

## ¿PORQUÉ LOS MEXICANOS NO REPORTAMOS DESVIACIONES ÉTICAS EN NUESTROS NEGOCIOS?

Héctor Alfonso González Guerra, Universidad Autónoma de Coahuila  
Victor Manuel Molina Morejón, Universidad Autónoma de Coahuila  
Cynthia Carolina Peña Mancillas, Universidad Autónoma de Coahuila

### RESUMEN

*Se ha podido determinar que parte del personal de empresas donde existe un proceso de integridad definido no reportan las desviaciones éticas que observan. Se presentan los resultados del procesamiento de una encuesta aplicada a 816 personas de 5 empresas nacionales ubicadas en 6 ciudades de México. Los encuestados ocupan diversos cargos en esas empresas con una edad promedio de 31 años y una media de antigüedad en sus empleos de 11 años. Se efectuaron análisis de regresión lineal para identificar las características sociodemográficas y de empleo asociadas a la falta de reporte de desviaciones observadas encontrando que a mayor nivel organizacional y cultural es menor este problema. Al grupo de variables que identifican por qué no se reportan desviaciones éticas tales como: temor a represalias por parte de los jefes, no aplicar acciones correctivas sobre las desviaciones detectadas, falta de confidencialidad en el proceso, protección institucional al personal de mayor jerarquía organizacional, entre otros, se le aplican análisis factorial confirmatorio y metodología de Modelos de Ecuaciones Estructurales con el fin de explicar las relaciones entre las variables dada la complejidad de la situación puesto que se necesita más de una ecuación para describir toda la estructura que la identifica.*

**PALABRAS CLAVES:** Desviación Ética, Temor, Falta de Confianza

## WHY DON'T MEXICAN EMPLOYEES REPORT OBSERVED ETHICAL DEVIATIONS IN THEIR BUSINESSES?

### ABSTRACT

*A significant portion of employees in companies in Mexico, where there is a defined process of integrity, do not report ethical deviations that occur. The results of a survey applied to 816 people of 5 companies located in 6 cities in Mexico are represented. Respondents hold various positions in these companies with an average age of 31 years and average tenure of 11 years in their correspondent companies. Linear regression were performed to identify socio-demographic and employment characteristics associated with the lack of reporting of deviations observed. The outcome was that this problem is less frequent in employees with higher organizational and cultural levels. The groups of variables that identify reasons why ethical deviations are not reported include: fear of retaliation by the bosses; the lack of corrective actions on detected deviations; lack of confidentiality in the process and institutional immunity to personnel of higher hierarchy in the organization, including senior staff. Factor analysis and Structural Equations Modeling were applied to the data.*

**JEL:** M14

**KEYWORDS:** Ethical Deviation, Fear, Lack of Trust

## INTRODUCCIÓN

La Ética estudia los fundamentos de lo que se considera bueno, admisible o moralmente correcto y determina el comportamiento socialmente aceptable de los individuos. En las organizaciones el comportamiento esperado es aquel que deriva de una sinergia positiva en la sociedad y en el ámbito de los negocios. (González & Et Al, 2013) La sociedad está compuesta por un grupo de instituciones que de manera conjunta trabajan en la creación de un medio ambiente adecuado donde las personas de manera individual y colectiva puedan desarrollarse y cumplir sus metas. La ética constituye una herramienta intangible para lograrlo. La idea de que las organizaciones deben ser consideradas como un “buen ciudadano” motiva a la sociedad a exigir que un negocio esté más interesado en la sustentabilidad que en la maximización de sus utilidades (Bailkin, 1993).

Debido a que los negocios son construidos, manejados y controlados por los humanos, deben ser responsables de la misma manera en que lo son las personas que los manejan, y estos son los portadores de las responsabilidades morales de las corporaciones (Velazquez, 2011). Este cambio de perspectiva social se deriva de los factores en los negocios que han cambiado: crisis en la confianza de la actividad corporativa, incremento en la demanda de mejorar la calidad de vida de las personas, el que la sociedad no apoye la teoría de que las corporaciones son lo más importante de la sociedad y, el hecho de que las corporaciones no tienen ya como objetivo el maximizar sus utilidades en el corto plazo (Brooks, 1989) Para cumplir con los nuevos requerimientos que la sociedad les demanda y para que estas perduren en el tiempo, las corporaciones manifiestan su éthos mediante Códigos de Ética.

De acuerdo al diccionario de negocios un código de ética es el conjunto de guías formuladas por escrito que emite una organización a sus empleados y a su administración para ayudarlos a conducir sus acciones de acuerdo a sus valores fundamentales y estándares éticos. Perez (2010) define al código de ética como “una declaración formal de los principales valores y normas éticas a los que la empresa espera que se adhieran sus empleados”, esto forma parte integrante de un contrato social y entendiendo que el mismo se basa en que tanto la moral como sus fundamentos aparecen como necesidades de la racionalidad humana en general (Gomez, 2002). De acuerdo a Anheier y List (2005), el código de ética se define como la declaración de principios establecidos por una organización utilizada para influenciar la conducta profesional de su staff y de sus miembros, este documento es preparado por un grupo de profesionales que lo hace obligatorio, y al cual sus miembros se tienen que adherir para mantener su buen estado dentro de la organización. Winkler (2009) define el código de ética como los documentos formales que declaran las responsabilidades y buena conducta de una corporación hacia sus stakeholders, pero también de la conducta que la empresa espera de sus empleados.

Pelfrey y Peacock (1991) enumeran una serie de razones del porque las empresas adoptan estos códigos: (1) para explicar la filosofía de la organización; (2) para proveer información acerca de temas éticos; (3) para proveer reglas a seguir; (4) para mantener la confianza y credibilidad del público y; (5) para sintetizar la relación que se tiene entre negocio, ley y práctica social. Otra investigación concluye que las empresas usan los códigos para: (1) demostrar responsabilidad social; (2) promover una cultura que rechaza las prácticas ilegales y; (3) para establecer la posibilidad de autorregularse (Carasco & Singh, 2003). Una definición más completa y, que toma en consideración los temas que el código de ética representa, es la que proporcionan Wright y Rwabizambuga (2006): “las instituciones especifican reglas, procedimientos y estructuras como condición que confiere legitimidad a las organizaciones, lo que puede definirse como una percepción generalizada de que las acciones de la firma son deseables, propias y adecuadas en un sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y principios, que les proporciona a su vez, legitimidad y reputación ensalzadas si logran desarrollar estructuras isomorfas con las presiones externas de la institución”. Pero aún y cuando el ethos manifestado en los códigos de ética por lo general incluye la obligación de los stakeholders de manifestar o denunciar los comportamientos no éticos que observan al

sistema de integridad de la empresa, existen individuos que optan por no reportar las desviaciones observadas.

El trabajo realizado se ha organizado como a continuación se describe: en la sección de revisión literaria se incluye información relevante conceptual y estadística acerca del tema central de esta investigación; en la sección de metodología se encuentra descrito el proceso utilizado para la determinación de los resultados partiendo del análisis de una encuesta realizada a 816 personas de 5 empresas en 6 ciudades de la república mexicana acerca de la ética en la empresa que incluye, entre otras preguntas, las causas que originan el hecho de que los individuos no reporten desviaciones éticas en las organizaciones mexicanas y los resultados estadísticos que validan dicha selección mediante la utilización de análisis de regresión entre las variables relevantes y la utilización de ecuaciones estructurales para determinar las causas de ese comportamiento; en la sección de resultados se muestran las causas que influyen en el comportamiento de los individuos y que los orillan a no reportar dichas desviaciones; la sección de conclusiones incluye el descubrimiento de áreas futuras de investigación que permitan a las empresas mexicanas prevenir estos comportamientos y se logre una mayor participación de los individuos en el reporte de desviaciones éticas y por ende, en una mejora de sus procesos de integridad.

## REVISION BIBLIOGRAFICA

### Comportamiento No Ético de los Individuos en las Organizaciones

La administración y el manejo del comportamiento no ético en el trabajo es una preocupación creciente en los negocios a nivel mundial por los efectos adversos que origina en detrimento del bienestar de las empresas y sus stakeholders. Este comportamiento puede ser en la forma de acoso sexual, vandalismo, creación de rumores falsos, robo, sabotaje y otro tipo de conductas similares (Applebaum & Et Al, 2007). El mundo ha sido testigo de muchos casos de corrupción y escándalos de todo tipo en los que se ven envueltas grandes corporaciones como WorldCom, Enron, Arthur Andersen, e individuos como Bernie Madoff (Ashforth & Et Al, 2008). Este y otros tipos de desviaciones éticas originaron la pérdida de aproximadamente \$3.5 trillones de dólares a nivel mundial en 2011 (Association of Certified Fraud Examiners, 2012). De acuerdo a la teoría del comportamiento planeado de Ajzen (1991) la actitud hacia el comportamiento, las normas sociales y el control percibido del comportamiento se relacionan con la intención, y esta a su vez origina este comportamiento. Esta teoría identifica cinco causas por las cuales las personas caen en la tentación de cometer conductas no éticas: (1) Obtener riqueza; (2) Comportamiento impulsivo; (3) Discapacidad cognoscitiva; (4) Valores morales sociales y; (5) Falta de autocontrol o control percibido. Para obtener riqueza los individuos que la quieren son altamente maquiavélicos, toman riesgos y se involucran en comportamientos no éticos (Tang & Et Al, 2011).

Algunas personas no pueden diferir el logro de retribución personal inmediata a sus acciones (Stolarski & Et Al, 2011). La discapacidad cognoscitiva de los ejecutivos no es lo que causa los escándalos ni la corrupción, sino más bien su intento malicioso, sus propios intereses y su falta de valores (Chen & Et Al, 2008). La cuarta causa sugiere que los comportamientos de los individuos se originan por su interacción con el medio ambiente, pero es el autocontrol quien provee la capacidad de anular o de cambiar las reacciones internas, así como la de interrumpir tendencias de comportamientos no deseados (Tangney & Et Al, 2004). De acuerdo a Simms (1992) la razón principal que origina el comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones es la misma organización cuando apoya o alienta este tipo de comportamiento. Estas organizaciones son conocidas como empresas tóxicas y se caracterizan por una historia de desempeño pobre, con un proceso de toma de decisiones que deja mucho que desear y con un alto grado de insatisfacción y de estrés en sus empleados que va más allá de estrés causado por los temas de cargas de trabajo excesivo (Coccia, 1998).

