública Federal. Es una variable ordinal que se recodificó de la siguiente manera:

Pregunta 23	
Menos de un año	1
De 1 a 5 años	2
De 5 a 10 años	3
Más de 10 años	4
Prefiero no contestar	5

#### D. TABLAS DE CONTINGENCIA

En esta investigación se plantea analizar las determinantes del *Whistleblowing* como herramienta en el combate a la corrupción. La revisión de la literatura indica que de las principales razones que inhiben la denuncia está la distancia de poder y el miedo a las represalias, además de una fuerte resistencia cuando se detecta la inacción de las autoridades, la pérdida de tiempo, no saber ante quién denunciar, entre otras razones. Para esta parte se seleccionaron dos tablas que son de mayor interés.

La siguiente tabla 1 de contingencia muestra la relación entre la *pregunta 13*, correspondiente a la variable *Den*, relativa a si los encuestados denunciarían una irregularidad vs la *pregunta 14*, correspondiente a la variable *D1*, relativa a la disposición para denunciar

Tabla 1 | Denuncia de irregularidades por nivel jerárquico para el año 2019

Denuncia	No denunciaría a un superior jerárquico	Sí denunciaría a un superior jerárquico	Total
No	294	2 295	2 589
	294/21 422	2 295/3 149	2 589/24 571
	1.37%	72.88%	10.53%
Sí	21 128	854	21 982
	21 128/21 422	854/3 149	21 982/24 571
	98.62%	27.11%	89.46%
Total	21 422	3 149	24 571
	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia, SFP, 2019.

a una persona con nivel jerárquico superior al *whistleblower*. Esta pregunta es «Si la conducta irregular fuera cometida por una persona cuyo nivel jerárquico es superior al tuyo, ¿lo denunciarías?» y es una de las variables más significativas del modelo.

Se realizó la prueba de Chi2 donde  $Pr=2.2e-16$ , es decir un valor muy cercano a cero, por lo que se rechaza la hipótesis nula por lo que la variable  $Den$  no es independiente de la variable  $D1$ .

Como se observa en la tabla de contingencia y en el gráfico de mosaico, los encuestados son potencialmente más propensos a denunciar si no tienen que hacerlo contra un superior jerárquico (98.62%), mientras que la denuncia en general condicionada a señalar al superior jerárquico disminuye sustancialmente (27.11%), es decir  $98.62-27.11=71.51$ . En otras palabras, la figura del superior jerárquico inhibe la denuncia, pues disminuye la probabilidad de denunciar en 0.7151 (i.e. en 71.51%).

La siguiente tabla 2 de contingencia muestra la relación entre la *pregunta 13*, correspondiente a la variable  $Den$ , relativa a si los encuestados denunciarían una irregularidad vs la *pregunta 17*, correspondiente a la variable  $RZNOden$ , es decir, las razones para no denunciar.

Se realizó la prueba de Chi2 donde  $Pr=2.2e-16$ , es decir un valor muy cercano a cero, por lo que se rechaza la hipótesis nula, esto indica que la variable  $Den$  no es independiente de la variable  $RZNOden$ .

