


# Recompensar la denuncia: apuntes para una política pública informada

## Rewarding Denunciation: Notes for an Informed Public Policy

Marta Ochman\*

 <https://orcid.org/0000-0002-6625-8106>

Escuela de Ciencias Sociales y Gobierno

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, México

[mochman@tec.mx](mailto:mochman@tec.mx)

*Resumen:* En este artículo se analizan las implicaciones de incentivos económicos por denunciar actos de corrupción en el sector público. Inicia con la revisión del estado de arte sobre el tema, para demostrar la limitada atención que este fenómeno ha despertado en México, y en América Latina en general. En seguida, se analizan las ventajas y desventajas de los incentivos económicos, así como su interacción con otros (protección, obligación y multa). Se resalta el efecto de desplazamiento motivacional como consideración más importante para el diseño de una regulación al respecto. El artículo aporta al debate sobre las estrategias de combate a la corrupción desde las políticas públicas.

*Palabras clave:* denuncia; corrupción; incentivos económicos; desplazamiento motivacional.

\* Doctora en Ciencias Sociales. Líneas de investigación: políticas públicas, participación ciudadana.

---

CÓMO CITAR: Ochman, M. (2022). Recompensar la denuncia: apuntes para una política pública informada. *Secuencia* (115), e1937. doi: <https://doi.org/10.18234/secuencia.v0i115.1937>



Esta obra está protegida bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

*Abstract:* The article analyzes the implications of economic incentives for reporting acts of corruption in the public sector. It begins with a review of the state of the art on the subject, to demonstrate the limited interest this subject has elicited both in Mexico and the rest of Latin America. It then explores the advantages and disadvantages of economic incentives, as well as their interaction with others such as protection, obligations, and fines. It highlights the effect of motivational displacement as the most important consideration for designing regulations in this regard. The article contributes to the debate on strategies to combat corruption through public policies.

*Keywords:* denunciation; corruption; economic incentives; motivational displacement.

Recibido: 18 de enero de 2021    Aceptado: 5 de abril de 2021

Publicado: 28 de abril de 2022

## INTRODUCCIÓN

La corrupción es uno de los fenómenos que más daña a la sociedad, y su combate efectivo se ha convertido en un poderoso argumento electoral. México es uno de los casos emblemáticos en este sentido, como lo ha demostrado la contundente victoria electoral de Andrés Manuel López Obrador en las elecciones de 2018.

No obstante, siguiendo la tradición personalista de la política latinoamericana, el fustigamiento de la corrupción no se ha traducido hasta ahora en la construcción de instituciones de combate a la corrupción, ni siquiera en un debate informado sobre cuál sería el mejor diseño de un sistema institucional que inhiba actos de corrupción. Por un lado, el presidente López Obrador enfatiza la necesidad de construir una nueva ética pública, idea planteada en el proyecto de la constitución moral, anunciada oficialmente en noviembre de 2018, como un conjunto de principios y valores que regirán la convivencia cívica y terminarían, idealmente, con la cultura de corrupción. Este discurso de rectitud moral de la nueva administración es acompañado por algunas acciones judiciales, hasta ahora inconclusas, en contra de grandes símbolos de la corrupción de la administración pasada, como son los casos de Lozoya

o de César Duarte. Por otro lado, los detractores de la actual administración acusan al presidente de utilizar la lucha contra la corrupción como instrumento de venganza personal, al mismo tiempo que se protege a los miembros de la Cuarta Transformación.

En este contexto altamente polarizado, es imprescindible fomentar un debate informado, que permita analizar y evaluar las políticas públicas, o programas específicos, desde la evidencia científica. El objetivo de este artículo es analizar la evidencia científica que se ha producido en torno al tema de las recompensas por denunciar actos de corrupción, y evaluar su pertinencia para el contexto mexicano. En septiembre de 2019, la Secretaría de la Función Pública creó el programa Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción que permite –aunque no regula– otorgar recompensas económicas para los denunciantes.<sup>1</sup> El mismo presidente ha mencionado la posibilidad de premiar la denuncia, por ejemplo, en su conferencia de prensa matutina del 24 de febrero de 2020, cuando declaró que “protegerá y premiará” a los que denuncien los *moches* en contratos públicos (López Obrador, 2020). De esta manera informal, el tema de las recompensas económicas por denuncia se está posicionando como un instrumento legítimo del combate a la corrupción, sin que se considere lo polémico de esta medida o se evalúe sus ventajas y desventajas, los impactos en el sistema institucional del combate a la corrupción.

Para recopilar la evidencia científica se revisaron dos bases de artículos científicos: Redalyc (para identificar las publicaciones en idioma español) y Scopus (para publicaciones en inglés). En la primera búsqueda, en Redalyc, se identificaron 52 artículos, con mayor concentración en los años 2014 (nueve artículos) y 2017 (ocho publicaciones). El país con mayor número de publicaciones fue Brasil (17), seguido por México (diez) y Colombia (ocho). La mayoría de los artículos publicados en esta base menciona la denuncia de forma marginal, hablando en general del combate a la corrupción o de casos específicos de Snowden o Weakileaks. En el caso de Scopus, la búsqueda general arrojó 1 938 resultados, de los cuales 1 100 pertenecen a las áreas de Medicina

<sup>1</sup> Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción. *Diario Oficial de la Federación*, 6 de septiembre de 2019. Específicamente en la Sección 2, artículo Octavo, se establece que la Secretaría de la Función Pública no otorgará incentivos económicos, pero “En caso de que la persona considere el incentivo económico como necesario e imprescindible, la Unidad le orientará sobre otras figuras legales y, en su caso, la canalizará a las instancias competentes.”

y Enfermería. Eliminados estos, y enfocando la búsqueda al tema de incentivos, se identificaron 72 publicaciones. En cuanto a la distribución histórica de las publicaciones, en la década de los ochenta, la cantidad de artículos publicados no rebasa diez; en los años ochenta oscila entre 20 y 40, y empieza a crecer sistemáticamente, de manera que, a partir de 2010, anualmente se publican más de 100 artículos. Finalmente, considerando la relevancia y el punto de saturación de la información, fueron revisados 58 artículos, incluyendo algunos de otras bases de datos, incorporados por ser los más referidos. Adicionalmente, se recuperaron guías o políticas modelo de organizaciones internacionales, particularmente Transparencia Internacional, la Organización de Estados Americanos, la Unión Europea y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos.

La información sobre artículos revisados se amplía en la primera sección de este artículo: la presentación del estado del arte sobre el tema aquí tratado. El objetivo de este apartado es —por un lado— contextualizar el debate sobre las recompensas por denuncia, y por otro, demostrar su ausencia en el espacio público no solamente mexicano, sino también latinoamericano. Después, se analizarán algunos mecanismos psicológicos e institucionales de la denuncia, así como las ventajas y desventajas de la recompensa económica, destacando la necesidad de considerarla como un instrumento en un sistema más complejo de marcos regulatorios, que incluyen distintos tipos de premios y castigos hacia el acto de la denuncia. En este apartado se enfatizará la importancia del efecto de desplazamiento motivacional (*motivational crowding*) como la aproximación relevante en el contexto mexicano. El artículo termina con algunas recomendaciones para la política pública, considerando el contexto mexicano.