Pero la organización por sí misma no origina estas conductas, los teóricos del aprendizaje social proponen que los líderes de la organizaciones o en cualquier grupo en general, cuando incurren en conductas no éticas influenciarán a otros, y estos seguirán este tipo de comportamiento (Applebaum & Et Al, 2005). De acuerdo a Treviño y Brown (2005) son los líderes no éticos quienes causan el comportamiento no ético en otros miembros de la organización.

Otra causa del comportamiento no ético que originan las organizaciones radica en el establecimiento de metas y objetivos no realistas que derivan en presiones excesivas en los empleados. Durante décadas, el establecimiento de metas ha sido promovido como el impulsor de la motivación y el desempeño en las empresas, sin embargo existe evidencia sustantiva que en adición a los esfuerzos constructivos que origina esta herramienta, también puede inducir a comportamientos no éticos. Estudios que analizan la relación entre el establecimiento de metas y el comportamiento no ético demuestra que los empleados son más propensos a obscurecer su nivel de desempeño cuando tienen metas específicas y muy retadoras que cuando no las tienen, especialmente cuando el empleado se queda a muy poca distancia de su cumplimiento (Schweitzer & Et Al, 2005). Cuando las metas o los objetivos son poco realistas o demasiado retadores, de acuerdo a Ordoñez y Et Al (2009), el establecimiento de metas puede derivar en dos tipos de comportamiento fraudulento: (1) los empleados pueden decidir utilizar métodos no éticos para alcanzar esos objetivos y; (2) los empleados pueden falsear su nivel de desempeño reportando el cumplimiento de la meta aún y cuando esto no haya sucedido.

Barsky (2007) argumenta que el establecimiento de objetivos impide el proceso de toma de decisiones de manera ética ya que dificulta la visión de los empleados para reconocer temas éticos y les facilita la racionalización del comportamiento no ético. A la luz de los nuevos procesos de negocios como la reducción del tamaño de las operaciones de las empresas por avances tecnológicos o provenientes de ahorros en costos, reducciones de personal, reingenierías de procesos, empoderamiento y competencia global, los empleados no solo sufren el estrés que ejerce la presión de un mejor desempeño, sino que también tienen la oportunidad de ganar más dinero y de disfrutar de más productos y servicios. Según Ting y Chin (2003) estas fuerzas pueden motivar a que las personas se vean inmersas en comportamientos no éticos. Ha habido un incremento significativo en la importancia que se le da al dinero como meta en las carreras profesionales de las personas, esto tiene como efecto colateral el recrudecimiento del fenómeno de la corrupción. Como corrupción se entiende el uso o abuso del poder para la obtención de beneficios personales o de la organización, y para que esta suceda deben conjuntarse tres elementos: oportunidad, motivación y justificación. La oportunidad es la presencia de una combinación favorable de circunstancias que hacen posible un curso de acción (Mc Kendall & Warner, 1997).

La motivación involucra una serie de factores culturales y de personalidad que inducen a los individuos a actuar de manera tal que los fuertes controles éticos de la sociedad son neutralizados, estos factores incluyen, pero no se limitan a, el deseo de hacer dinero fácil y rápido, obtener una meta, lograr una promoción, etc., y esto no solamente para la persona o para la organización o para un grupo de personas, sino también a todas en su conjunto (Aguilera & Vadera, 2008). La justificación es una cuenta socialmente construida que los individuos involucrados en actos de corrupción adoptan para legitimar su comportamiento, es la articulación del porque lo actos de corrupción son justificables o representan excepciones válidas a las normas (Ashford & Anand, 2003).

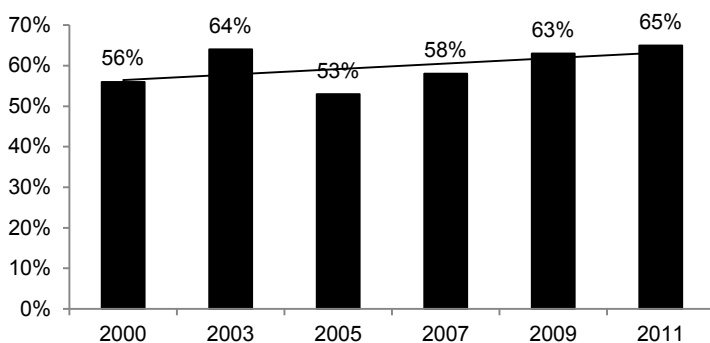
Después de analizar todas las fuentes literarias incluidas en esta sección se concluye que las causas del comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones son muy variadas y de naturaleza diferente. Es la American Management Association (2005) quien realiza un estudio donde se definen las causas del comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones en los Estados Unidos y que resume de manera particular este tema. Este estudio revela que los drivers principales de este tipo de comportamiento por orden de importancia son: presión por cumplir objetivos no realistas, situaciones personales adversas, competencia por recursos escasos y crecimiento profesional.

México tiene uno de los mayores índices de comportamientos no éticos en América Latina, donde no existe distinción de sexo en la comisión de este comportamiento, por ejemplo, el 75% de sus empresas han reportado al menos un fraude en los últimos 12 meses, de los cuales el 77% fue efectuado por algún empleado. Sólo el 30% de las empresas mexicanas que cotizan en la bolsa mexicana de valores ha establecido un proceso de integridad donde se fomentan aquellas conductas alineadas a los valores universales, como medio de guía del comportamiento de las personas que interactúan en ella para fomentar un ambiente más productivo que conlleve al éxito de los objetivos de la misma empresa y de los individuos que con ella tienen relación (Hayes, 2010).

*Razones por las que No se Reportan Comportamientos No Éticos de los Individuos en las Organizaciones.* Es necesario que las empresas implementen procesos de integridad que incluyan códigos de ética con el objetivo de crear una atmosfera equivalente a un contrato social en que las partes involucradas se comprometan a ser congruentes y a alinear los valores que las sustentan con el propósito de lograr sus objetivos personales y organizacionales. El código de mejores prácticas corporativas en México recomienda a las organizaciones el proteger a quién reporte desviaciones éticas en sus empresas (CCE, 2010). Este hecho constituye un elemento que indica que los stakeholders del proceso de integridad en las empresas mexicanas tienen temor a reportar desviaciones éticas aún y cuando están conscientes de manera directa o indirecta de su existencia, recordando que se ha demostrado que el soporte organizacional que perciben los miembros de una organización influye en la manera en que ellos mismos dan soporte a esa organización (O'Connel, 2008).

Uno de los determinantes de la efectividad del código de ética en las empresas es el nivel en el cual las violaciones detectadas son sancionadas, pero si sus miembros no las reportan, este proceso no puede ser adecuadamente implementado y perderá su potencial de impulso con respecto del cambio en el comportamiento deseado en la organización. Schwartz (2001) encontró que la implementación del código, aún por mandato, es otro factor clave para su efectividad. En un estudio realizado en Estados Unidos de América por el Ethics Resource Center (2012) entre los años 2000 y 2011 acerca de la cantidad de reportes efectuados de observaciones a conductas que constituyen violaciones a códigos de ética de individuos en las organizaciones norteamericanas, Figura 1, proporciona la tendencia del número de gente que reporta desviaciones éticas que detecta se ha incrementado desde el año 2000, sin embargo estos resultados muestran que todavía en 2011 y en Estados Unidos de América, el 35% de las personas que observaron una violación al código de ética de su empresa no la reportaron, es decir, la probabilidad de que la desviación observada y la situación que esta genera no han sido resueltas, es alta.

Figura 1: Porcentaje de Personas Que Reportaron Desviaciones Éticas en Estados Unidos Entre los Años 2000 Y 2011



Fuente: Ethics Resource Center 2012, esta Figura muestra la tendencia creciente en el número de reportes de desviaciones éticas en los Estados Unidos entre los años 2000 y 2011 por parte de empleados de corporaciones que las observaron.

Con base en ese estudio, The Association of Certified Fraud Examiners (2005), determinó que las razones principales del porqué los empleados en Estados Unidos de América no reportaron las conductas no éticas que observaron fueron:

*Las personas consideran que aún y cuando reporten desviaciones a los códigos de conducta establecidos en su empresa, no se hará nada para corregir la situación reportada. Falta de confidencialidad en la información de la observación reportada que exponga su identidad y sus sospechas. Que sus superiores tomen medidas de represalia en su contra si reportan desviaciones éticas. Que sus compañeros de trabajo tomen medidas de represalia en su contra si reportan este tipo de desviaciones. El desconocer a quien reportar en caso de observar una desviación al Código de Ética de su empresa.*

En el estudio realizado por Christensen y Et Al (2001) se encontró que los factores asociados al no reporte de desviaciones éticas o de conducta académica en Canadá son: la falta de adhesión a las políticas y procedimientos por parte de los individuos, el contar con procesos o muy simples o muy complejos, lo inadecuado de las sanciones por incumplimiento, la falta de soporte institucional, la falta de énfasis en la enseñanza, falta de tiempo, temor a enfrentar represalias o problemas legales y, el miedo al acoso o a la retribución. Schwartz y Et Al (2003) proponen un factor adicional: el temor de la gente a que si se reporta a alguien de mayor nivel no sucederá nada, o visto en otro contexto, la sanción dependerá del nivel de quién comete la infracción.

Otro estudio realizado en los Estados Unidos por Nitsch y Et Al (2005) acerca del porque no se reportan desviaciones éticas que se observan se resume en cuatro factores: (1) La no responsabilidad de hecho; (2) La no responsabilidad moral; (3) La exoneración consecuencial y; (4) La exoneración funcional. La no responsabilidad de hecho se refiere a que la persona que observa una conducta inadecuada no tiene los suficientes elementos o conocimientos para determinar que lo que observó constituye de facto una violación al código de ética. En el factor de no responsabilidad moral el individuo que observa una conducta impropia tiene los elementos para determinar que la misma ocurrió pero cree que la responsabilidad de reportar le corresponde a alguien más y no a sí mismo. La exoneración funcional se refiere al hecho de que quien observa este tipo de conductas se impone una obligación a prima facie de reportarla, pero el daño que la persona que la observó siente recibirá sobrepasa al bien que piensa sucederá si lo reporta debido a las represalias que tendrá del propio infractor, de sus compañeros o de sus jefes. En la exoneración funcional la persona que observa una violación al código y que sabe que esta constituye una falta no la reporta ya que considera que los mecanismos de reporte y su administración no son confiables y no proveerán una solución adecuada al problema reportado.