## Gráfico de mosaico [Denuncia]

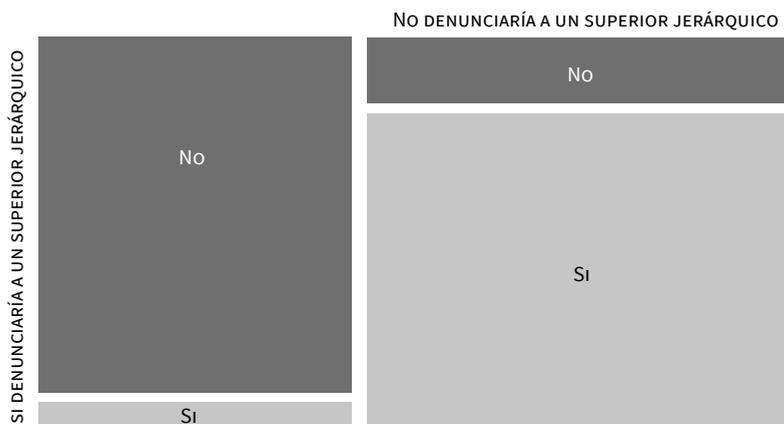


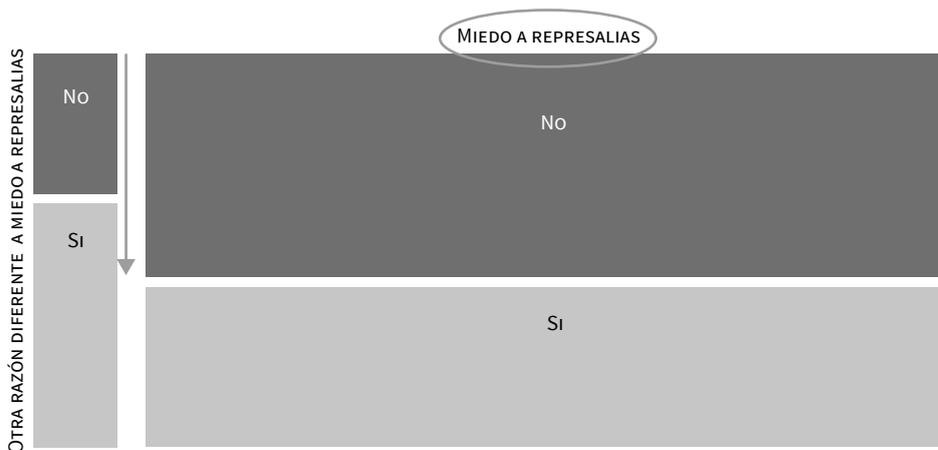
Tabla 2 | Denuncia de irregularidades por razones para no denunciar para el año 2019

Denuncia	Razón diferente a miedo a represalias		Total
		Miedo a represalias	
No	672	1 808	2 480
	672/9 508	1 808/12 779	2 480/22 287
	7.07%	14.15%	11.13%
Sí	28 836	10 971	19 807
	8 836/9 508	10 971/12 799	19 807/22 287
	92.93%	85.85%	88.87%
Total	9 508	12 779	22 287
	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia, SFP, 2019.

Ahora bien, como se observa en el gráfico de mosaico, los encuestados son potencialmente más propensos a denunciar si expresaron en la pregunta 17 «Otra razón diferente al miedo a represalias». En otras palabras, el miedo a las represalias disminuye la probabilidad de denunciar en 0.07 (i.e. en 7%), pues al condicionar la denuncia a «miedo a represalias» los encuestados dijeron que sí denunciarían en un 85.85% y cuando se condiciona

## Gráfico de mosaico [Denuncia]



a «Diferente a miedo a represalias», los encuestados dijeron que sí denunciarían en un 92.93% (así,  $92.93\% - 85.85\% = 7\%$ )

En los modelos que se analizarán más adelante, se verá el impacto de la variable *razonod* en la probabilidad de que un encuestado denuncie.

#### vi. Propuesta general de Modelo

Considerando las variables explicativas y de control se propone:

$$P(\text{Den}=1|x) = f(\beta_0x_0 + \beta_1x_1 + \dots + \beta_nx_n)$$

Donde  $n \in (0,11)$

$$x_1 = D1$$

$$x_2 = D2$$

$$x_3 = D3$$

$$x_4 = N$$

$$x_5 = G$$

$$x_6 = \text{GenM}$$

$$x_7 = \text{GenH}$$

$$x_8 = \text{GenO}$$

$$x_9 = T$$

$$x_{10} = \text{RZNODen}$$

$$x_{11} = \text{segDen}$$

P es la probabilidad de que una persona denuncie y está determinado por las variables explicativas.  $x_1 \alpha x_{11}$

#### A. Modelos Logit

Se realizaron varios modelos para ver de qué manera impactan las variables explicativas, así como para saber cuál de todos los modelos propuestos presenta un mayor nivel de predicción. De esta manera, a partir de la propuesta inicial se fueron quitando y poniendo variables a partir de la fórmula inicial y se calcularon las Pseudo R<sup>2</sup>, que nos ayudan a ver cuál modelo es mejor que el otro. A continuación, se reportan los resultados de cada modelo y al final se muestra la tabla comparativa de las Pseudo R<sup>2</sup>.