## EL PROCESO DE DENUNCIA ¿QUÉ SABEMOS HASTA AHORA?

El tema de la denuncia es relativamente nuevo en la investigación científica. Como ya hemos señalado, existe una tendencia creciente de divulgaciones a partir de 2010. En la década de los ochenta, cuando se publica el artículo seminal de Near y Miceli (1985), la cantidad de artículos indizados sobre el tema no rebasa diez. En contraste, en la última década, se publican anualmente más de 100 artículos. Este interés académico es acompañado por la

atención desde el ámbito de las políticas públicas, cuyo testimonio es la aparición de distintos manuales o guías de buenas prácticas, por parte de las organizaciones internacionales como Transparencia Internacional (2018a), la Organización de Estados Americanos (s. a.), o la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2017). Sin embargo, este ya vasto compendio de investigación tiene al menos tres limitaciones importantes para el tema aquí analizado.

Primero, la abrumadora mayoría de los estudios se centra en el fenómeno general de la denuncia y los factores que la inhiben o promueven. Aunque se identifican distintos factores relacionados con la intención de denuncia, en el ámbito relacionado con las políticas públicas, el incentivo más analizado es la protección al denunciante, mientras que la recompensa es tratada en menos de 10% de las publicaciones (72 de 838 revisadas).

En cuanto a la definición, la mayoría retoma el estudio seminal de Near y Miceli (1985, p. 4) que la acota como la revelación por parte de miembros (activos o inactivos) de una organización de prácticas o actos ilegales, inmorales o ilegítimos, que se realizan bajo control de sus empleadores. La denuncia se presenta a personas u organizaciones que tienen capacidad de actuar al respecto. Aunque esta definición puede interpretar la denuncia como un acto, desde el planteamiento seminal de Near y Miceli se enfatiza la denuncia como un proceso, que implica relaciones de poder, dado que el denunciante carece de autoridad para corregir o prevenir el acto denunciado. También se mantiene la importancia de que el denunciante sea un *insider*, miembro de la organización, más que un reportero u observador externo. En contraste, en las últimas dos décadas se abandonó la visión de que la denuncia necesariamente debe ser presentada a un actor externo. De hecho, como la analizaremos más adelante, se enfatiza el valor moral mayor de una denuncia interna, que sería expresión de la lealtad hacia la organización, mientras que la externa, sería un acto de disidencia.

Otra constante en el análisis de la denuncia es la sistematización del proceso en cuatro elementos: el informante, el acto objeto de la denuncia, el receptor de la denuncia y la organización en contra de la que se presenta la denuncia. Esta clasificación permite estudiar los factores que promueven la misma, un tema ampliamente tratado en la literatura científica.<sup>2</sup> Entre los

<sup>2</sup> Al respecto, se pueden revisar los exhaustivos estudios de Oh y Teo (2010); Gao y Brink (2017); Lee y Xiao (2018).

múltiples factores analizados, destaca el énfasis en el denunciante y el acto denunciado. Niveles altos de razonamiento moral, autoestima, locus interno de control son algunas de las variables más asociadas a la intención de denuncia, sobre todo cuando el acto denunciado implica un daño grave e inminente (Gao y Brink, 2017; Near y Miceli, 1985; Oh y Teo, 2010). Las guías de una buena regulación de la denuncia enfatizan la importancia de la protección como incentivo más importante, ante el temor a las represalias formales, como despido o informales como ostracismo (Transparencia Internacional, 2018a). En este análisis de factores asociados a la denuncia, llama la atención el relativamente poco espacio dedicado al actor denunciado, particularmente sus derechos o garantías asociadas al debido proceso. Profundizaremos en este tema más adelante, pero vale la pena mencionar aquí que, para la mayoría de los estudios, la legislación ya existente que castiga la difamación o perjuicio es suficiente para evitar acusaciones falsas y daños morales a las organizaciones o actores injustamente afectados (Nyreröd y Spagnolo, 2018; Parlamento Europeo, 2019; Transparencia Internacional, 2018a). Considerando el contexto mexicano y las violaciones al debido proceso que afectaron casos tan graves como el de Florence Cassez, la matanza de Acteal, o en el caso de corrupción, el de Rosario Robles, el tema de los derechos de los afectados por la denuncia es, sin duda, una gran pendiente que exige investigación específica.

La segunda limitación tiene que ver con el predominio del ámbito privado, empresarial, como punto de referencia de los estudios sobre la denuncia y la corrupción. De hecho, algunos autores explícitamente asocian el creciente interés en la denuncia con el escándalo de la empresa Enron y sus técnicas contables fraudulentas, que estalló en 2001. De ahí que también el perfil de las revistas que publican estudios sobre la corrupción y su denuncia es predominantemente relacionado con negocios, y particularmente, la contabilidad.<sup>3</sup> Existe ya un cuerpo sólido de investigación experimental y semiexperimental, cuyos resultados no se presentan como limitados al ámbito empresarial; sin embargo, el sesgo sí existe cuando, por ejemplo, se selecciona como sujetos a estudiantes de una maestría en Administración de Negocios, y en el caso de la

<sup>3</sup> Como ejemplo, podemos citar: *Journal of Business Ethics*, *Business Research*, *Journal of Accounting Literature*, *Accounting and Public Interest*, *Contemporary Accounting Research*, *The British Accounting Review* o *AR – Brazilian Business Review*.

metodología semiexperimental, cuando los escenarios o viñetas presentadas se refieren a fraudes contables.<sup>4</sup>

Finalmente, como la tercera limitación, debemos señalar la escasa investigación en el contexto iberoamericano, tanto en España, como en América Latina. En español, en promedio se publican cinco artículos por año, siendo 2014 el de mayor número (nueve). En cuanto a los países de origen, Brasil encabeza la lista con 17 artículos, seguida por México (diez), Colombia (ocho) y España (siete). Entre estos, solamente dos reportan resultados de un estudio empírico, ambos realizados en Brasil, con contadores de empresas privadas y sin considerar el factor de recompensa económica.<sup>5</sup> La mayoría de las publicaciones simplemente menciona la denuncia como una de las estrategias de combate a la corrupción, y cuando hablan del ámbito público, muchos tienen como referencia el caso de WikiLeaks o de Snowden.

En México, específicamente, el análisis más completo es el de Arellano, Medina y Rodríguez (2012),<sup>6</sup> quienes identifican algunos factores asociados a la denuncia, revisan distintas regulaciones y sistematizan las consideraciones necesarias para el diseño de una buena regulación. Vale la pena mencionar aquí el capítulo de Irma Eréndira Sandoval (2019) dedicado al papel de los informantes internos en el combate a la corrupción, dado que la académica funge actualmente como la titular de la Secretaría de Función Pública, y es la firmante del Acuerdo que Establece los Lineamientos para la Operación del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción (en adelante llamado Acuerdo),<sup>7</sup> así como su modificación publicada en junio de 2020.<sup>8</sup> En este sentido, el caso ejemplifica la importancia de los vasos comuni-

<sup>4</sup> Véanse ejemplos en Brink, Lowe y Victoravich (2013); Pope y Lee (2013); Rose, Brink y Norman (2018).

<sup>5</sup> Los artículos referidos son Guerra de Sousa, Fernandes de Vasconcelos, Amorim Antunes y Gomes da Silva (2013); Rodrigues da Silva y Guerra de Sousa (2017), ambos publicados en revistas en área de Contabilidad.

<sup>6</sup> Además de este análisis, sólo se ha encontrado otro artículo en una revista científica, que analiza la regulación de la denuncia de México, considerándola inviable; sin embargo, es un artículo anterior a la creación del Sistema de Ciudadanos Alertadores, de la autoría de Oscar A. Müller Creel (2012).

<sup>7</sup> Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción. *Diario Oficial de la Federación*, 6 de septiembre de 2019.