A pesar de la importancia del tema, en México no existen estudios acerca de las causas que originan el comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones que cuentan con un proceso de integridad o códigos de ética establecidos, lo que brinda una gran área de oportunidad de investigación en el campo de las ciencias del comportamiento y de la administración. No encontramos en México estadística que permita determinar si existe esta conducta entre los integrantes de las empresas mexicanas que cuentan con un proceso de integridad y sus stakeholders, y si existe, cuales son las causas que la originan. En el capítulo de Metodología se explica cómo se determinaron las causas del porque los mexicanos no reportan desviaciones éticas en sus procesos de integridad, aún y cuando tienen la obligación ética de realizarlo, y hayan presenciado o sido testigos de lo que a su juicio representa una violación al código de ética de su empresa.

Para analizar este fenómeno a la luz de la estadística descriptiva, ya que uno de los aspectos más relevantes de la estadística es el análisis de la relación o dependencia entre variables, y frecuentemente resulta de interés conocer el efecto que una o varias variables pueden causar sobre otra, e incluso predecir en mayor o menor grado valores en una variable a partir de otra. Los métodos de regresión estudian la construcción

de modelos para explicar o representar la dependencia entre una variable respuesta o dependiente (Y) y la(s) variable(s) explicativa(s) o dependiente(s), (X) (Gupta, 1999). Abordaremos el modelo de regresión lineal, que tiene lugar cuando la dependencia es de tipo lineal, y daremos respuesta a dos cuestiones básicas: ¿Es significativo el efecto que una variable X (edad, sexo, nivel organizacional, etc.) causa sobre otra Y (no reportar desviaciones éticas)? ¿Es significativa la dependencia lineal entre estas variables?. De ser así, utilizaremos el modelo de regresión lineal simple para explicar y predecir la variable dependiente (Y) a partir de valores observados en la independiente (X).

Para destacar los elementos más representativos que originan el fenómeno objeto de estudio se utiliza el análisis factorial mediante ecuaciones estructuradas. El modelaje a través de ecuaciones estructurales (SEM), es la metodología que utiliza un enfoque confirmatorio al análisis de la teoría estructural relacionada a algún fenómeno. Típicamente esta teoría representa un proceso causal que genera observaciones en múltiples variables. El modelaje converge en dos aspectos importantes del procedimiento: (a) que el proceso causal está representado por una serie de ecuaciones estructuradas (ej. regresión), y (b) que estas relaciones estructuradas pueden ser modeladas gráficamente para permitir una concepción clara de la teoría objeto del estudio que se está realizando. El modelo hipotético puede entonces ser probado estadísticamente en un análisis simultáneo de todo el sistema de variables para determinar el grado en el que es consistente con los datos. Si tiene un buen ajuste, el modelo representa la plausibilidad de las relaciones postuladas entre variables; si es inadecuado, esa relación es rechazada.

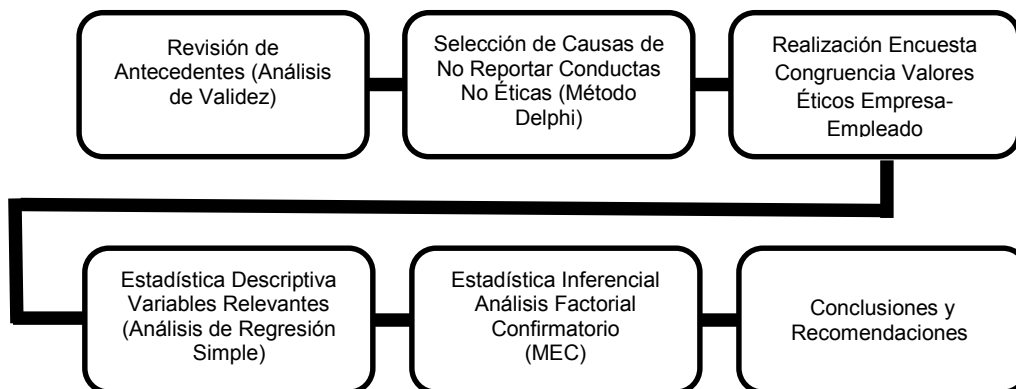
## METODOLOGIA

La Figura 2 muestra la metodología utilizada en la investigación con el propósito de determinar las causas del porque algunas personas no reportan las desviaciones observadas en los procesos de integridad de las empresas mexicanas. Para la selección de causas del porqué los empleados mexicanos no reportan conductas no éticas aún y cuando las observan se utilizó el método Delphi. Este método es una herramienta ampliamente reconocida y que se emplea con frecuencia en la investigación a pequeña y gran escala. Consiste en involucrar a expertos de los campos que se requieran en la investigación para obtener la ventaja de validez igualitaria de opinión de los expertos involucrados, y es capaz de ofrecer soluciones y respuestas confiables que pueden ser utilizadas en la investigación. El propósito de este método es organizar un debate, presentar y dar forma a la retroalimentación a los expertos a partir de un cuestionamiento, para finalmente alcanzar un punto de vista común y alcanzar la conclusión que se busca (Chia Chien, 2007). Para obtención de los datos de investigación se realizó una encuesta que consiste de 26 preguntas que requieren al encuestado evaluar opciones múltiples para cada una de las preguntas, consecuentemente, cada persona responde un total de 79 opciones acerca de temas relacionados de la percepción ética de los empleados de la organización en referencia a los valores que esta dicta. Para el caso particular de ésta investigación se emplearon solamente los datos demográficos y la sección de percepción sobre causas de no denuncia que corresponde a seis variables.

### Procedimiento

El período de aplicación de la encuesta comprendió del 1 de diciembre de 2012 al 31 de enero de 2013. Las preguntas de la encuesta fueron formuladas en base al Código de Ética de un grupo de empresas con base en una ciudad del norte de México y se utilizó como complemento de la misma a la encuesta realizada por el Ethics Resource Center (2012), quién a su vez se basa en la Federal Sentencing Guidelines for Organizations (Ferrel & Et Al, 1998) y la Sarbanes-Oxley Act of 2002 y en base a la encuesta realizada por el St. James Ethics Centre (2012) para negocios en Australia.

Figura 2: Metodología Utilizada en el Desarrollo de la Investigación



Fuente: Elaboración propia. Esta Figura muestra la metodología utilizada en el transcurso de la investigación. Parte de la revisión bibliográfica para validarla y utiliza el método Delphi para la selección de causas de no reportar conductas no éticas. Se establece una encuesta para medir la congruencia de valores empresa – empleado y se utiliza la estadística descriptiva y el análisis factorial confirmatorio para determinar esos causales.

El tamaño de la muestra fue determinado en base a la metodología del muestro aleatorio simple. De acuerdo a la metodología, el tamaño de la muestra debió ser de 750 personas, sin embargo, para prevenir casos de no respuesta, se enviaron un total de 816 encuestas, mismas que fueron respondidas en su totalidad. El error de muestra de los hallazgos de la investigación es de +/- 1.25 porciento con un nivel de confianza del 95%. Todas las encuestas fueron respondidas de manera personal y fueron aplicadas directamente por los miembros de los Comités de Integridad de los diversos negocios de las organizaciones que participaron en el estudio y a través de personal de Recursos Humanos de los mismos. Los encuestados fueron escogidos de manera aleatoria en grupos normalmente distribuidos y les fue garantizado su anonimato. El Alfa de Cronbach para validar confiabilidad es muestra la metodología de investigación. 0.871. La composición sociodemográfica de la muestra aleatoria encuestada es la siguiente:

Tabla 1: Frecuencia de Rangos de Edad de los Empleados Que Respondieron la Encuesta

Rango de Edad	Frecuencia (%)
Mayor a 50 años	9.4
De 41 a 50 años	20.2
De 31 a 40 años	34.2
De 21 a 30 años	31.9
Menor a 20 años	4.3

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra la frecuencia de los rangos de edad de los empleados que respondieron la encuesta, su edad promedio es de 31 años.

La Tabla 1 muestra la frecuencia de los rangos de edad de las personas que respondieron la encuesta. La edad promedio de quienes respondieron es de 31 años. La población está distribuida de acuerdo a su edad de la siguiente manera: 77 personas eran mayores a los 50 años de edad (9.4%), 165 empleados tenían entre 41 y 50 años de edad (20.2%), al rango de edades entre 31 y 40 años correspondieron 279 personas (34.2%), 260 empleados (31.9%) tenían entre 21 y 30 años, y 35 personas (4.3%) tenían menos de 20 años de edad. Al clasificar a las personas que respondieron la encuesta de acuerdo a su género, como se muestra en la Tabla 2, encontramos que el 69.5% correspondió a personas del sexo masculino, es decir, 567 hombres. Mientras que las personas del género femenino representaron el 30.5% de la población de la muestra, 249 mujeres.



Tabla 2: Frecuencia de Genero de los Empleados Que Respondieron la Encuesta

Genero	Frecuencia (%)
Masculino	69.5
Femenino	30.5

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra la frecuencia de género de los empleados que respondieron la encuesta, de los 816 empleados que la respondieron, 567 son hombres y 249 son mujeres.

La Tabla 3 muestra la composición de las personas que respondieron la encuesta de acuerdo a su grado de preparación académica o nivel de estudios es la siguiente: 57 personas poseían estudios de postgrado (7.0%), 156 empleados tenían nivel licenciatura (19.1%), 100 empleados tenían el grado de estudios de nivel preparatoria (12.3%), 92 ostentaban el nivel de educación técnica (11.3%), y la mayoría de la población de la muestra (50.3%), 411 personas tenían un grado inferior al nivel técnico.

Tabla 3: Frecuencia de Grado de Estudios de los Empleados Que Respondieron la Encuesta

Grado de Estudios	Frecuencia (%)
Postgrado	7.0
Licenciatura	19.1
Preparatoria	12.3
Técnico	11.3
Otros	50.3

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra la frecuencia de grado de estudios de los empleados que respondieron la encuesta, de los 816 empleados que la respondieron, 411 poseen un grado de preparación académica inferior al de nivel Técnico.

La Tabla 4 muestra los resultados demográficos de antigüedad del empleado en la empresa en la que trabaja, el 13.2% tenía una antigüedad superior a los 20 años (107 personas), 8.6% tenía entre 16 y 20 años de antigüedad (70 empleados), el 12.3% tenía una antigüedad entre 11 y 15 años (100 personas), el 18.9% tenía antigüedad entre 6 y 10 años (154 empleados) y el 47% tenía una antigüedad entre 1 y 5 años (385 personas). La antigüedad promedio en su empleo en la empresa es de 11 años.