#### Modelo estadístico de regresión logit

Denuncia (Den)	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4
D1	0.018415 [0.000301 ***]	0.0184069 [0.000303 ***]	0.0184390 [0.000294 ***]	0.0184090 [0.000303 ***]
D2	0.001919 [0.433466]	0.0019186 [0.433520]	0.0019405 [0.428306]	0.0019191 [0.433411]
D3	0.011677 [0.057178]	0.0116668 [0.057421]	0.0116519 [0.057689]	0.0116666 [0.057426]
N	-0.007624 [3.69e-06 ***]	-0.0077759 [0.000261 ***]	-0.0078696 [0.000216 ***]	-0.0077767 [0.000261 ***]
G	-	0.0003113 [0.910709]	0.0002447 [0.929665]	0.0003112 [0.910754]
GenM	-	-	-0.0563114 [0.178689]	-
GenO	-	-	-	-0.0081164 [0.958006]
GenH	-	-	-	-
RZNODEN	-	-	-	-

segden	-	-	-	-
T	-	-	-	-
Constante	2.112851 [< 2e-16 ***]	2.1123424 [< 2e-16 ***]	2.680706 [< 2e-16 ***]	2.1124908 [< 2e-16 ***]
Observaciones	24804	24804	24804	24804
Pseudo R2	0.00314619	0.003146945	0.00325501	0.00314711

\* Significativo al 10% | \*\* Significativo al 5% | \*\*\* Significativo al 1%

### Modelo estadístico de regresión logit (continuación)

Denuncia (Den)	Modelo 5	Modelo 6	Modelo 7	Modelo 8
D1	0.018440 [0.000235 ***]	0.018539 [0.000211 ***]	0.0181987 [0.000234 ***]	0.0183802 [0.0002 ***]
D2	0.002063 [0.399410]	0.002197 [0.369789]	0.0019703 [0.421163]	0.0021075 [0.3894]
D3	0.011427 [0.058965]	0.011675 [0.053381]	0.0112825 [0.059176]	0.0113569 [0.0567]
N	-0.007390 [0.000526 ***]	-0.004542 [0.049272 *]	-0.0051164 [0.026923 *]	-0.0049929 [0.0313 *]
G	0.001126 [0.685005]	0.006214 [0.043363 *]	0.0051777 [0.091073]	0.0053747 [0.0798]
GenO	-	-	-	-
GenM	-	-	-	-
GenH	0.518124 [< 2e-16 ***]	0.516254 [< 2e-16 ***]	0.5219114 [< 2e-16 ***]	0.5186344 [< 2e-16 ***]
RZnoden	-	-	0.0082186 < 2e-16 ***	0.0081470 [< 2e-16 ***]
segden	-	-	-	-0.0017185 [7.17e-05 ***]

T	-	-0.009052 [1.61e-06 ***]	-0.0093053 [9.64e-07 ***]	-0.0090661 [1.97e-06 ***]
Constante	1.949720 [< 2e-16 ***]	1.975082 [< 2e-16 ***]	1.9128353 [< 2e-16 ***]	1.9781915 [< 2e-16 ***]
Observaciones	24804	24804	24804	24804
Pseudo R2	0.01086374	0.01207287	0.0178948	0.01883361

\* Significativo al 10% | \*\* Significativo al 5% | \*\*\* Significativo al 1%

Fuente: elaboración propia en Rstudio con datos de la Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia, SFP, 2019.

## B. Análisis de la Pseudo R2

La Pseudo R2 indica si el modelo mejoró o empeoró con respecto a otros modelos. En este caso se observa que el Modelo 8 es mejor que los siete modelos anteriores dado que el valor de su Pseudo R2 es el más grande.