<sup>8</sup> Acuerdo por el que se reforma el diverso por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción. *Diario Oficial de la Federación*, 11 de junio de 2020.

cantes existentes entre la academia y el gobierno, y la potencialidad que tiene la investigación como una de las fuentes que inspiran el diseño de las políticas públicas. Sin embargo, lo interesante del caso es que en su publicación, Sandoval enmarca la recompensa económica como un mecanismo que aniquila la dimensión ética de la denuncia, mientras que el Acuerdo la considera como aceptable, sin profundizar en circunstancias que la permitirían. En México, de hecho, la única publicación que presenta brevemente las ventajas y desventajas de los incentivos económicos es la reflexión de Carlos Guerrero (2019) publicada en el blog *Mexicanos contra la corrupción y la impunidad* de la revista de divulgación *Nexos*.

Esta revisión sumaria nos permite reafirmar la necesidad de construir un espacio de debate científico y político sobre la recompensa económica como mecanismo de combate a la corrupción, espacio que debe ser alimentado por la investigación realizada en los países latinoamericanos, y que incluyan tanto el ámbito privado como el público. Desde el artículo seminal de Near y Miceli (1985) se reconoce que la respuesta de las organizaciones públicas a la denuncia es diferente a la de las privadas, pero las autoras no especifican en qué sentido es distinta y qué impactos tiene esta diferencia sobre el sistema de incentivos. En la escasa literatura que refiere estudios realizados explícitamente con funcionarios públicos, no existe un consenso al respecto. Cho y Song (2015) o Habbe, Syarifuddin y Muda (2019), por ejemplo, investigan la relación entre algunos determinantes de la denuncia identificados ya en casos empresariales y la intención de denuncia en funcionarios públicos en Estados Unidos e Indonesia, respectivamente. Considerando que los múltiples estudios publicados sobre este tema no arrojan un consenso sobre cuáles son los determinantes más relevantes,<sup>9</sup> es comprensible que tampoco se puede establecer diferencias entre ámbitos privado y público. Nayir, Rehg y Asa (2018) son los únicos autores que explícitamente aplican estudio comparado a empleados del sector público y privado, aunque su estudio no considera el elemento de recompensa sino la preferencia por el canal de la denuncia. La conclusión de este estudio realizado en Turquía es que los empleados del sector público son más idealistas, por lo tanto, inclinados al canal interno de la denuncia, mientras que los del sector privado son más relativistas e inclinados a la denuncia externa. Dado que la recompensa eco-

<sup>9</sup> Al respecto, se pueden revisar las sistematizaciones elaboradas por Gao y Brink (2017) o Lee y Xiao (2018).



nómica sólo existe cuando se recurre al canal externo, la inferencia sería que los servidores públicos estarían menos interesados en la recompensa, por lo menos en Turquía. Esta inferencia, sin embargo, pierde validez a la luz de la teoría del desplazamiento motivacional que analizaremos más adelante.

La explicación más interesante de la diferencia entre el sector público y el privado relevante para el diseño de las políticas públicas, la plantea Bradley (2016) en su revisión de la legislación estadounidense y su análisis para el contexto de Gran Bretaña (FCA/PARA, 2014). El rechazo de las autoridades británicas de introducir la recompensa económica, la autora lo atribuye a que la recompensa es una herramienta para fortalecer la ley legítima en el ámbito de los privados porque facilita al gobierno el control y la persecución de las empresas (actores privados) que violan la ley. En el ámbito público, sin embargo, el gobierno no reconoce como legítimas formas privadas de mejorar su desempeño, por lo que debe fortalecer una ética pública, más que pagar por la denuncia.

Esta primera aproximación al estado del arte también señala la importancia de realizar investigación en el contexto latinoamericano para discernir el impacto de las diferencias culturales sobre la efectividad de las estrategias de combate a la corrupción, y particularmente del mecanismo de la recompensa económica. Ya hemos mencionado que la mayoría de los estudios se han realizado en el contexto anglosajón, y la legislación estadounidense es el referente más importante para el caso de las recompensas económicas. En el contexto europeo, el acto de la denuncia tiene connotaciones altamente negativas, relacionadas tanto con el nazismo, como con el comunismo, por lo cual varios autores (Garrido Juncal, 2019; Hennequin, 2020; Nyneröd y Spagnolo, 2018; Schmidt, 2005) cuestionan la efectividad de la denuncia en sí, ya no digamos la posibilidad de cobrar por esta. En el otro sentido, se han analizado distintas características de culturas no occidentales, comunitarias más que individualistas, en las que la lealtad hacia el grupo, la importancia de relaciones afectivas o jerárquicas, también influye como un inhibidor de la intención de denuncia (Wozir y Yurtkoru, 2017; Hwang, Stanley, Chen y Lan, 2008). Para el contexto latinoamericano es interesante el análisis de la cultura de Brasil como adversa a la denuncia, realizado por Dutra y Sobral (2013). Algunas de estas características, como la importancia de las relaciones interpersonales, de la afectividad o la aversión al conflicto, son identificadas como rasgos compartidos por las sociedades latinoamericanas.

Estas observaciones preliminares sobre el conocimiento ya acumulado acerca de la denuncia y la posibilidad de regular una recompensa económica, nos aproximan a la complejidad del fenómeno y a la importancia de entender los mecanismos psicológicos e institucionales antes de promulgar una regulación. En el siguiente apartado, profundizaremos en estos mecanismos para entender cómo funcionan las recompensas económicas, qué costos y qué beneficios implican.

## EL DEBATE SOBRE LA DENUNCIA Y SUS IMPLICACIONES ÉTICAS

Aunque, como hemos señalado, los estudios sobre el impacto de los incentivos económicos constituyen un porcentaje reducido de la investigación sobre la denuncia, para el diseño de la regulación de las recompensas es importante retomar algunas consideraciones generales. La más importante es reconocer que el acto de denuncia refleja una ambigüedad ética incluso si no está acompañado por una entrega de dinero.

Ya hemos mencionado los señalamientos de los investigadores europeos sobre la asociación del acto de la denuncia con las prácticas cobardes de complicidad con regímenes autoritarios, como el comunismo o nazismo. No es cuestión del pasado o exclusiva de Europa. En el caso mexicano, por ejemplo, aunque no existe un debate amplio, la creación del Sistema de Ciudadanos Alertadores ha provocado reacciones negativas por parte de la opinión pública adversa a la llamada Cuarta Transformación. Un ejemplo contundente es el comentario periodístico de Pablo Hiriart (2020)<sup>10</sup> que enmarca la iniciativa en una estrategia de “montar una estructura de terror” propia de gobiernos autoritarios, que se presta a que los “soplones”, “fabricantes de falsedades” amenacen a los críticos del gobierno. “Una estructura que legaliza la intimidación” y “alienta el chantaje”.<sup>11</sup> En el extremo opuesto está el enmarque positivo del Acuerdo, que habla de la “vocación de transparencia-demo-

---

<sup>10</sup> Pablo Hiriart, “Los soplones de Irma Eréndira”, *El Financiero*, sección Opinión, 16 de junio de 2020.