Tabla 4: Frecuencia de Antigüedad de los Empleados Que Respondieron la Encuesta

Años de Antigüedad	Frecuencia (%)
Mayor a 20 años	13.2
De 16 a 20 años	8.6
De 11 a 15 años	12.3
De 6 a 10 años	18.9
De 1 a 5 años	47.0

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra la frecuencia de años de antigüedad en su empresa de los empleados que respondieron la encuesta, la antigüedad promedio de los 816 empleados que la respondieron es de 11 años.

La Tabla 5 muestra el nivel organizacional de los empleados encuestados donde el 1.1% corresponde al nivel directivo (9 empleados), el 2.2% al nivel gerencial (18 personas), el 4.9% al nivel jefatura de departamento (40 personas), el 17.9% al nivel supervisión-empleado (146 personas), y la gran mayoría pertenece al nivel sindicalizado, (73.9%) con 603 personas.

Tabla 5: Frecuencia de Nivel Organizacional de los Empleados Que Respondieron la Encuesta

Nivel Organizacional	Frecuencia (%)
Director	1.1
Gerente	2.2
Jefe de Departamento	4.9
Supervisor – Empleado	17.9
Sindicalizado	73.9

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra la frecuencia del nivel organizacional de los empleados que respondieron la encuesta, el 73.9% es personal sindicalizado y el 26.1% personal de confianza.

La Tabla 6 muestra la frecuencia de los empleados encuestados de acuerdo a la ciudad donde se encuentra ubicada la empresa en la que trabajan. El 46.7% del personal que contestó la encuesta tiene con base la

ciudad de Saltillo, Coah. (381 empleados), el 15.6% se ubica en la ciudad de México, D.F. (127 personas), el 15.0% en la ciudad de San Luis Potosí, S.L.P. (122 personas), el 9.5% en la ciudad de Irapuato, Gto. (78 personas), el 7.7% se localiza en la ciudad de San José de Iturbide, Gto. (63 empleados) y, el 5.5% en la ciudad de Chihuahua, Chih. (45 personas).

Tabla 6: Distribución de la Población de la Muestra Por la Ciudad Donde Se Encuentra Su Empresa

Empresa No.	Ciudad	Frecuencia (%)
1, 2, 3, 4 y 5	Saltillo, Coah.	46.7
1, 2, 4 y 5	México, D.F.	15.6
2 y 4	San Luis Potosí, S.L.P.	15.0
2	Irapuato, Gto.	9.5
4	San José de Iturbide, Gto.	7.7
4	Chihuahua, Chih.	5.5

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra la frecuencia de distribución de los empleados encuestados de acuerdo a la ciudad donde se encuentra localizada la empresa en la cual prestan sus servicios.

Para esta investigación no se utilizó el total de las variables incluidas en la encuesta, sino que se seleccionaron aquellas que específicamente cumplen con el objeto de esta investigación, causales del no reporte de desviaciones observadas en los procesos de integridad de las empresas mexicanas. Para determinarlas partimos del análisis de artículos, estudios, investigaciones e interpretaciones de la opinión de profesionales vinculados a temas de administración de programas de integridad, más los criterios de los autores, así como el análisis de otros estudios como los mencionados en el en esta sección, las cuales se fueron agrupando y reagrupando por ronda Delphi y métodos de procesamiento de la estadística no paramétrica comprobando la confiabilidad de la misma hasta reducirlas a 6 y que se agrupan en el factor respectivo, estas se presentan en la Tabla 7. Esta Matriz es el documento base a partir del cual se desarrolla esta investigación y por tanto puede ser ajustada, ampliada o reprocesada en función del avance de la misma.

Tabla 7: Factores de Investigación y sus Variables

Factor	Variable	Descripción
F1		No Denuncia
F2		Temor
	X1	Temor a Represalias de los Jefes
	X2	No confidencialidad en el Proceso de Integridad
	X3	Protección a los Jefes ante Denuncias
F3		Desconfianza
	X4	No consecuencias ante Reportes
	X5	Desconfianza en los Comités de Integridad
	X6	El Proceso de Integridad es una Mentira

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra los tres factores que se determinaron para llevar a cabo la investigación: no denuncia de desviaciones éticas observadas, temor del empleado y desconfianza, así como las variables asociadas a estos factores.

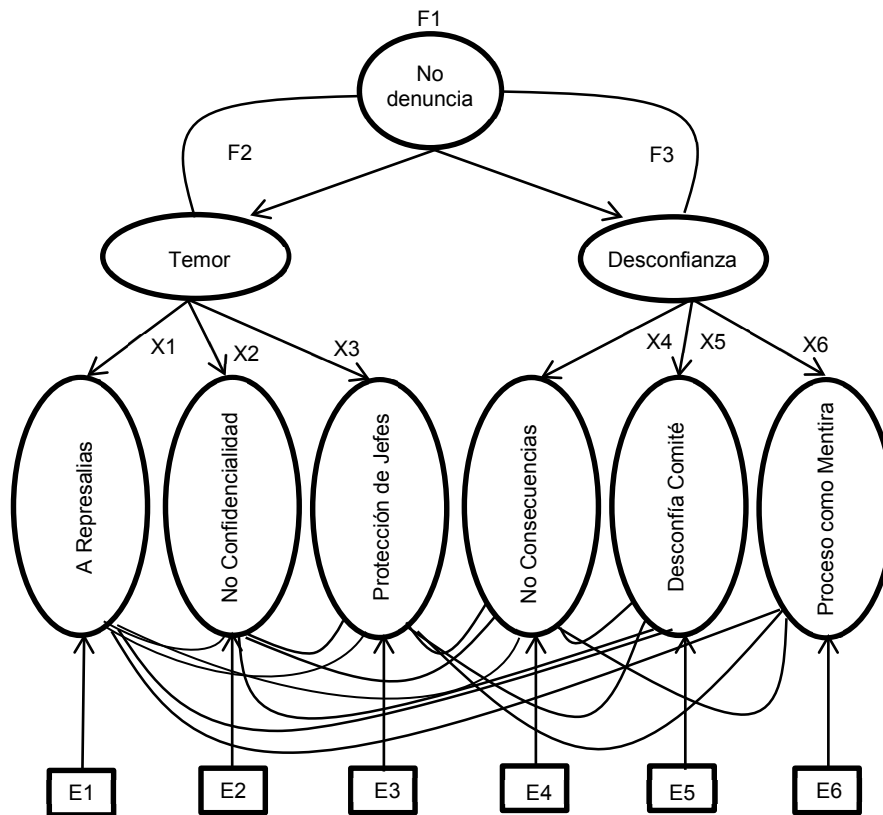
Con la finalidad de probar la influencia de los datos sociodemográficos del personal con la no denuncia de los comportamientos no éticos, se efectuó el análisis de los datos mediante la aplicación de pruebas estadísticas descriptiva. La estadística descriptiva implica la recopilación, presentación y caracterización de un conjunto de datos con el objeto de describir de forma apropiada las características del objeto base de estudio, donde se efectúa inferencia estadística para la estimación de una característica de una población o la toma de decisión con respecto a una población con base únicamente a los resultados de la muestra. Se utiliza como técnica el análisis de tablas de referencia cruzada con el objetivo resumir los datos de un campo según las categorías de información determinadas por el contenido de un segundo campo (Gonzalez, 2005). Otro método que se utiliza en la estadística descriptiva es el análisis de regresión. Este análisis permite determinar la relación de una variable dependiente con una o más variables independientes para encontrar las relaciones lineales de tipo funcional, así como para desarrollar una ecuación lineal con fines predictivos. (Montgomery & Et Al, 2002).

Posteriormente estos factores y sus variables se analizaron desde la perspectiva del análisis factorial de las mismas a través del uso del modelo de ecuaciones estructurales propuesto. Los modelos de ecuaciones estructurales son una familia de modelos estadísticos multivariantes que permiten estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables (Ruiz D. , 2008). Son menos restrictivos que los modelos de regresión por el hecho de permitir incluir errores de medida tanto en las variables criterio (dependientes) como en las variables predictivas (independientes). Podría pensarse en ellos como varios modelos de análisis factorial que permiten efectos directos e indirectos entre los factores. Por este motivo se denominan modelos confirmatorios, ya que el interés fundamental es “confirmar” mediante el análisis de la muestra de las relaciones propuestas a partir de la teoría explicativa que se haya decidido utilizar como referencia. (Ruiz & Et Al, 2010) El estudio de las relaciones causales tiene su origen en la técnica del análisis multivariante planteado para trabajar con datos experimentales, que examina el efecto de una variable explicativa sobre la explicada, y en qué medida la variación observada de ésta es debida a los cambios producidos en aquélla. Las categorías que se han denominado de forma global modelos de ecuaciones estructurales, analizan las relaciones causales y no causales entre variables tomadas como indicadores de medida de los constructos, excluyendo del análisis el error de medición. (Casas, 2009).

Aunque la existencia de correlación entre dos variables no implica, necesariamente, la existencia de una relación causal entre ambas, la existencia de relación causal entre dos variables sí implica la existencia de correlación. Ésta es en esencia la base de los modelos de ecuaciones estructurales. El objetivo de las ecuaciones estructurales es presentar y testar un modelo que capture la esencia de este mecanismo subyacente. (García, 2011). Para efectos de este estudio, a las seis variables definidas se les crea definición conceptual a partir de la valoración de los autores, estas definiciones se acuerdan por consenso tras varias rondas de análisis e interpretaciones como a continuación se describe: Temor a represalias de los jefes: Es el temor a que los jefes de la persona que reporta una desviación ética dentro de un proceso de integridad tome venganza en su contra por el hecho de haberla reportado. Estas pueden tomar forma de abusos verbales, amenazas físicas, ataques o hasta el despido de la persona.

No confidencialidad del proceso de integridad: Es el temor que surge en los individuos que reportan desviaciones éticas de que otros miembros de la organización se enteren de que lo hicieron y por ende tomen represalias en su contra. Protección a los jefes ante denuncias: Es el temor que surge en la persona que reporta una desviación ética que involucre a personal de mayor nivel en la organización, y que la misma no tome acciones correctivas en contra de esos jefes y que los mismos tomen represalias en su contra. No consecuencia ante reporte de desviaciones: Desconfianza que surge entre los miembros de una organización que origina que los mismos no reporten desviaciones a su código de ética porque creen que la reporten o no, no habrá consecuencias para el denunciado. Desconfianza en los Comités de Integridad: Incapacidad de gestión que la persona que no reporta desviaciones éticas piensa posee el Comité de Integridad de su empresa. El proceso de integridad es una mentira: Desconfianza total en la eficacia, eficiencia y consecuencias del proceso de ética de la organización como un todo. En la Figura 3 se muestra la se propuesta de modelo para el análisis factorial de este caso.