### PseudoR2 para cada modelo

Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4
Pseudor2: 0.00314619	Pseudor2: 0.003146945	Pseudor2: 0.00314711	Pseudor2: 0.00325501
Modelo 5	Modelo 6	Modelo 7	Modelo 8
Pseudor2: 0.01086374	Pseudor2: 0.01207287	Pseudor2: 0.0178948	Pseudor2: 0.01883361

Se obtuvo el valor de la Pseudo-R2 propuesto por McFadden manualmente usando la función «Pseudor2» del paquete DescTools en R.

Fuente: elaboración propia en Rstudio con datos de la Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia, SFP, 2019.

*Modelo 8.*  $P(\text{Den}=1|x) = f(\beta_0 x_0 \beta_1 x_1 + \dots + \beta_n x_n)$  donde,  $n \in (0,9)$  con  $x_1=D1$ ,  $x_2=D2$ ,  $x_3=D3$ ,  $x_4=N$ ,  $x_5=G$ ,  $x_6=GenH$ ,  $x_7=T$ ,  $x_8=RZnODen$  y  $x_9=segDen$  es decir en este modelo se contemplaron las variables explicativas de la disposición de la denuncia considerando el nivel jerárquico, el nivel de puesto del servidor público, el grado de estudio, el género considerando la variable GenH que resultó significativa en un modelo anterior, la variable T rela-

tiva al tiempo que llevan laborando los servidores públicos, la variable  $RZNOden$  en relativa a las razones de la no denuncia y la variable  $segDen$  en relativa a los mecanismos de denuncia con los que se sentirían más seguras las personas al denunciar.

Se calculó la Pseudo  $R^2 = 0.01883361$  y se observó que las variables significativas fueron  $D1$ ,  $GenH$ ,  $t$ ,  $RZNOden$  y  $segDen$  al nivel de significancia de 0.001, mientras que la variable  $N$  toma relevancia al nivel de significancia de 0.05.

Este modelo es el que predice mejor la probabilidad de que una persona servidora pública denuncie, pero también ofrece información sobre la relación entre la variable dependiente «Den» y las variables explicativas.

### c. Intervalos de confianza del modelo 8

A continuación, se reportan los intervalos de confianza, se calcularon con un nivel de confianza del 95%.

	2.5%	97.5%
(Intercepto)	1.9148681489	2.0420470164
D1	0.0099246427	0.0297622186
D2	-0.0024212261	0.0072300320
D3	0.0012984191	0.0254463082
N	-0.0094091389	-0.0003049006
G	-0.0005298165	0.0115051866
GenH	0.4266694833	0.6117403853
t	-0.0127154320	-0.0052307706
RZNOden	0.0063730771	0.0100048567
segDen	-0.0025652023	-0.0008684044

Fuente: elaboración propia en *rstudio* con datos de la Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia, SFP, 2019.

Las variables que pasan por cero no son de nuestro interés para el análisis, ya que estadísticamente no tienen efecto en la variable dependiente. Se observa que las variables  $D2$  y  $G$  son las únicas que pasan por cero, por lo tanto, por esta razón no son de interés.

### d. Significancia del modelo de regresión logística Modelo 8

Para saber si el modelo es significativo, se plantean las siguientes hipótesis:

$H_0$ =El modelo no es significativo ( $\beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$ )

$H_a$ =El modelo es significativo (al menos un coeficiente es diferente de cero)

Donde k es igual al total de las variables explicativas.

El estadístico de prueba tiene una distribución Chi-Cuadrada con k grados de libertad, en donde k es el total de las variables explicativas, en este caso son nueve ( $x_1=D1$ ,  $x_2=D2$ ,  $x_3=D3$ ,  $x_4=N$ ,  $x_5=G$ ,  $x_6=GenH$ ,  $x_7=T$ ,  $x_8=RZNODen$  y  $x_9=segDen$ ).

Ahora bien, se rechaza la  $H_0$  a favor de la  $H_a$  si:

Estadístico de prueba es mayor o igual a ChiCuadrada,  $\alpha$ , k o bien si  $\alpha \geq$  Valor p, con  $\alpha=0.5$

### Prueba de significancia en R Studio

Se calculó el estadístico de prueba con los siguientes valores del modelo 8. .