<sup>11</sup> La revisión de la cobertura periodística del Sistema de Ciudadanos Alertadores, realizada a través de EMIS Professional, de julio de 2019 a julio de 2020 arroja 42 noticias al respecto, la mayoría puramente informativas. De las siete publicaciones de opinión, todas son negativas en su evaluación.

crático-expansiva”, la “ciudadanización del combate a la corrupción” y la “nueva Ética Pública y Social”.<sup>12</sup> Es interesante notar que Sandoval, quien firma el Acuerdo como la titular de la Secretaría de la Función Pública, como académica tiene una posición mucho más crítica hacia la denuncia. En su análisis de informantes, de hecho, solamente legitima la denuncia interna, y considera a los que cobran recompensas como delatores o soplones, e incluso afirma que los informantes internos obligados por ley a presentar denuncia no actúan dentro de la misma dimensión ética que los voluntarios (Sandoval, 2019, pp. 203-204). Este debate sobre las implicaciones éticas de la denuncia no se limita al ámbito de la opinión pública. Para el diseño de una regulación, la definición del denunciante es importante.<sup>13</sup> El Acuerdo en la sección I, art. 2º, y sección II, art. 1º y 6º, define al ciudadano alertador como “Toda persona física que hace del conocimiento de la Unidad una alerta a través de la plataforma”, y la alerta es definida como una “Comunicación [...] que proporciona información sobre actos que se hayan cometido, se estén cometiendo o sean probable que se cometan por servidores públicos respecto de presuntos actos graves de corrupción, violaciones a derechos humanos, hostigamiento y acoso sexual”.<sup>14</sup> Son estas definiciones las que provocan la violenta crítica de Hiriart. Ante todo, porque se permite informar sobre sospechas, no actos, cuando las definiciones que sustentan la investigación incluyen siempre conceptos como “actos”, “prácticas” o “información”. Y la mayoría de las definiciones refleja el debate sobre la carga moral del acto de la denuncia. En su formulación clásica, retomada por la mayoría de las investigaciones, Near y

<sup>12</sup> Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción. *Diario Oficial de la Federación*, 6 de septiembre de 2019.

<sup>13</sup> De hecho, no sólo es importante la definición, sino la selección del término mismo. Más allá de palabras claramente negativas como “soplón” o “delator”, los términos de informante o denunciante se prestan a interpretaciones negativas. De ahí que en inglés se usa el término neutral de *whistleblower*, que ha sido traducido en español a “alertador”, o en francés a *lanceur d’alerte*. De cualquier manera, el concepto de *whistleblower* tampoco tiene una connotación necesariamente positiva. Autores como Schmolke y Utikal (2016, pp. 7-9), por ejemplo, hacen distinción entre *traitorous* y *watchdog whistleblowing*, refiriéndose a los que denuncian para disminuir su propia responsabilidad y los que son testigos no implicados en el acto. Esta distinción llama la atención al hecho de que la recompensa económica no es el único beneficio personal que puede recibir un denunciante.

<sup>14</sup> Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción. *Diario Oficial de la Federación*, 6 de septiembre de 2019.

Miceli (1985, p. 3) definen la denuncia como un acto de disidencia organizacional, similar al de desobediencia civil, frente a prácticas ilegales, inmorales o ilegítimas. Varios autores precisan esta definición, enfatizando la intencionalidad. Alleyne, Hudaib y Pike (2013, pp. 11-12), por ejemplo, excluyen de la definición a los que están obligados por ley; Arrellano, Medina y Rodríguez (2012, p. 44) enfatizan que la publicación de la información debe ser “una forma de protesta moral”. La legislación francesa limita el estatus del denunciante a personas que han proporcionado la información de manera desinteresada y de buena fe (Hennequin, 2020, pp. 2-3). Todas estas acotaciones conceptuales y legales tienen por objetivo rescatar la dimensión ética de la denuncia, y en este contexto la introducción de un incentivo económico cambia dramáticamente las percepciones, como analizaremos más adelante.

La dimensión ética del proceso de la denuncia se aprecia en dos aspectos más del debate académico: la distinción entre la denuncia interna y la externa, y los enfoques teóricos que enmarcan los estudios.

El tema de la denuncia interna o externa se relaciona con los canales de la misma: la interna implica informar a un supervisor, a un miembro de la misma organización, que tiene el poder de impedir o remediar el acto que daña el interés público. La denuncia externa implica a una autoridad ajena a la organización, creada específicamente para investigar y perseguir estos actos. Desde la apreciación ética del acto de denuncia, la interna es interpretada como una conducta loable, porque permite a la organización corregir los errores, mejorar su desempeño, mientras que la externa tiene la connotación de traicionar la lealtad a la organización, y puede promover las relaciones de desconfianza y vigilantismo.<sup>15</sup> De hecho, esta distinción es muy relevante para el debate sobre las recompensas económicas, porque estas aplican solamente a los canales externos de la denuncia, por ende, pueden desincentivar la interna.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> El debate sobre la denuncia interna y externa se puede revisar en Callahan y Dworkin (1992); Howse y Daniels (1995); Lee y Xiao (2018); Mogielnicki (2011); Schmidt (2005).

<sup>16</sup> Los primeros estudios sobre la denuncia afirmaban una preferencia por canales internos, a no ser que existieran problemas de legitimidad. Podemos mencionar aquí el estudio seminal de Near y Miceli (1985) o el de Howse y Daniels (1995). Los estudios más recientes, como los de Brink, Lowe y Victoravich (2013), de Lee y Xiao (2018) o de Chen y Nichols (2017), todos basados en metodología experimental, problematizan la relación entre recompensa y preferencia por el canal externo. El experimento realizado por Brink y colegas, por ejemplo, demuestra que la preferencia por el canal externo es también fuertemente relacionada con la gravedad de la transgresión: mientras más grave o dañina la acción, mayor preferencia por el

Finalmente, desde el estudio seminal de Near y Miceli (1985) se asocia a los denunciantes con niveles altos de razonamiento moral. Es interesante aquí el planteamiento de Mogielnicki (2011), quien valora éticamente más significativa la denuncia externa, precisamente porque demuestra una obli-gación moral hacia la sociedad. Esa dimensión ética se confirma también por la relación positiva entre la intención de la denuncia y la intensidad moral percibida del acto denunciado: mientras más grave la transgresión o mayor impacto negativo de la misma, mayor probabilidad de que este sea denun-ciado, existan o no incentivos adicionales (Alleyne et al., 2013; Lee y Xiao, 2018; Near y Miceli, 1985; Oh y Teo, 2010).

De ahí que, desde el campo de la ética, la denuncia es definida como una conducta prosocial (Berger, Perreault y Wainberg, 2017; Habbe, Rasyid, Arif y Muda, 2019; Pope y Lee, 2013), es decir, una conducta que combina el beneficio general con el beneficio propio. La clasificación de la denuncia como una conducta prosocial, y no altruista, es importante para el diseño de las políticas públicas porque reconoce que se necesitan mecanismos que equilibren los costos, principalmente personales, y los beneficios, tanto per-sonales como sociales.

En la investigación sobre la denuncia con un enfoque puramente eco-nomicista, de cálculo racional pero simple de costo y beneficio, ya ha sido superado por aproximaciones más complejas desde la economía conductual. Sin embargo, desde el ámbito de políticas públicas, el enfoque predomi-nante sigue siendo el cálculo racional simple. Por un lado, nadie cuestiona ya que ofrecer una recompensa económica aumenta la cantidad de denuncias (Andon, Free, Jidin, Monroe y Turner, 2018; Franke, Moser y Simsons, 2016; Lee y Xiao, 2018; Mogielnicki, 2011; Nyrreröd y Spagnolo, 2018; Pope y Lee, 2013; Rose et al., 2018; Schmolke y Utikal, 2016). No solamente porque la avaricia mueve al *homo oeconomicus*. Varios autores consideran que un incen-tivo económico es justo porque compensa los costos percibidos y resuelve el dilema del bien común: la denuncia tiene beneficios sociales altos, pero los costos son principalmente personales (Ferzinger y Currell, 1999; Franke et al., 2016; Mogielnicki, 2011; Schmolke y Utikal, 2016). Los costos persona-