Figura 3: Modelo de Análisis Factorial Propuesto



Fuente: Elaboración propia. Esta Figura muestra el modelo de relaciones entre factores que se analizan a través del método de análisis factorial confirmatorio para la determinación de varianzas y covarianzas entre sus elementos.

### Operacionalización de las Variables

La Tabla 8 muestra la operacionalización de las variables utilizadas para determinar por qué los mexicanos no denuncian desviaciones éticas en los negocios aún y cuando las observan.

Tabla 8: Operacionalización de las Variables

Fenómeno en estudio	Factor	Variable	Escala de medición
No denuncia de comportamientos no éticos en los negocios. F1	Temor F2	Temor a Represalias de los Jefes (X1)	Medición con escala de Likert, valor de 1 a 5, donde 1 representa total desacuerdo con la causa de la no denuncia y 5 acuerdo total con la causa de la no denuncia
		No confidencialidad en el Proceso de Integridad (X2)	
		Protección a los Jefes ante Denuncias (X3)	
	Desconfianza F3	No consecuencias ante Reportes (X4)	
		Desconfianza en los Comités de Integridad (X5)	
		El Proceso de Integridad es una Mentira (X6)	

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra los tres factores (F1, F2 y F3) que se determinaron para llevar a cabo la investigación: no denuncia de desviaciones éticas observadas, temor del empleado y desconfianza, así como las variables asociadas a estos factores.

El factor 1, llamado No denuncia es una variable dicotómica, indica si el encuestado reportaría o no los comportamientos no éticos dentro del negocio. Se mide por los Factores 2 y 3. El factor 2, llamado Temor se mide a través de las variables medidas en escala de Likert con valor del 1 al 5, donde 1 es completamente en desacuerdo y 5 totalmente en acuerdo, con la causa de la no denuncia de comportamientos no éticos medido por 3 ítems con las variables denominadas: Temor a represalia de los jefes (X1), no confidencialidad en el proceso de integridad (X2), y protección a los jefes ante las denuncias (X3). Las anteriores miden la apreciación del encuestado y el motivo de la no denuncia, según la importancia que se les otorga a cada uno de los motivos enunciados. El factor 3, denominado Desconfianza, se mide a través de la escala de Likert con valor del 1 al 5, donde 1 es completamente en desacuerdo y 5 totalmente en acuerdo, con la causa de la no denuncia de comportamientos no éticos medido por 3 ítems con las variables: No consecuencias ante reportes (X4), Desconfianza en los comités de Integridad (X5) y el proceso de integridad es una mentira (X6). Las tres anteriores miden la apreciación del encuestado y el motivo de la no denuncia, según la importancia que se les otorga a cada uno de los motivos enunciados.

## HIPÓTESIS

Mediante el uso de las características demográficas de edad, género, grado de estudios, antigüedad y nivel organizacional de los empleados que contestaron la encuesta se analizó la relación existente entre estas y el no reporte de los comportamientos no éticos que los empleados observan en las empresas mexicanas. De esto surgen cinco hipótesis:

Hipótesis 1:

*H1: La no denuncia de los comportamientos no éticos de la organización está relacionada con la edad de los trabajadores.*

*H0: La no denuncia de los comportamientos no éticos de la organización no está relacionada con la edad de los trabajadores.*

Hipótesis 2:

*H2: La no denuncia de comportamientos no éticos depende del género del personal.*

*H02: La no denuncia de comportamientos no éticos no depende del género del personal.*

Hipótesis 3:

*H3: La no denuncia de comportamientos no éticos depende del grado de estudios del personal.*

*H03: La no denuncia de comportamientos no éticos no depende del grado de estudios del personal.*

Hipótesis 4:

*H4: La no denuncia de comportamientos no éticos depende de la antigüedad del personal.*

*H04: La no denuncia de comportamientos no éticos no depende de la antigüedad del personal.*

Hipótesis 5:

*H5: La no denuncia de comportamientos no éticos depende del nivel jerárquico en la organización.*

*H05: La no denuncia de comportamientos no éticos no depende del nivel jerárquico en la organización.*

## RESULTADOS

Como resultado del análisis estadístico descriptivo de la muestra en estudio y en referencia a los factores demográficos que inciden en la no denuncia de los comportamientos no éticos observados por los empleados mexicanos en sus negocios son: La Tabla 9 muestra el resultado arrojado mediante el análisis estadístico de tablas de referencia cruzada. El resultado indica que la población mayor a 50 años de edad es la que menos participa en la no denuncia de los comportamientos no éticos, pues solo el 1.68% de ésta población no los denunciaría. Los estratos de edades de 21 a 31 años; 31 a 40 años y de 41 a 50 años (17.30%, 16.48%, 14.54% respectivamente), se demuestra que a mayor edad mayor es la denuncia de los comportamientos no éticos, sin embargo los resultados arrojados en el bloque de personal menor a 20 años que están a favor de denunciar dichos comportamientos tiene el segundo rango más alto (14.54%) incluso mejor que el bloque de 41-50 años. Se confirma el resultado expresado mediante la prueba estadística de correlación de los datos buscando la interrelación entre ambas variables, se considera a la variable no denunciaría comportamientos no éticos como la variable dependiente y como la variable edad como variable independiente, el resultado indica que la variación de la variable no denunciaría con relación a la edad solo se explica en 1%. Continuamos análisis aplicando prueba estadística de regresión lineal, el resultado obtenido para  $r$  es 0.010 y  $r$  cuadrado 0.000, confirmando entonces  $H_01$ : La no denuncia de los comportamientos no éticos de la organización no está relacionado con la edad de los trabajadores.

Tabla 9: Tabla de Referencias Cruzadas Entre la Proporción de No Denuncia de Comportamientos No Éticos Observados y el Rango de Edad de los Encuestados

Rango de Edad	Frecuencia (%)
Mayor a 50 años	1.68
De 41 a 50 años	14.54
De 31 a 40 años	16.48
De 21 a 30 años	17.30
Menor a 20 años	14.54

Fuente: Elaboración propia. En la Tabla de referencias cruzadas se muestra que la población con rango de edad de 21 a 30 años es la que reportaría en menor proporción los casos de desviaciones éticas detectadas.

La Tabla 10 muestra la cruce de datos de las variables género del encuestado y no reporte de las conductas no éticas dentro de la empresa, se obtiene que el 16.6% de los hombres no denunciarían éste tipo de comportamientos mientras que la mujer omite denunciar solo en un 15.5% de las ocasiones. Para clarificar si existe relación entre el género del trabajador y su conducta, realizamos la prueba de regresión lineal, se obtiene que la relación entre la variable dependiente denominada denuncia de los comportamientos éticos y el género de la persona solo se explican en 1.3%. Se aplica la prueba de regresión lineal a las variables, el resultado de  $r$  es 0.013 y  $r$  cuadrada 0.0001, por lo que se confirma la  $H_02$ : La no denuncia de comportamientos no éticos no depende del género del personal.

Tabla 1: Tabla de Referencias Cruzadas Entre la Proporción de No Denuncia de Comportamientos No Éticos Observados y el Género de los Encuestados

Genero	Frecuencia (%)
Masculino	16.6
Femenino	15.5

Fuente: Elaboración propia. En la Tabla de referencias cruzadas se muestra que la población con género masculino reporta en menor grado los casos de desviaciones éticas detectadas.

La Tabla 11 muestra la composición de las personas que respondieron la encuesta de acuerdo a su grado de preparación académica o nivel de estudios. La prueba de tabla de referencia cruzada entre las variables de o denuncia con relación al grado de educación, arroja como resultado que solamente el 7% de las personas con grado de estudio Posgrado no denunciaría una desviación ética. Para el caso de los estudios de licenciatura y preparatoria el 17.3% y el 17% respectivamente no denunciarían éste tipo de comportamiento, no existe una diferencia en porcentaje entre estos dos segmentos de la población; se confirma que el

personal con grado de estudio de técnico u otro tipo de estudio omitirían denunciar en un 16.8% y 16.9% respectivamente. Se demuestra que el personal con mayor grado de estudio realizará mayormente la denuncia de los comportamientos no éticos, sin embargo los otros sectores de estudio no presentan resultados congruentes con la hipótesis planteada, pues el sector de más baja educación supera en 0.6% al sector de educación media superior. Se aplica la prueba de regresión lineal para verificar si existe una relación entre el nivel de estudios y la conducta de no reporte de desviaciones del personal encuestado, el resultado arrojado indica que no hay una relación significativa entre las variables estudiadas, toda vez que la proporción de la variable dependiente se explica en un 2.5%. Se aplica la prueba de regresión lineal obteniéndose  $r$  con valor de 0.025 y  $r$  cuadrada 0.001. Se confirma la H03 La no denuncia de comportamientos no éticos no depende del grado de estudios del personal.

Tabla 11: Tabla de Referencias Cruzadas Entre la Proporción de No Denuncia de Comportamientos No Éticos Observados y el Grado de Estudios de los Encuestados

Grado de Estudios	Frecuencia (%)
Postgrado	7.0
Licenciatura	17.3
Preparatoria	17.0
Técnico	16.8
Otros	16.9

Fuente: Elaboración propia. En la Tabla de referencias cruzadas se muestra que la población con estudios de postgrado es la que reportaría en mayor proporción los casos de desviaciones éticas detectadas.

La Tabla 12 muestra los resultados obtenidos mediante el análisis de datos en tablas de referencia cruzadas, el bloque de menor antigüedad es quien presenta el menor porcentaje de no denuncia (7.9%), mientras que el grupo con mayor grado de no denuncia de comportamientos no éticos es el que cuenta con más de 20 años de antigüedad (18.51%), sin embargo los bloques intermedios no conservan esa tendencia, de 1-5 años de antigüedad 17.5% no denunciaría, de 6-10 años de antigüedad el 14.28% no lo haría, para el bloque de 11 – 15 años de antigüedad 16% y por ultimo para el de 16-20 años el 8.3% no denunciará. El empleo de la regresión lineal donde la variable dependiente es la no denuncia, y la variable independiente la antigüedad en el empleo no explica la varianza de las mismas. Se aplica la prueba de regresión lineal, se obtiene como resultado  $r$  igual a 0.003 y  $r$  cuadrada con valor de 0.000. Se confirma la H04: La no denuncia de comportamientos no éticos no depende de la antigüedad del personal.