Null deviance:	16 702
Residual deviance:	16 387

El estadístico de prueba es:

314.5527

Se calculó el valor p del estadístico de prueba,  $p = 2.128863e-62$ , es decir, un valor muy cercano a cero.

### Conclusión

Como  $\alpha=0.5 > p$  se rechaza la Hipótesis nula ( $H_0$ ) a favor de la Hipótesis alternativa ( $H_a$ ), es decir, nuestro *modelo es significativo*.

#### A. Evaluación del modelo 8

Se realizó la matriz de confusiones para saber qué tan bien predice el modelo la probabilidad de que los servidores públicos denuncien. Esto en relación con las observaciones reales, es decir es una matriz que compara los valores predichos por el modelo 8 versus los valores observados en la base de datos.

Los valores resaltados son los que el modelo predice correctamente, es decir el modelo acierta en 1 335 casos de los que dijeron que no denunciarían, mientras que acierta

Denuncia	Observación	Predicción		Total
		0	1	
	0	1 335	4 911	6 246
	1	1 278	17 280	18 558
Total		2 613	22 191	24 804

Fuente: elaboración propia en *estudio* con datos de la Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia, SFP, 2019.

en 17 280 de los que dijeron que sí denunciarían. Así, el modelo predice correctamente el 75.05% de los valores correctamente, por lo que podemos decir que es aceptable.

Ahora bien, el problema para predecir la no denuncia, o el valor cero de la variable dependiente puede radicar en diversas causas. Una posibilidad es que la encuesta no tome en consideración algunas razones para la no denuncia, por ejemplo, no tener las pruebas necesarias para demostrar las irregularidades de corrupción, o bien las asociadas con costos sociales que son difíciles de medir (como el tema de las lealtades) o simplemente por no querer tener problemas con nadie. También puede haber otras razones para no denunciar que sean de índole personal y que no están enunciadas en la encuesta.

Caso contrario es el «sí», pues a raíz de que la corrupción se ha utilizado en campañas políticas como estandarte de cambio, es plausible considerar que es políticamente correcto contestar que sí se está dispuesto a denunciar una irregularidad. Es decir, el combate a la corrupción es un tema vigente al que las personas deberían sumarse, por lo que contestar que sí se está dispuesto a denunciar es visto como una respuesta natural, pues ¿quién quisiera ser visto como corrupto?, ¿Por qué alguien que ha detectado un acto de corrupción contestaría que no lo denunciaría?, es decir, la respuesta positiva está asociada con lo políticamente correcto.

D1	N	GenH	T	RznDen	SegDen
1.0185501	0.9950195	1.6797322	0.9909749	1.0081803	0.9982830

## B. Interpretación de coeficientes del modelo 8

Para medir el impacto de las variables significativas es necesario obtener el exponencial de los coeficientes. Las variables significativas fueron  $D_1$ ,  $N$ ,  $GENH$ ,  $T$ ,  $RZNOden$  y  $segden$ , por lo tanto, estas son las únicas que se interpretan:

$D_1$  (Disposición para denunciar a una persona con nivel jerárquico superior al  $wB$ ) (+)

Cada vez que el servidor público esté dispuesto a denunciar a un superior jerárquico, la probabilidad de que denuncie en general cualquier caso de irregularidad se incrementa en 1.85%. Por lo tanto, y asociando a la tabla de contingencia de la sección anterior, el efecto de superior jerárquico impacta en la denuncia. En este caso no temerle a denunciarlo aumenta la probabilidad en general, y el impacto observado en la tabla de contingencia se confirma, pues la figura de superior es inhibidora *per se* de la denuncia.

$N$  (Nivel de puesto actual) (-)

La probabilidad de que una persona servidora pública denuncie va a disminuir en 0.49% a mayor nivel de puesto del o de la denunciante.

$GENH$  (Género) (+)

La probabilidad de que una persona servidora pública denuncie va a aumentar en 67.9% cuando el denunciante se haya identificado como «hombre». Esta variable adquiere interés pues lo que implica es que, con los datos utilizados, los hombres tienen mucha más probabilidad de denunciar que las mujeres.