---

canal externo. Esta correlación apunta a la dimensión ética de la denuncia, como acto motivado por la responsabilidad ante la sociedad en general, y no una autoridad particular. No obstante, los tres estudios confirman que la introducción de la recompensa modifica preferencias por el canal de la denuncia, y particularmente el estudio de Lee y Xiao confirma que la introducción de recompensas incentiva la preferencia por el canal externo.

les van desde los materiales (como el despido) hasta los psicológicos (como estrés o estigmatización social). Incluso, si hay mecanismos de protección, estos sólo pueden paliar los impactos a corto plazo, porque a largo plazo es complicado establecer la causalidad.<sup>17</sup> Los beneficios sociales no se limitan a la expectativa de una sociedad más honesta. Los estudios han demostrado que la denuncia tiene un efecto preventivo, dado que –en la misma lógica de cálculo racional de costo-beneficio– los infractores perciben mayor probabilidad de ser descubiertos, por lo tanto, aumenta la percepción de costos (Mogielnicki, 2011; Nyrreröd y Spagnolo, 2018; Transparencia Internacional, 2018b). También la recompensa hace más efectiva la investigación, abarata sus costos y aumenta la probabilidad de condena, dado que el denunciante tiene que renunciar al anonimato, puede proveer información adicional y asistir a la autoridad investigadora (Pope y Lee, 2013; Nyrreröd y Spagnolo, 2018; Transparencia Internacional, 2018b). Finalmente, para Müller (2012) o para los autores del Acuerdo,<sup>18</sup> la recompensa ofrece a los ciudadanos un incentivo para involucrarse en la lucha contra la corrupción, fortaleciendo así las estructuras democráticas.

No obstante, desde la misma lógica de *homo oeconomicus*, la recompensa económica introduce distorsiones en el proceso, que pueden aniquilar los beneficios sociales de la denuncia. Ya mencionamos que favorece canales externos de la denuncia, por lo cual debilita los sistemas internos de control y aumenta los costos económicos y simbólicos de organizaciones que incluso estarían dispuestas a eliminar conductas deshonestas de sus miembros (FCA/PARA, 2014; Schmidt, 2005). El interés por el dinero puede llevar al entrapamiento o a retrasar la denuncia, prolongando el impacto negativo de las conductas antisociales.<sup>19</sup> Finalmente, el tema más discutido es el de denuncias falsas o de baja calidad. Muchos autores reconocen la probabilidad de

<sup>17</sup> El debate amplio sobre las dificultades de aplicar las protecciones a largo plazo se puede revisar en Davis (2012, pp. 270-271); Howse y Daniels (1995, pp. 553-554); Schmidt (2005, pp. 157-161); o en Transparencia Internacional (2018a, pp. 18-30).

<sup>18</sup> Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos para la Promoción y Operación del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción. *Diario Oficial de la Federación*, 6 de septiembre de 2019.

<sup>19</sup> El problema de entrapamiento consiste en la posibilidad de que un potencial denunciante induzca a otros actores a cometer un acto ilegal, para después denunciarlo y cobrar la recompensa, y ha sido identificado por FCA/PRA y Transparencia Internacional; sin embargo, no se ha comprobado experimentalmente. El problema de denuncias tardías sí se confirmó en el experimento de Berger, Perreault y Wainberg (2017).

que el pago por denuncia aumente la tentación de presentar denuncias falsas, que implicarían costos altos tanto para los actores falsamente acusados, como para las autoridades investigadoras. No obstante, la mayoría considera también que es un problema fácil de solucionar introduciendo penalización de estos actos. De hecho, señalan que las leyes ya existentes que penalizan difamación, perjuicio o falso testimonio son suficientes para desincentivarlos (Howse y Daniels, 1995; Nyreröd y Spagnolo, 2018). En este sentido, van también las recomendaciones de buenas prácticas regulatorias, como el Proyecto de Ley modelo de la Organización de Estados Americanos (s. a.) o la Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo (2019). No obstante, existe un problema similar en cuanto al efecto perjudicial sobre el sistema, pero complicado de castigar, que es el de denuncias de baja calidad.<sup>20</sup> Es un problema que, por ejemplo, la regulación mexicana del Sistema de Ciudadanos Alertadores promueve, cuando abre la puerta, a denunciar sospecha de que un acto ilegal se cometa. Aunque el pago de recompensa está siempre vinculado a recuperación de lo defraudado o al pago por daños infligidos, existe el riesgo de que las personas presenten denuncias poco fundamentadas considerando que no pierden nada en intentar. Aunque se castigue las denuncias presentadas de mala fe, es difícil demostrar la mala fe cuando se habla de sospecha. En sociedades, como la mexicana, en la que toda la administración pública está bajo sospecha de corrupción, las agencias investigadoras quedarían sobrecargadas por la cantidad de denuncias, todas sujetas a investigación, desviando recursos de casos viables de perseguir.

El análisis desde la racionalidad económica enfoca el tema de recompensas desde el cálculo de costo y beneficio, confirmando una relación positiva entre un estímulo económico y la intención de denunciar. Sin embargo, los estudios más recientes, sobre todo en los últimos cinco años, problematizan el análisis insertando la recompensa en la dinámica de interacción con otros incentivos y reconociendo que las decisiones individuales no reflejan únicamente la racionalidad teleológica, sino interactúan con la axiológica. En el caso de las políticas públicas regulatorias, que son vinculantes para todos los ciudadanos, su diseño impacta no solamente la conducta directamente

<sup>20</sup> Por ejemplo, Andon et al. (2018), en su estudio semiexperimental, confirman el riesgo de que los incentivos económicos induzcan denuncias frívolas, y proponen castigar a los “denunciantes seriales” para disminuir el problema. También Franke et al. (2016) y Givati (2016) consideran importante el problema de denuncias de baja calidad.

regulada, sino también un conjunto de normas y valores asociados. Es la función expresiva de derecho, que influye en la apreciación de lo que es o no moralmente correcto (Feldman y Lobel, 2010; Schmolke y Utikal, 2016). Incluso si las personas aceptan la distinción entre la ley y la justicia, la ley –lo que esta permite o prohíbe– es fuente importante de información para enmarcar éticamente la conducta individual. En el caso de la denuncia, los marcos regulatorios tienen al menos cuatro tipos de incentivos: la protección, la obligación (de denunciar), la penalización (multas por no denunciar) y la recompensa económica. La protección es, de hecho, un incentivo más común y en el que se centran todas las regulaciones, y también consideración más importante para los potenciales denunciantes. El problema es que la protección nunca es perfecta ni cubre el espectro muy amplio de daños tanto materiales como psicológicos.<sup>21</sup> En el caso de la obligación, esta tiene hasta ahora alcances limitados, porque la ley rara vez castiga la omisión (Feldman y Lobel, 2010; Schmolke y Utikal, 2016). La multa, siendo una penalización, es efectiva siempre y cuando existe alta probabilidad que se aplique, lo cual disminuye su efectividad en los países con altos niveles de impunidad. Pero más allá de ventajas y desventajas de cada uno de estos incentivos, es importante analizar su interacción. En cuanto a la efectividad de los premios *versus* los castigos, la investigación experimental no arroja un consenso. Feldman y Lobel (2010) demuestran mayor efectividad de premios, en contraste con los estudios de Chen y Nichols (2017), Oelrich (2019) o Schmolke y Utikal (2016), que afirman un efecto mayor de los castigos. En lo que coinciden los autores es que el castigo o la obligación legal transmiten la idea de una conducta requerida, moralmente obligatoria, mientras que el premio sugiere que la conducta es opcional. A pesar de que la penalización refuerza mejor la función expresiva del derecho, es también percibida como injusta por los que la reciben, sobre todo cuando aplica a contextos cuando cumplir con el deber implica costos personales altos.