Tabla 12: Tabla de Referencias Cruzadas Entre la Proporción de No Denuncia de Comportamientos No Éticos Observados y la Antigüedad en el Empleo de los Encuestados

Años de Antigüedad	Frecuencia (%)
Mayor a 20 años	18.51
De 16 a 20 años	8.3
De 11 a 15 años	16.0
De 6 a 10 años	14.28
De 1 a 5 años	17.5

Fuente: Elaboración propia. En la Tabla de referencias cruzadas se muestra que la población con rango de antigüedad de 16 a 20 años es la que reportaría en mayor proporción los casos de desviaciones éticas detectadas.

La Tabla 13 muestra los resultados arrojados por la aplicación de la prueba de referencia cruzada en las variables nivel organizacional de los empleados y la no denuncia de los comportamientos no éticos, muestran que los directores generales y los gerentes denunciarían toda conducta no ética, el supervisor no denunciaría en un 2.6% de los casos, los jefes de departamento no denuncian en un 15.0%, los empleados en 15.4% y finalmente en la cúspide de proporción de la no denuncia el 16.9% de los empleados sindicalizados no denunciarían estos comportamientos no éticos. Aplicando el método de análisis de regresión lineal, se demuestra que hay una relación muy baja entre la variable dependiente que es la no denuncia de comportamientos no éticos y la variable independiente que es el nivel o jerarquía del empleado, el fenómeno se explica en un 5.5%. Por eso se comprueba la H05: La no denuncia de comportamientos no éticos no depende del nivel jerárquico en la organización.

Tabla 13: Tabla de Referencias Cruzadas Entre la Proporción de No Denuncia de Comportamientos No Éticos Observados y el Nivel Organizacional del Empleado Encuestado

Nivel Organizacional	Frecuencia (%)
Director	0.0
Gerente	0.0
Jefe de Departamento	15.0
Supervisor – Empleado	15.4
Sindicalizado	16.9

Fuente: Elaboración propia. En la Tabla de referencias cruzadas se muestra que la población con nivel organizacional de gerente o superior reportaría en su totalidad los casos de desviaciones éticas que observara.

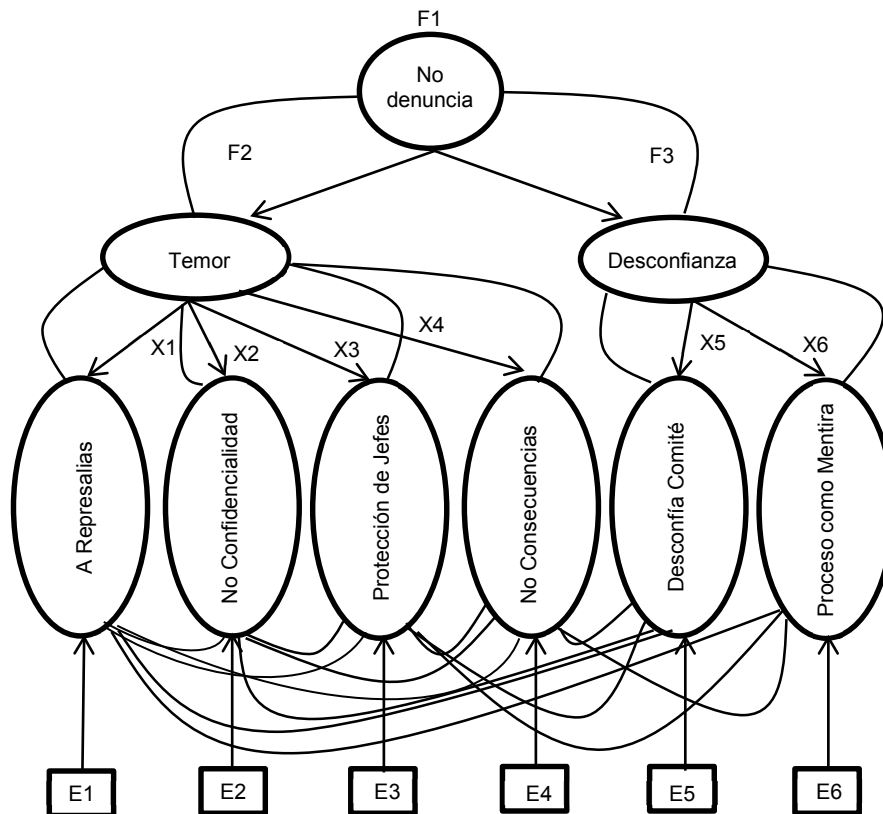
Al comparar los resultados obtenidos, donde independientemente del factor demográfico de que se trate, el 16.3% de los empleados mexicanos no reportaría conducta no ética aún y cuando las observara, el número absoluto de no reportes resulta inferior al número de casos reportados por la encuesta realizada por el Ethics Resource Center para los Estados Unidos para el año de 2011, donde el 35% de los empleados norteamericanos no reportaría ese tipo de desviaciones. En ese país, sin embargo, existe una clara tendencia creciente en cuanto a la disponibilidad de los empleados norteamericanos a reportar conductas no éticas, creciendo esta actitud del 56% en el año 2000 al 65% en 2001 (Ver Figura 1). Las variables demográficas analizadas no han podido determinar de manera contundente las razones que los empleados tienen para no denunciar un comportamiento no ético en su negocio, por tal motivo se hace uso de la herramienta de Análisis Factorial Confirmatorio. Con esto se pretende demostrar en qué medida, los factores de temor y desconfianza influyen en el resultado de la no denuncia de los comportamientos no éticos dentro de la organización. Ver Modelo Figura 4.

Se establece que la no denuncia de los comportamientos no éticos dentro de las empresas, es originado por dos factores: el temor y la desconfianza. El factor temor se integra por conductas como miedo a la represalia del jefe, temor a la falta de confidencialidad para el caso de denuncia de comportamiento no ético y el factor temor a la existencia de proteccionismo de los jefes, debido al ajuste del modelo, el factor de no consecuencia (X4) pasa al factor Temor. Para el modelo ajustado, el factor Desconfianza se mide con la desconfianza de la integración del comité de integridad de la empresa y por qué el empleado que no denuncia considera que el proceso de integridad de su empresa es una mentira. Se establece este modelo en base a Hair y Et Al (1995), que indica que los parámetros a estimarse deben ser medidos con al menos tres indicadores, tal como se cumple en esta investigación.

Para analizar la fiabilidad y validez de construcción del modelo se realiza el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), si el modelo es inadecuado, se realizarán los ajustes o reasignación de variables hasta obtener un buen ajuste (Aldás & Maldonado, 2009). El ajuste realizado en el modelo presentado en la Figura 4, se deriva de los resultados obtenidos al procesar los datos de Análisis Factorial Confirmatorio en el programa EQS, con base en la notación de Bentler y Bonnet, dicho cambio mejora el ajuste del modelo original propuesto con relación al fenómeno de no denuncia. La matriz muestral representa la distribución adecuada de los datos, las variaciones de éstos se encuentran entre los rangos de -0.5 a 0.5. El resultado de chi cuadrada 23.553 con 8 grados de libertad nos permite contrastar el modelo propuesto en nuestra investigación. Los indicadores de ajuste del modelo teórico de Bentler-Bonett se posicionan en 0.931 el normalizado y el no normalizado en 0.911, el índice de ajuste comparativo se ubica en 0.952, el alfa de Cronbach es igual a 0.718 y el coeficiente de fiabilidad de los datos de 0.730, es decir, el modelo puede explicar en un 73% el fenómeno investigado. Estos factores confirman que el modelo propuesto es válido en su conjunto.



Figura 4: Modelo de Factores Causantes de la No Denuncia de Comportamientos No Éticos en la Organización Con Ajuste Derivado del AFC



Fuente: Elaboración propia. Esta Figura muestra el modelo modificado por ajuste al Modelo de Ecuaciones Estructuradas Original (Figura 10), donde la variable X4 se reclasifica al factor F2 Temor para lograr un mejor ajuste del modelo.

El AFC determina las cargas factoriales estandarizadas, ver Tabla 14, de cada factor que generan el máximo de confiabilidad para el constructo presentado, estas cargas indican el peso que cada uno de los factores tiene dentro del constructo, según el análisis realizado.

Tabla 14: Cargas Factoriales Estandarizadas

Factor	Represalias de Jefes	No Confidencialidad en el Sistema	Proteccionismo a Jefes	No Pasa Nada aún y Denuncia	Desconfianza en el Comité de Integridad	Proceso de Integridad es una Mentira
Carga	0.651	0.568	0.585	0.579	0.411	0.518
<b>TOTAL</b>	<b>TEMOR</b> 1.804			<b>DECONFIANZA</b> 1.508		

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra las cargas factoriales estandarizadas para determinación de los causales de la no denuncia de las desviaciones éticas con el Temor como el factor de mayor incidencia en el no reporte de desviaciones éticas.

Como se observa en la Tabla 14, el factor que más incide en el fenómeno de la no denuncia de comportamientos no éticos es el temor. Identificado el modelo, y probada la validez del constructo, se aplica la técnica estadística de Modelo Estructural de Covarianza (MEC). Este tipo de análisis considera que los factores pueden tener influencia uno sobre el otro y apunta la dirección de esa causalidad (Aldás & Maldonado, 2009). El análisis MEC intenta explicar las relaciones entre un conjunto de variables observadas basándose en las relaciones mediante las covarianzas de las variables observadas. La Figura 4 muestra las relaciones de varianza y covarianza que se pretenden estudiar en el análisis MEC, este modelo

cuenta con 21 covarianzas - varianzas muestrales se aplica la fórmula  $6(6+1)/2=21$ . Todo modelo MEC se descompone en dos componentes: el primero es el factor estructural y el segundo las relaciones entre los factores latentes. Cada factor se mide con las variables observadas (dependientes o independientes) y se modelan como un factor común que subyace bajo una serie de variables observadas que se denomina modelo de medida. Se puede observar que en el modelo presentado en la Figura 3 y el modelo presentado en la Figura 4, existe una diferencia, la X 4 (que indica como razón de no denuncia de comportamientos éticos el hecho que no pase nada por la misma) se ha considerado variable que incide en el factor 1 (temor), este cambio obedece a la recomendación de ajuste del modelo original procesado en el sistema EQS para la obtención de un ajuste adecuado del modelo.