$T$  (Tiempo laborando en la Administración Pública Federal) (-)

La probabilidad de que una persona servidora pública denuncie va a disminuir en 0.90% a mayor antigüedad del o de la denunciante. Como se había expuesto, el tiempo que lleve el servidor público laborando importa, pues es natural que vea como riesgo la posibilidad de perder el trabajo.

$RZNOden$  (Razón de la no Denuncia) (+)

La probabilidad de que una persona servidora pública denuncie va a aumentar en 0.81% si considera que una de las razones por las que no se denuncia es por miedo a las represalias. Como se pudo observar en la tabla de contingencia que relaciona claramente a la variable dependiente  $Dden$ , denuncia, y la variable  $RZNOden$ , la denuncia está condicionada al miedo a represalias, de tal manera que este miedo en sí disminuirá la probabilidad de denunciar.

segden (Indica cómo se sentiría más segura la persona entrevistada si decidiera denunciar) (-)

La probabilidad de que una persona servidora pública denuncie va a disminuir en 0.17% cuando la persona entrevistada haya priorizado y afirmado que se sentiría más segura si la denuncia fuera por medio de un mecanismo cifrado, con controles de seguridad en custodia y tratamiento de la información que garantice el resguardo absoluto de su identidad. Es decir, esta persona servidora pública identifica que esa es una medida de seguridad que la haría sentir mejor, pero esto no quiere decir que la denuncia que potencialmente vaya a realizar, sea por esos medios.

En resumen, el modelo propuesto y las tablas de contingencia permiten identificar el valor explicativo de las variables independientes en relación con la denuncia. De los hallazgos destaca, por un lado, la variable explicativa  $D_1$  que además de ser significativa en el modelo, es también de impacto relevante en la tabla de contingencia, con lo que se puede concluir que la figura de superior jerárquico es inhibidora de la denuncia; por otro lado, la figura del whistleblower cuando se identifica con ser hombre es la que más denunciaría potencialmente, mientras las mujeres en general prefieren no denunciar, dicha conclusión se obtiene de la probabilidad calculada a partir de los datos del modelo. Y para el caso del miedo a las represalias, estas son inhibidoras de la denuncia, pero no en la misma medida que el hecho de denunciar a un superior jerárquico, ni el hecho de ser hombre, sino con menor impacto probabilístico.

El modelo planteado representa una propuesta de análisis para determinar qué factores son determinantes para la denuncia de irregularidades entre la población de servidores públicos de la Administración Pública Federal que respondieron a la encuesta trabajada. Esto abre la posibilidad para futuros análisis con ediciones posteriores de esta misma encuesta, así como otros datos que se puedan recopilar y que abonen a la comprensión de cómo se está construyendo la cultura de la denuncia en México.

### *Consideraciones finales*

El *Whistleblowing* es un fenómeno complejo, las causales de la denuncia pueden ser de muy distinta naturaleza, y en ocasiones es muy difícil de medir. Los contextos en los cuales se llevan a cabo prácticas irregulares asociadas con la corrupción son diversos y por lo general, caracterizados por la secrecía y la falta de transparencia. Ante ello, los *whistleblowers*

se enfrentan a fuertes dilemas en donde las condiciones individuales, sociales, institucionales y culturales específicas importan para que se decidan a denunciar.

El análisis estadístico de la Encuesta sobre la Cultura de la Denuncia incorpora algunas de las determinantes propuestas: la distancia de poder, el miedo a las represalias, la antigüedad en el trabajo, el nivel de puesto, el hecho de ser hombre, mujer u otro, algunas de las razones de la no denuncia y razones para sentirse seguro denunciando. Estas variables que fueron significativas en el modelo 8 impactan positiva y negativamente en la probabilidad de la denuncia.

Al sumar al análisis las tablas de contingencia, queda aún más claro que la figura de «superior jerárquico» causa un efecto inhibitorio de la denuncia, es decir, se confirma que la distancia de poder le importa al potencial denunciante mexicano. En el caso del miedo a las represalias, incluso si la encuesta no menciona a qué represalias se refiere, tiene también un impacto inhibitorio en la denuncia, cumpliéndose así esta hipótesis encontrada en la revisión de la literatura. De la estadística general de la encuesta, el 36% de los que respondieron a la encuesta seleccionaron el «miedo a las represalias» como una razón para la no denuncia.