Cuando analizamos la interacción de distintos incentivos, el efecto más importante que debemos considerar para el diseño de la regulación de la denuncia es el de desplazamiento motivacional (*motivational crowding*). Es

<sup>21</sup> La importancia de la protección es demostrada en el experimento de Oelrich (2019). El estudio de Feldman y Lobel (2010) demuestra que la protección, además del deber moral, es el incentivo más importante para las mujeres. Sin embargo, la protección nunca puede ser perfecta (véase nota 15).



una teoría que surge de manera independiente en la economía y en la psicología conductual, y en los años noventa es integrada en la economía conductual. Las primeras consideraciones fueron planteadas por Richard Titmuss en su estudio sobre la donación de sangre. El sociólogo británico afirmó que pagar a los donadores iba a ser contraproducente, dado que alejaría a los donantes altruistas. En los setenta, fue un planteamiento intuitivo, no sustentado en estudios empíricos. En la década de los noventa, los economistas retoman el interés en la distinción entre la motivación intrínseca y extrínseca, y demuestran su validez empírica cuando los incentivos económicos son introducidos en las actividades anteriormente motivadas exclusivamente por la satisfacción intrínseca (Frey y Jegen, 2001).

En la investigación sobre la denuncia y sus incentivos, la teoría de desplazamiento motivacional adquiere relevancia en los últimos diez años (Berger et al., 2017; Brink et al., 2013; Engstrom, 2014; Feldman y Lobel, 2010; Schmolke y Utikal, 2016). Los estudios empíricos confirman que una decisión con alta implicación ética (denunciar un acto de corrupción) puede ser reenmarcada como una transacción meramente económica cuando se introducen los incentivos monetarios. Independientemente de cuál haya sido la intención original, los observadores externos la perciben como una acción motivada por la búsqueda de lucro, y para los mismos individuos que toman la decisión, la motivación se convierte en ambigua. De hecho, el desplazamiento motivacional aplica no solamente a incentivos positivos, sino también a castigos, como multas. Feldman y Lobel (2010, p. 22) reportan, por ejemplo, que cuando se aplicó el sistema de multas para padres de familia que llegaban tarde para dejar a sus hijos en la escuela, el problema se agravó, porque pagar la multa fue percibido no como un castigo por una transgresión, sino como un pago por la inconveniencia causada, que le quitaba al acto la percepción de lo incorrecto. La multa ya no se percibe como un castigo, sino un pago por el derecho de transgredir las reglas.

En el caso de la denuncia, existe una motivación interna (cumplir con el deber de evitar un daño a la sociedad), que de por sí está cuestionada por el impacto negativo sobre las relaciones de confianza o la lealtad hacia la organización y los compañeros de trabajo. La posibilidad de recompensa introduce una motivación externa (ganancia económica), y la externa sobresalear y neutraliza la interna, aunque el acto pueda tener ambas motivaciones. El desplazamiento de la motivación del denunciante del ámbito de lo ético a lo económico es percibido sobre todo por observadores externos –la sociedad,

los compañeros de trabajo, la familia y amigos—, por el efecto *holier than thou*, identificado en varios estudios y comprobado por Feldman y Lobel.<sup>22</sup> Ante estas dinámicas psicológicas y sociales, la introducción de la recompensa podría desincentivar la denuncia por parte de las personas que no quieren ser percibidas como soplones por dinero, lo que impactaría negativamente a las denuncias desinteresadas.<sup>23</sup> Si adicionalmente consideramos el fenómeno de difusión de responsabilidad, reportado por Choo, Grimm, Horváth y Nitta (2019),<sup>24</sup> la introducción de recompensas económicas puede tener un efecto inhibitorio sobre la intención de la denuncia, por considerar que habrá muchos posibles denunciados interesados en cobrar la recompensa, lo que disminuye la obligación moral propia de hacerlo.

Evidentemente, incluso si el efecto de desplazamiento moral es demostrado como factor relevante en la evaluación del acto de la denuncia, no invalida el hecho de que el dinero es un incentivo muy poderoso, y como ya mencionamos, efectivo para elevar el número de las denuncias. De hecho, su impacto a corto plazo podría ser muy efectivo; sin embargo, a largo plazo promovería mayor participación de individuos movidos por el interés económico, lo que también aumentaría el riesgo de prácticas no éticas, como entrapamiento, denuncia tardía y denuncia falsa o de mala calidad.

<sup>22</sup> Este efecto se refiere a la sobreestimación de nuestra propia motivación ética. Es decir, como personas tenemos una evaluación mejor de nosotros mismos que del resto de la sociedad. En el experimento de Feldman y Lobel, los participantes consideran que ellos presentan denuncia motivados por el deber, pero los demás lo hacen por dinero. El experimento demuestra que este efecto es más fuerte para los varones (las mujeres tienden a atribuir motivación ética a los demás con mayor frecuencia), y también se relaciona con la cercanía con los evaluados. En el caso de la denuncia, la familia y los amigos estarían dispuestos a creer en la motivación ética, los compañeros de trabajo ya no tanto, y el resto de la sociedad atribuiría la denuncia al interés económico.

<sup>23</sup> Callahan y Dworkin (1992), en su amplia revisión de literatura de los ochenta, confirman este fenómeno, y afirman que incluso para las personas motivadas por el deber ético, el cumplir con el deber (denunciar una trasgresión) es menos satisfactorio cuando existe recompensa económica.

<sup>24</sup> Este fenómeno se refiere a una forma de *free riding* en el caso de responsabilidad moral. El experimento de Choo et al. (2019) demuestra que, en el caso de una trasgresión, cuando hay varios posibles denunciados, disminuye la intención de denunciar porque cada individuo considera que otros lo harán.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Ante las dimensiones abrumadoras de la corrupción gubernamental en América Latina, promover la denuncia se está posicionando como una estrategia de combate cada vez más aceptada y recomendada. El creciente número de estudios comparados de regulaciones nacionales o los manuales y leyes modelo promovidos por las organizaciones internacionales facilitan a los tomadores de decisiones un buen diseño de su regulación. No obstante, el tema de incentivos económicos por la denuncia es todavía poco estudiado y en las recomendaciones para una buena regulación, frecuentemente eludido con formulaciones vagas de que cada gobierno decidiría si es o no conveniente.

Los estudios científicos que se han analizado en los apartados previos demuestran que no existe un consenso sobre el impacto que los incentivos económicos tendrían en el proceso de la denuncia, más allá de la certeza sobre su fuerte implicación para la dimensión ética. De ahí que afirmar una relación positiva entre la existencia de un incentivo económico y la intención de denunciar no es suficiente para aceptarlo y regularlo como una herramienta deseable en el combate a la corrupción.

Desde el punto de vista de una decisión pública, hay tres ventajas que deben ser consideradas. Primero, su efecto disuasivo sobre los transgresores potenciales. Los actos de corrupción, sobre todo de corrupción gubernamental grave, implican un cálculo de riesgo, de la probabilidad de ser descubierto y castigado. Para los individuos que se guían por la búsqueda de ganancia personal a costa del bien público, los incentivos económicos serán percibidos como un factor que aumenta la probabilidad de ser descubiertos. En este punto, entra la segunda ventaja de los incentivos económicos. Dado que estos aplican sólo si hay convicción y/o recuperación del dinero defraudado, los denunciadores están interesados en asistir la investigación, presentar pruebas o información conducente a la condena. En este sentido, los incentivos económicos abaratan los costos de la investigación, aumentan la probabilidad de condena, e impactan positivamente los altos índices de impunidad característicos de países como México.