Para la realización de éste cambio se consideró justificado que la razón de la no denuncia de comportamientos no éticos se deba al temor y no a la desconfianza de que no se realice ninguna acción en contra de la persona que ha presentado el comportamiento. Una vez que se ha establecido la ecuación estructural de varianzas y covarianzas, se analizan los datos obtenidos. Los indicadores de bondad de ajuste los indicadores Bentler-Bonett normalizado se calculó en 0.957, el índice de ajuste no normalizado en 0.912 y el índice de ajuste comparado en 0.965. Lo que demuestra que hay un buen ajuste en el modelo pues los tres indicadores se encuentran en valores superiores a 0.9 (Aldás & Maldonado, 2009). Se confirma el resultado de Alfa de Cronbach en 0.702 y el coeficiente de confiabilidad en 0.732.

Tabla 15: Cargas Factoriales Estandarizadas Ajustadas

Factor	Represalias de Jefes	No Confidencialidad en el Sistema	Proteccionismo a Jefes	No Pasa Nada Aún y Denuncia	Desconfianza en el Comité de Integridad	Proceso de Integridad es una Mentira
Carga	0.487	0.429	0.608	0.605	0.528	0.582
Total	<b>TEMOR</b> 2.129				<b>DESCONFIANZA</b> 1.110	

Fuente: Elaboración propia. Esta Tabla muestra el modelo modificado por ajuste al MEC Original (Figura 4), donde X4 se reclasifica a F2 Temor, para lograr un mejor ajuste del modelo.

Como se observa en la Tabla 15, los resultados obtenidos demuestran que, por orden de importancia, las causas que originan el no reporte de conductas no éticas dentro de las empresas por parte de los empleados mexicanos son:

La empresa protege al personal de mayor nivel organizacional (proteccionismo a jefes) ante denuncias de desviaciones éticas.

Los empleados perciben que si reportan desviaciones éticas no pasará nada.

Los empleados temen a que si reportan desviaciones éticas serán reprendidos por sus jefes.

Los empleados perciben que el sistema de integridad no es confidencial.

Y los factores que le generan desconfianza son la credibilidad del proceso y de las personas que lo manejan. Esta investigación contribuye al conocimiento de la ética empresarial en México y es el único que se ha realizado sobre el tema de la no denuncia de desviaciones éticas por parte de los empleados en las corporaciones mexicanas y sirve de base para la realización de futuras investigaciones en la materia, contribuye también al entendimiento del fenómeno de no denuncia de conductas no éticas pudiendo constituir la base del crecimiento y consolidación de los sistemas de integridad de la empresas mexicanas. Los resultados encontrados no son diferentes en México, Estados Unidos y Canadá. El temor a las represalias por parte de los niveles superiores y otros miembros de la organización, la falta de confianza en los sistemas de integridad establecidos en cuanto a su confidencialidad y grado de aplicación equitativa, así

como la desconfianza en las personas que manejan este proceso son las que originan que los empleados prefieran callar a denunciar comportamientos no éticos en sus negocios. No existen diferencias significativas entre las causas del no reporte de desviaciones éticas entre los empleados de corporaciones de estos tres países.

Un distingo entre las causas determinadas en esta investigación y la realizada en Estados Unidos es que esta última contempla el desconocimiento de los mecanismos de reporte por parte de los empleados al detectar una desviación como factor de incidencia en este fenómeno. Este factor no fue considerado en las rondas de Delphi efectuadas para la elaboración de la encuesta base de esta investigación. Al comparar los resultados de factores obtenidos con el estudio realizado en Canadá, la principal diferencia radica en el énfasis que en ese país se le da a la educación en el proceso, mientras que en esta investigación se obvió por considerarlo una parte esencial del mismo. Las diferencias culturales entre los empleados mexicanos, estadounidenses y canadienses podría ser un factor determinante en la existencia de las diferencias detectadas, de la misma forma las similitudes entre las conclusiones de los estudios mencionados pueden deberse a la asociación socio-comercial entre estos países que constituyen el tratado de libre comercio, donde la influencia cultural y económica de Estados Unidos y Canadá con respecto a México pudiera estar influyendo en la cultura y el modo de actuar y de pensar de los empleados mexicanos. Es precisamente esta incógnita la que constituye un punto de oportunidad para futuras investigaciones.

## CONCLUSIONES

A pesar de ser un tema muy importante para las empresas mexicanas, no se encuentran estudios relacionados con las causas que originan el comportamiento no ético de los individuos en las organizaciones que cuentan con un proceso de integridad o con códigos de ética establecidos, esto representa la importancia de este estudio, ya que si un proceso de integridad no es adecuadamente implementado y respetado perderá su potencial de cambio de comportamiento deseado y la desviación observada no será resuelta, siendo necesaria la congruencia entre los valores aspiracionales de la empresa reflejados en su código de ética y la forma en que los empleados son guiados por sus líderes desde sus propios valores hasta encontrar dicha congruencia mediante este mecanismo establecido. El objetivo de la investigación realizada fue encontrar las razones por las cuales los mexicanos no reportan conductas no éticas dentro de la organización en la que trabajan. Para encontrar ésta respuesta se entrevistó en forma aleatoria a 816 empleados de 6 sedes, ubicadas dentro del territorio mexicano, de una empresa con un proceso de integridad establecido y en funcionamiento.

Los datos obtenidos se procesaron mediante la estadística descriptiva, prueba de tablas de referencia cruzada, análisis de covarianza, análisis de regresión lineal simple, análisis factorial confirmatorio y modelo de ecuaciones estructurales. El fenómeno estudiado de no denuncia de comportamientos no éticos dentro de una organización que cuenta con un sistema de ética y cuya filosofía es la integridad en los comportamientos de los empleados es muy difícil de abordar toda vez que no se logró encontrar una influencia ni directa ni significativa de las causas que motivan al personal a no denunciar. Se demostró mediante la estadística descriptiva que ni la edad de los empleados, ni el género, ni el nivel de estudios, ni el puesto o nivel organizacional que ocupa el empleado ni la antigüedad son determinantes del comportamiento de no denuncia de comportamientos no éticos en el negocio. El análisis factorial confirmatorio nos permite concluir que el modelo establecido para medir los factores a través de las variables de la encuesta es aplicable al estudio del fenómeno complejo objeto de nuestro estudio, los resultados arrojan la validez del constructo expuesto en la Figura 4.

Las variables evaluadas en el modelo estudiado mediante análisis factorial confirmatorio, otorga más peso al factor temor, en 1.804 (Tabla 14), lo que permite entender que la razón predominante para no denunciar éste tipo de comportamientos es el temor a represalias, a la no confidencialidad de los sistemas de integridad establecidos en las empresas y a la protección a ciertos grupos de individuos denunciados “los jefes” por

quienes manejan los procesos de integridad en la empresas. Para el análisis del fenómeno de la no denuncia mediante el sistema de ecuaciones estructurales, se realizó un ajuste de modelo para mejorar su congruencia, el ajuste consistió en cambiar la variable 4 al factor 2, con esta modificación se obtienen resultados de ajuste adecuados, superiores a 0.9, (Tabla 15), lo que permite establecer las relaciones entre los factores y las variables con relación al comportamiento que estudiamos. En el análisis de ecuaciones estructurales, los resultados de cargas factoriales, Tabla 15, confirman que la razón predominante, una vez que se relacionan todos los elementos del modelo es el temor (2.129, suma de las cuatro variables que integran el factor 2): represalias de los jefes, falta de confidencialidad en el proceso, y proteccionismo al personal de mayor nivel organizacional.

El procesamiento de datos realizado indica que las circunstancias socio demográficas no son determinantes del comportamiento de no denuncia de los comportamientos no éticos, lo determinante en éste es el temor. Los resultados obtenidos se comparan con los resultados expresados en estudios realizados en los Estados Unidos y Canadá, donde se contemplan. Al igual que en México, como causa de no reporte de comportamientos no éticos el temor y la desconfianza. Si el interés de la organización es implementar un sistema de ética organizacional eficiente, deberá establecer las medidas necesarias para hacer sentir al empleado que se encuentra en un sistema libre de presiones de los superiores, garantizar efectivamente el anonimato en caso de denuncia de comportamientos no éticos, establecer procedimientos efectivos que permitan la objetividad en el tratamiento de cada denuncia evitando proteccionismo de los jefes y brindando una garantía al trabajador que su denuncia de comportamientos no éticos resultará en la mejora en el sistema de integridad empleados.

A pesar de los resultados obtenidos, es responsabilidad de las empresas mexicanas, para estas conductas y también para los casos en que existe congruencia entre los valores establecidos por la empresa y los valores individuales de sus empleados, el seguir reforzando las conductas positivas, porque después de todo, la cultura es el significado inconsciente que aplicamos a una cosa en la forma en que somos educados (Rapaille, 2006). Este estudio está limitado a un grupo de seis empresas en cinco ciudades de México y cuya sede se encuentra en Saltillo, Coahuila, donde existe un programa de integridad definido, implementado y en funcionamiento. Para poder llegar a una conclusión más amplia y a nivel regional o de país es necesario ampliar la base donde se involucren otro tipo de empresas con culturas diferentes y en regiones diferentes. Es de considerarse como líneas de investigación futura relacionadas con las razones de la no denuncia de comportamientos no éticos las relacionadas con: el desconocimiento de los empleados con relación a la existencia de un sistema de integridad, desconocimiento de proceso de denuncia, falta de énfasis en la enseñanza del proceso de integridad, existencia de procesos complicados de denuncia, falta de tiempo para la realización de denuncia, desconocimiento de responsabilidad de denunciar actos no éticos dentro de la organización. También se puede profundizar en el aspecto de la cultura ética en la organización, la influencia de los líderes y el impacto y el rol en que éstos últimos influyen a sus subordinados como ejemplo a seguir y forma de congruencia entre lo que se pretende lograr en esta materia y lo que realmente los involucrados en este proceso perciben y por ende los lleva a actuar en consecuencia.

## BIBLIOGRAFIA

Aguilera, R., & Vadera, K. (2008). The Dark side of Authority: Antecedents, Mechanisms, And Outcomes of organizational Corruption. *Journal of Business Ethics* Vol.77, 431-449.

Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* Vol. 50, 179-211.

Aldás, J., & Maldonado, G. (2009). *Análisis avanzado de datos*. Valencia, España: Universidad Autónoma de Valencia.

American Management Association. (2005). *American Management Association*. Recuperado el 21 de 10 de 2011, de <http://www.amanet.org/HREthicsSurvey06.pdf>

Anheier, H., & List, R. (2005). *A Dictionary of Civil Society, Philanthropy and the Non Profit Sector*. New York, N.Y., USA: Routledge.

Applebaum, S., & Et Al. (2005). *Corporate Governance Vol.5 No.4*, 43-56.