Para el caso de la variable de género, cuando el denunciante es «hombre», se observa un gran efecto en la probabilidad de denunciar. Esto toma fuerza al considerar que del total de encuestados que sí respondieron, el 45% fueron hombres, contra un 53% de mujeres y un 2% que seleccionó «otro». Por lo tanto, con estos datos se puede decir que es más probable que los hombres servidores públicos mexicanos denuncien en relación con las mujeres. A partir de las demás variables explicativas, es plausible considerar que las mujeres son menos adversas al riesgo que implica la denuncia, miedo a las represalias, temor de perder el empleo, etcétera. Es importante visibilizar el impacto de este hallazgo, pues en materia de género puede servir como base para la implementación de políticas públicas. Además, es importante interrogarse ¿por qué se observa esta contracción en el potencial de la denuncia por parte de las mujeres? Ésta es una línea de investigación relevante que queda abierta a futuras investigaciones.

Las demás variables relacionadas con otras razones para la no denuncia y el tiempo en el trabajo son consistentes con los planteamientos iniciales. No obstante, la parte de la seguridad de la denuncia, variable *segden*, no arroja una explicación consistente que se hubiera esperado intuitivamente. Es decir, en teoría se podría pensar que el canal de

denuncia por medio de mecanismos cifrados y con controles de seguridad sería un potente impulsor de la denuncia, pues este mecanismo protegería al denunciante y su privacidad, con lo que evitaría represalias, sin embargo, para los potenciales *whistleblowers* mexicanos, esto no es suficiente para decidirse a denunciar. Habría que indagar un poco más respecto a esta herramienta, si los servidores públicos no confían en estos mecanismos, o si bien es más por una razón técnica y de desconocimiento de cómo funcionarían técnicamente como protectores de la identidad del denunciante. En México este tema de desconfianza hacia los sistemas electrónicos no es nuevo, en el caso de la urna electrónica, lleva años como propuesta sin ser aceptada por la desconfianza en ellos.

Con este estudio, se confirman que las diversas condiciones en las que se puede dar el *Whistleblowing* afectan en mayor o menor medida la toma de decisiones para la denuncia. La distancia de poder, el denunciar élites, jefes, superiores jerárquicos importa. Si a eso le agregamos que la burocracia mexicana se construye a través de redes de poder, grupos y compadrazgos, los contextos se complejizan. Así también el tema de las represalias y peligros derivados de la misma son determinantes de la denuncia. La cultura organizacional es el otro factor que debe considerarse, así como las condiciones de lealtad y otros factores individuales que, sin duda, influyen en la probabilidad de denunciar, y que no son fáciles de medir. El contexto de una instaurada corrupción en el sector público hace imperante la necesidad de profundizar los estudios.

La importancia de generar una cultura de la denuncia en México radica en los altos niveles de corrupción que se observan en el país sexenio tras sexenio, incluyendo el actual (2018-2024). Desde las élites de poder, incluidos los gobernantes, no se observa una voluntad política clara para combatir la instaurada corrupción que permea particularmente en la administración pública. Por ello, surge la necesidad de contar con herramientas de combate efectivo como el *Whistleblowing*. La organización *Transparency International* (2022) señala que el *Whistleblowing* es una herramienta efectiva para destapar casos de corrupción, fraude, mala gestión y otras irregularidades, y que es también una potente herramienta de gestión y prevención de riesgos que ayudan a proteger a las organizaciones de los efectos de las conductas indebidas, incluida la responsabilidad legal, los daños duraderos a la reputación y las pérdidas financieras graves.

El *Whistleblowing* y los *whistleblowers* son figuras esenciales en el combate a la corrupción, en la búsqueda de una cultura organizativa, vigilante y alertadora de las malas

prácticas arraigadas en la administración pública. Para ello, es esencial conocer a profundidad este mecanismo, el contexto particular de su implementación, así como sus incentivos y factores inhibidores. La efectiva protección de las personas denunciantes es otro tema pendiente que se puede abordar a partir de los hallazgos presentados. Queda mucho por aprender sobre *Whistleblowing-Whistleblowers* en el combate a la corrupción.