La tercera ventaja se inscribe más en el ámbito de la justicia y enmarca la recompensa económica como una compensación por los costos individuales que deben asumir los denunciadores. En este sentido, atenuaría el problema de la difusión de responsabilidad y facilitaría la decisión de denunciadores abrumados por las relaciones de poder asimétricas, propias de organizacio-

nes altamente jerárquicas. Sin embargo, esta ventaja particular contiene su propia ambigüedad, porque en el análisis conjunto de los incentivos, debilita el de la protección. La protección de los denunciantes debe ser un incentivo más poderoso, muy bien diseñado, para compensar los costos individuales de la denuncia. Enmarcar el incentivo económico como compensación, le da el aura de la justicia, pero también manda el mensaje que el sistema de protección de los denunciantes es inefectivo.

De lado de las desventajas, la revisión de las investigaciones apunta que algunas son puramente especulativas y parten de una visión negativa del ser humano, como el entrampamiento o la denuncia tardía. Sin embargo, hay al menos dos que tienen relevancia insoslayable para el contexto mexicano: la denuncia falsa y de mala calidad, y el efecto del desplazamiento moral.

En el ámbito anglosajón el problema de denuncia falsa y de mala calidad se analiza como uno solo, relacionado con el peligro de la sobrecarga del sistema del procesamiento de las denuncias y su investigación. En el contexto de México, sin embargo, son dos problemas con implicaciones distintas. En el caso de las denuncias de mala calidad, denuncias frívolas, presentadas para ver si acaso descubren grandes casos de corrupción y ameritan una recompensa, el peligro de sobrecarga del sistema es muy real, por la amplia percepción de la omnipresencia de la corrupción en todos los niveles de gobierno. Este problema aniquila la ventaja de los incentivos económicos como factor que facilita la investigación y provee a la agencia investigadora de información valiosa y precisa. Como se ha señalado, es difícil castigar denuncias de mala calidad, porque se tendría que demostrar la mala fe, y esto sería solamente posible en el caso de los “denunciantes seriales”, es decir, cuando ya existe el daño al sistema.

Por otro lado, las denuncias falsas en el ámbito anglosajón han sido enmarcadas como una mentira incentivada por la expectativa de una ganancia fácil. Sin embargo, en las sociedades con la memoria, o el temor, de un sistema autoritario tienen una connotación mucho más siniestra de estrategia para eliminar o atemorizar a los enemigos del régimen. No es objetivo de este artículo analizar la calidad de la democracia en México, pero la polarización entre los defensores y adversarios del gobierno actual es innegable, y aumenta la desconfianza en cuanto a la intencionalidad de la lucha en contra de la corrupción. Tampoco es un fenómeno exclusivo de México. Estuvo presente en los juicios en contra de Lula y Dilma Rousseff, en Brasil; el de Julia Tímoshenko, en Ucrania, o de Mijaíl Jodorkovski, en Rusia. El uso partidista de la

lucha en contra de la corrupción, su uso para castigar o eliminar adversarios políticos, no solamente descredita la lucha en sí, sino también debilita la confianza en las instituciones políticas y jurídicas del Estado.

Finalmente, el efecto de desplazamiento moral es una desventaja importante en dos sentidos. Primero, como lo han demostrado los estudios experimentales, desincentiva la denuncia de las personas con altos niveles de razonamiento moral, que no quieren ser percibidas como delatores por dinero. Este efecto se agrava cuando no existe confianza en cuanto a la intencionalidad de la lucha contra la corrupción, su uso instrumental, incluso en casos de corrupción comprobada. Si los incentivos económicos atraen ante todo a los denunciantes oportunistas, la calidad de la denuncia también será afectada. Pero, ante todo, para tomar la decisión si se introduce o no el incentivo económico para la denuncia, hay que evaluar el impacto sobre las relaciones de confianza, tanto interpersonal como institucional. A corto plazo quizás sea válida la preocupación de cómo disminuir los índices de la corrupción, cómo recuperar el dinero público ilegalmente desviado hacia las cuentas individuales. Pero a largo plazo, la introducción de incentivos económicos induce en la sociedad la percepción de que las dinámicas de corrupción y su denuncia se rigen por las mismas motivaciones: la avaricia y el cálculo de costo y beneficio. La denuncia no será ya un acto de disidencia, de protesta en nombre del bien público. Será parte de un juego entre actores egoístas, que buscan su propio interés.

En el diseño de las políticas públicas, el juego entre impactos a corto y largo plazos está siempre presente. La decisión sobre qué horizonte temporal privilegiar es ineludible. Por eso es importante el debate, que permita a la sociedad reflexionar sobre los problemas públicos y su enmarque ético. Este debate debe ser informado por una investigación capaz de dilucidar los impactos económicos, sociales o políticos de las decisiones públicas, antes de analizar sus efectos.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Andon, P., Free, C., Jidin, R., Monroe, G. S. y Turner, M. J. (2018). The impact of financial incentives and perceptions of seriousness on whistleblowing intention. *Journal of Business Ethics*, 151(1), 165-178. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3215-6>

- 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*, *LII*(1), 38-91.
- Alleyne, P., Hudaib, M y Pike, R. (2013). Towards a conceptual model of whistle-blowing intentions among external auditors. *The British Accounting Review*, *45*(1), 10-23. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2012.12.003>
- Dutra Sampaio, D. B. y Sobral, F. (2013). Speak now or forever hold your peace? An essay on whistleblowing and its interfaces with the Brazilian culture. *BAR –Brazilian Administration Review*, *10*(4), 370-388.
- Berger, L., Perreault, S. y Wainberg, J. (2017). Hijacking the moral imperative: how financial incentives can discourage whistleblower reporting. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, *36*(3), 1-14.
- Bradley, C. (2016). Rewards for whistleblowing. En B. Rider (ed.), *Research Handbook on International Financial Crime* (602-611). UK: University of Cambridge.
- Brink, A. G., Lowe, D. J. y Victoravich, L. M. (2013). The effect of evidence strength and internal rewards on intentions to report fraud in the dodd-frank regulatory environment. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, *32*(3), 87-104.
- Callahan, E. S. y Dworkin, T. M. (1992). Do good and get rich: Financial incentives for whistleblowing and the False Claims Act. *Villanova Law Review*, *37*(2), 273-336.
- Chen, C. X. y Nichols, J. E. (2017). The effect of incentive framing and descriptive norms on internal whistleblowing. *Contemporary Accounting Research*, *34*(4), 1757-1778.
- Cho, Y. J. y Song, H. J. (2015). Determinants of whistleblowing within government agencies. *Public Personnel Management*, *44*(4), 450-472.
- Choo, L., Grimm, V., Horváth, G. y Nitta, K. (2019). Whistleblowing and diffusion of responsibility: An experiment. *European Economic Review*, *119*, 287-301. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2019.07.010>
- Davis, M. (2012). Rewarding whistleblowers: a conceptual problem? *International Journal of Applied Philosophy*, *26*(1), 269-277.
- Engstrom, D. F. (2014). Whither whistleblowing? Bounty regimes, regulatory context, and the challenge of optimal design. *Theoretical Inquiries in Law*, *15*, 605-633.
- FCA/PRA [Financial Conduct Authority and Prudential Regulation Authority] (2014). *Financial incentives for whistleblowers*. Bank of England. Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority. Recuperado de <https://www.fca.org.uk/publication/financial-incentives-for-whistleblowers.pdf>
- Feldman, Y. y Lobel, O. (2019). The incentives matrix: The comparative effectiveness of rewards, liabilities, duties and protections for reporting illegality. *Texas Law*