Applebaum, S., & Et Al. (2007). Positive and Negative Workplace Behaviors: Causes, Impacts and Solutions. *Corporate Governance Vol. 7 No. 5*, 586-598.

Ashford, B., & Anand, V. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organizational Behavior Vol.25*, 1-52.

Ashforth, B., & Et Al. (2008). Introduction to Special Topic Forum: Re-Viewing Organizational Corruption. *Academy of Management Review Vol. 33*, 670-684.

Association of Certified Fraud Examiners. (2005). *The Association of Certified Fraud Examiners*. Recuperado el 16 de Enero de 2013, de ACFE.com:

[http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE\\_Website/Content/documents/tone-at-the-top-research.pdf](http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/documents/tone-at-the-top-research.pdf)

Association of Certified Fraud Examiners. (2012). *The Association of Certified Fraud Examiners*. Recuperado el 09 de 09 de 2013, de ACFE.com: <http://www.acfe.com/rtnn.aspx>

Bailkin, K. (1993). Business Ethics: Optional or Mandatory? *Management Accounting Vol. 74 No. 10*, 54 - 56.

Barsky, A. (2007). Understanding the Ethical cost of Organizational Goal Setting: A Review and Theory Development. *Journal of Business Ethics Vol.8 No.1*, 63-81.

Brooks, L. (1989). Corporate Codes of Ethics. *Journal of Business Ethics Vol. 8* , 117 -129.

Carasco, E., & Singh, J. (2003). The Content and Focus of Codes of Ethics of the World's Largest Corporations Vol. 108 No. 1. *Business and Society Review*, 71 - 94.

Casas, G. M. (2009). *Los modelos de ecuaciones estructurales y su aplicación en el*. Obtenido de <http://www.uv.es/asepuma/X/C29C.pdf>

CCE. (2010). *Consejo Coordinador Empresarial*. Recuperado el 14 de DICIEMBRE de 2012, de [www.cce.org.mx](http://www.cce.org.mx)

Chen, Y., & Et Al. (2008). Bad Apples in Bad Barrels: The Love of Money, Machiavellianism, Risk Tolerance and Ethical Behavior. *Management Decision Vol. 46 No.2*, 242-263.

Chia Chien, H. (2007). The Delphi Technique: Making Sense of Consensus. Practical Assessment Research & Evaluation. *Practical Assessment, Research & Evaluation Vol.12 No.10*, 1-8.

Christensen, J., & Et Al. (2001). *Fostering Academic Integrity*. Ontario, Canada: University of Guelph Learning Commons.

Coccia, C. (1998). Avoiding a Toxic Organization. *Nursing Management Vol. 29 No.5*, 32-34.

Ethics Resource Center. (2012). *Ethics Resource Center*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2012, de ERC Ethics Resource Center: <http://www.ethics.org/nbes/>

Ferrel, O., & Et Al. (1998). The Federal Sentencing Guidelines for Organizations: A Framework for Ethical Compliance. *Journal of Business Ethics*, 17: 353-363.

García, V. M. (julio de 2011). Analisis causal con ecuaciones estructurales de la satisfaccion ciudadana con los servicios municipales. Santiago, Compostela, España.

Gomez, P. (2002). El Contrato Moral: Individuo, Racionalidad, Acuerdo y la Teoría Ética. *Tesis Universidad Complutense de Madrid*. Madrid, España.

Gonzalez, G. (2005). *Tablas dinámicas y de referencia cruzada Método*. Torreón: Universidad de la Laguna.

González, H., & Et Al. (2013). Reflexiones Sobre el Comportamiento Ético de los Individuos en la Organizaciones Mexicanas. (M. Jalbert, Ed.) *Revista Internacional de Administración y Finanzas (RIAF)*, 6(6), 73-85.

Gupta, V. (1999). *SPSS for Nebginners*. Tualatin, Oregon, USA: VJBooks, Inc.

Hair, J., & Et Al. (1995). *Multivariate data analysis*. New Jersey: Prentice Hall.

Hayes, S. (2010). *ACFE México*. Recuperado el 15 de 06 de 2011, de Encuesta del Fraude en México: <http://acfe-mexico.com.mx>

Mc Kendall, M., & Warner, A. (1997). Oportunity, Choice, and Corporate Illegality. *Organization Science Vol. 8*, 624-647.

Montgomery, D., & Et Al. (2002). *Introducción al Análisis de Regresión Lineal*. CECSA.

Nitsch, D., & Et Al. (2005). Why code of Conduct Violations go Unreported: a Conceptual Framework to Guide Intervention and Future Research. *Journal of Business Ethics Vol. 57*, 327-341.

O'Connel, A. (2008). Values, Values Congruence and Organizational Commitment. Thesis. Perth, Australia: University of Western Australia.

Ordoñez, L., & Et Al. (2009). Goals Gone Wild: The systematic Side Effects of Over-Prescribing Goal Setting. *Academy of Management Journal Vol.73 No.1*, 422-432.

Pelfrey, S., & Peacock, E. (1991). Ethical Codes of Conduct are Improving Vol. 16 No. 2. *Business Forum*, 14 - 17.

Pérez, R. (2010). El Comportamiento Moral de las Organizaciones una Perspectiva desde la Ética de la Empresa. *Tesis Universidad Complutense de Madrid*. Madrid, España.

Rapaille, C. (2006). *The Culture Code*. New York, USA: Broadway Books.

Ruiz, D. (2008). Introducción a los Modelos de Ecuaciones Estructurales. *Memorias del VI simposio científico SAID*, 44-74.

- Ruiz, M., & Et Al. (2010). Modelos de Ecuaciones Estructurales. *Papeles del psicólogo*, 34-45.
- Schwartz, M. (2001). The Nature of the Relationship Between Corporate Codes of Ethics and Behaviour. *Journal of Business Ethics Vol.32 No.3*, 247-262.
- Schwartz, M., & Et Al. (2003). *TI-ISRAEL*. Recuperado el 23 de 11 de 2013, de [http://ti-israel.org/\\_Uploads/dbsAttachedFiles/102SchwartzArticle.pdf](http://ti-israel.org/_Uploads/dbsAttachedFiles/102SchwartzArticle.pdf)
- Schweitzer, M., & Et Al. (2005). Goal Setting as a Motivator of Unethical Behaviour. *Academy of management Journal Vol.47 No.3*, 422-432.
- Simms, R. (1992). The Challenge of Ethical Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics Vol.11* , 505-513.
- St James Etichs Centre. (6 de Septiembre de 2012). *St james Ethics Centre*. Recuperado el 6 de Septiembre de 2012, de The sustainability report: <http://www.thesustainabilityreport.com.au/event/st-james-ethics-centre-survey-on-business-ethics/>
- Stolarski, M., & Et Al. (2011). Time Perspective, Emotional Intelligence and Discounting of Delayed Awards. *Time and Society Vol. 20 No.3*, 346-363.
- Tang, T., & Et Al. (2011). *The Love of Money is the Root of All Evil: Pay Satisfaction and CPI as Moderators*. Recuperado el 20 de 12 de 2013, de EBSCO Host Connection: [connection.ebscohost.com/c/articles/65869480/love-money-root-all-evil-pay-satisfaction-cpi-as-moderators](http://connection.ebscohost.com/c/articles/65869480/love-money-root-all-evil-pay-satisfaction-cpi-as-moderators)
- Tangney, J., & Et Al. (2004). High Self-Control Predicts Good Adjustment, Less Pathology, Better Grades, and Interpersonal Success. *Journal of Personality Vol. 72*, 271-322.
- Ting, T., & Chin, R. (2003). Income, Money Ethic, Pay Satisfaction, Commitment, and Unethical Behavior: is the Love of the Money the root of Evil for Hong Kong Employees? *Journal of Business Ethics Vol. 46*, 13-30.
- Treviño, L., & Brown, M. (2005). The Rol of Leaders in Influencing Unethical Behavior in the Workplace. En *Managing Organizational Deviance* (págs. 69-96). London, Eng.: Sage Publishing.
- Velazquez, M. (2011). *Business Ethics Concepts and Cases 7th Ed*. USA: Pearson Education Limited.
- Winkler, I. (2009). Stakeholder Saliene in Corporate Codes of Ethics. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies Vol.14 No.1*, 4 - 13.
- Wright, C., & Rwabizambuga, A. (2006). Institutional Pressures, Corporate Reputation, and Voluntary Codes of Conduct: An Examination of the Equator Principles. *Business and Society Review Vol. 111 No. 1*, 89 - 117.

## BIOGRAFIA

Héctor Alfonso González Guerra. Mexicano. Contador Público y Maestro en Administración de Empresas, está certificado como Auditor Interno (IIA), Experto en Control Interno (IIA) y en Investigación de Fraudes (ACFE). Co Fundador del Proceso de Integridad en GIS y ha sido miembro del Comité de Ética del Institute of Internal Auditors a nivel mundial, actualmente ocupa el cargo de Director de Contraloría en Grupo

Industrial Saltillo y realiza el Doctorado en Administración y Alta Dirección de Empresas en la Universidad Autónoma de Coahuila. Dirección institucional: Boulevard Isidro López Zertuche 1495, CP: 25000, Saltillo, Coahuila, México. E-mail: hector.gonzalez@gis.com.mx

Víctor Manuel Molina Morejón. Cubano. Ing. Mecánico (1968). Dr. en Ciencias Técnicas (1985) en Instituto Politécnico de Odessa, Ucrania e Instituto Politécnico CUJAE de La Habana. Diplomado en Gestión de Innovación Universidad Politécnica de Cataluña y Universidad de La Habana. Profesor universitario desde 1967, fue Vicerrector y Director de Empresas. Profesor y colaborador en universidades de Europa del Este, Brasil, Argentina, Perú, Panamá y México. Actualmente Catedrático Investigador de la UAdeC. Dirección institucional: FCA-UAdeC, Unidad Torreón. Boulevard Revolución 151 Oriente. Colonia Centro CP: 27000. Torreón, Coahuila, México. E-mail:vmolinaa2005@yahoo.com.mx

Cynthia Carolina Peña Mancillas. Mexicana. Lic. En Derecho es Maestra en Derecho Laboral. Actualmente es Investigadora en la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, y realiza el Doctorado en Administración y Alta Dirección de Empresas en la Universidad Autónoma de Coahuila. Dirección institucional: Nicaragua 855, Fraccionamiento América, CP: 25290, Saltillo, Coahuila, México. E-mail: cynthiacarolina24@hotmail.com