### Referencias

- Arellano Gault, D., Medina, A. y Rodríguez, R. (2012). Instrumentar una política de informantes internos (*whistleblowers*): ¿mecanismo viable en México para atacar la corrupción? *Foro Internacional*, 38-91.
- Ashforth, B. y Vikas, A. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1-52. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(03\)25001-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(03)25001-2)
- Bhargava, N. y Madala, M. (2014). *An Overview of Whistleblowing Status in Various Continents Across the World*.
- Bushnell, A. M. (2020). Reframing the whistleblower in research: Truth-Tellers as whistleblowers in changing cultural contexts. *Sociology Compass*, 14(8). <https://doi.org/10.1111/soc4.12816>
- Cailleba, P. y Petit, S. C. (2018). *The whistleblower as the personification of a moral and managerial paradox Unplugged-Society*. 21, 17.
- Culiberg, B. y Mihelič, K. K. (2017). The Evolution of Whistleblowing Studies: A Critical Review and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, 146(4), 787-803.
- Devitt, J. K. (2015). *What Is Whistleblowing?* (Speaking Up Safely Civil Society Guide to Whistleblowing, pp. 5-7). Transparency International. <https://www.jstor.org/pbidi.unam.mx:8080/stable/resrep20533.4>
- Fierro, A. (2021). *Presentación del Manual Sobre Faltas Administrativas y Delitos de Corrupción*. [https://www.youtube.com/watch?v=VOYONRU\\_YGQ](https://www.youtube.com/watch?v=VOYONRU_YGQ)
- Hersh, M. A. (2002). Whistleblowers-Heroes or traitors?: Individual and collective responsibility for ethical behaviour. *Annual Reviews in Control*, 26(2), 243-262. [https://doi.org/10.1016/S1367-5788\(02\)00025-1](https://doi.org/10.1016/S1367-5788(02)00025-1)
- Hofstede. (2022). Country Comparison. *Hofstede Insights*. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/>

- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. y Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival* (3rd ed). McGraw-Hill.
- Jubb, P. B. (1999). Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation. *Journal of Business Ethics*, 21(1), 77-94.
- Mills, C. W. (2001). *La Élite del poder*. Fondo de Cultura Económica.
- Nader, R. (1972). An Anatomy of Whistle Blowing. *Essentials of Business Ethics*.
- Near, J. y Miceli, M. (1985). Organizational Dissidence: The Case of Whistle-Blowing. *Journal of Business Ethics*, 4. <https://doi.org/10.1007/BF00382668>
- Park, H., Blenkinsopp, J., Oktem, M. K. y Omurgonulsen, U. (2008). Cultural Orientation and Attitudes Toward Different Forms of Whistleblowing: A Comparison of South Korea, Turkey, and the U.K. *Journal of Business Ethics*, 82(4), 929-939. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9603-1>
- Pring, C. (2019). *Global corruption barometer, Latin America & the Caribbean 2019-Citizens' views and experiences of corruption*.
- Su, S. (2020). Why so few acting whistleblowers? Impacts of institutional anti corruption. *Governance*, 33(2), 227-247. <https://doi.org/10.1111/gove.12415>
- Transparency International (2022). *Internal Whistleblowing Systems: Best Practice Principles for Public and Private Organizations*. <https://www.transparency.org/en/publications/internal-whistleblowing-systems>
- Waytz, A. (2013). *More Questions Than Answers About Whistleblowing*. Scientific American Blog Network. <https://blogs.scientificamerican.com/moral-universe/more-questions-than-answers-about-whistleblowing/>
- Wright, K. (s. f.). *Towards a Cultural Sociology of Whistleblowing*. Recuperado 11 de noviembre de 2021, [https://www.academia.edu/2034600/Towards\\_a\\_Cultural\\_Sociology\\_of\\_Whistleblowing](https://www.academia.edu/2034600/Towards_a_Cultural_Sociology_of_Whistleblowing)