- Review*, 87. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1415663](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1415663)
- Ferziger, M. J. y Currell, D. G. (1999). Snitching for dollars: The economics and public policy of Federal Civil Bounty Programs. *University of Illinois Law Review*, 4, 1141-1208.
- Franke, B., Moser, H. y Simons, D. (2016). A carrot without a stick –Whistleblowing rewards under the Dodd-Frank Act. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/318001428\\_A\\_Carrot\\_Without\\_a\\_Stick\\_-\\_Whistleblowing\\_Rewards\\_Under\\_the\\_Dodd-Frank\\_Act](https://www.researchgate.net/publication/318001428_A_Carrot_Without_a_Stick_-_Whistleblowing_Rewards_Under_the_Dodd-Frank_Act)
- Frey, B. S. y Jegen, R. (2001). Motivation crowding theory. A survey of empirical evidence. *Journal of Economic Surveys*, 15(5), 586-611.
- Gao, L. y Brink, A. G. (2017). Whistleblowing studies in accounting research: A review of experimental studies on the determinants of whistleblowing. *Journal of Accounting Literature*, 38, 1-13.
- Garrido Juncal, A. (2019). La protección del denunciante: regulación autonómica actual y propuestas de futuro. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 12, 126-151. DOI: <https://doi.org/10.24965/reala.i12.10731>
- Givati, Y. (2016). A theory of whistleblower rewards. *The Journal of Legal Studies*, 45(19), 43-71.
- Guerra de Sousa, R., Fernandes de Vasconcelos, A., Amorim Antunes, G. y Gomes da Silva, J. D. (2013). Fraudes contábeis e whistleblowing: uma pesquisa empírica sobre a influência da percepção contábil do delatante. *Revista Universo Contábil*, 9(3), 128-142.
- Guerrero Orozco, C. G. (2019). Recompensar la denuncia en México. *Nexos. Blog Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad*. Recuperado de <https://anticorrupcion.nexos.com.mx>
- Habbe, A. H., Rasyid, S., Arif, H. e Muda, I. (2019). Measuring internal auditor's intention to blow the whistle (a quasi-periment of internal auditors in the local government). *Business: Theory and Practice*, 20, 224-233. DOI: <https://doi.org/10.3846/btp.2019.22>
- Hennequin, E. (2020). What motivates internal whistleblowing? A typology adapted to the French context. *European Management Journal*, 38(5), 804-813. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.03.005>
- Howse, R. y Daniels, R. J. (1995). Rewarding whistleblowers: the costs and benefits of an incentive-based compliance strategy. University of Pennsylvania Scholarly Commons, pp. 525-549. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/33b9/2029dd8dd0e2fd5f4eb20ea59aa1472dd9e5.pdf>

- Hwang, D., Stanley, B., Chen, Y. T. y Lan, J.-S. (2008). Confucian culture and whistleblowing by professional accountants: An exploratory study. *Managerial Auditing Journal*, 23(5), 504-526.
- Lee, G. y Xiao, X. (2018). Whistleblowing on accounting-related misconduct: A synthesis of the literature. *Journal of Accounting Literature*, 41, 22-46. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2018.03.005>
- López Obrador, A. M. (2020). La conferencia de prensa matutina del presidente Andrés Manuel López Obrador. Versión estenográfica del 24 de febrero de 2020. Recuperado de <https://lopezobrador.org.mx/2020/02/24/version-estenografica-de-la-conferencia-de-prensa-matutina-del-presidente-andres-manuel-lopez-obrador-262/>
- Mogielnicki, M. (2011). Hunting for “bounty” and finding “moral autonomy”: The Dodd-Frank Act expansion of whistle blower protections. *Academy of Business Research*, 2, 74-84.
- Müller Creel, O. A. (2012). La responsabilidad civil del servidor público en el combate a la corrupción. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LVII(214), 165-185.
- Nayir, D. Z., Rehg, M. T. y Asa, Y. (2018). Influence of ethical position on whistleblowing behaviour: do preferred channels in private and public sectors differ? *Journal of Business Ethics*, 149(1), 147-167. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3035-8>
- Near, J. P. y Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1-16.
- Nyreröd, T. y Spagnolo, G. (2018). Myths and numbers on whistleblower rewards. *Stockholm Institute of Transition Economics* (Working Paper, 44), DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3100754>
- Oelrich, S. (2019). Making regulation fit by taking irrationality into account: the case of the whistleblower. *Business Research*, 12, 175-207. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0094-6>
- Oh, L.-B. y Teo, H.-H. (2010). To blow or not to blow: An experimental study on the intention to whistleblow on software piracy. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 20(4), 347-369. DOI: <https://doi.org/10.1080/10919392.2010.516639>
- Organización de Estados Americanos (s. a.). *Texto del Proyecto de Ley modelo para facilitar e incentivar la denuncia de actos de corrupción y proteger a sus denunciantes y testigos*. Recuperado de [http://www.oas.org/juridico/ley\\_modelo\\_proteccion.pdf](http://www.oas.org/juridico/ley_modelo_proteccion.pdf)
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2017). *Adoptando una política firme contra la corrupción. Estudio de la OCDE sobre la integridad en México*.



- Aspectos clave*. OCDE. Recuperado de <https://www.oecd.org/gov/ethics/estudio-integridad-mexico-aspectos-claves.pdf>
- Parlamento Europeo (2019). *Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión*. Recuperado de [http://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2019-0366\\_ES.html#title1](http://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2019-0366_ES.html#title1)
- Pope, K. R. y Lee, C. C. (2013). Could the Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act of 2010 be helpful in reforming corporate America? An investigation of financial bounties and whistle-blowing behaviors in the private sector. *Journal of Business Ethics*, 112(4), 597-607.
- Rodrigues da Silva, G. y Guerra de Sousa, R. (2017). A influência do canal de denúncia anônima na detecção de fraudes contábeis em organizações. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 11(30), 46-56.
- Rose, J. M., Brink, A. G. y Norman, C. S. (2018). The effects of compensation structures and monetary rewards on managers' decisions to blow the whistle. *Journal of Business Ethics*, 150(3), 853-862. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3222-7>
- Sandoval, I. E. (2019). Papel de los informantes internos (*whistleblowers*) en el combate a la corrupción. En R. Méndez-Silva (ed.), *Lo que todos sabemos de la corrupción y algo más* (199-210) México: UNAM (Biblioteca Jurídica Virtual). Recuperado de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2770/9.pdf>
- Schmidt, M. (2005). "Whistle blowing" regulation and accounting standards enforcement in Germany and Europe –an economic perspective. *International Review of Law and Economics*, 25(2), 143-168. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irl.2005.06.001>
- Schmolke, K. U. y Utikal, V. (2016). Whistleblowing: Incentives and situational determinants. *FAU-Discussion Papers in Economics*, 9. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2820475>
- Transparencia Internacional (2018a). *A best practice guide for whistleblowing legislation*, TI Publications. Recuperado de [https://www.transparency.org/whatwedo/publication/best\\_practice\\_guide\\_for\\_whistleblowing\\_legislation](https://www.transparency.org/whatwedo/publication/best_practice_guide_for_whistleblowing_legislation)
- Transparencia Internacional (2018b). *Whistleblower Rewards Program. Anti-corruption helpdesk*. TI Publications. Recuperado de <https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/helpdesk/Whistleblower-Reward-Programmes-2018.pdf>
- Wozir, F. M. y Yurtkoru, E. S. (2017). Organizational culture and intentions towards types of whistleblowing: the case of Turkey and Ethiopia. *Research Journal of Business and Management*, 4(4), 527-539. DOI: <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.759>