

---

## Recensiones bibliográficas

Páez Rovira, D., Suárez Mariño, L., Da Costa Dutra, S., & Camino Sánchez, F. (2023). Conducta ética y procesos psicológicos: herramientas para asegurar el compliance. Editorial Aranzadi.



### Camila Botero

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Argentina Universidad Católica Argentina (UCA). Facultad de Psicología y Psicopedagogía. Centro de Investigaciones en Psicología y Psicopedagogía (CIPP), Argentina  
camila\_botero@uca.edu.ar

### Revista de Psicología

vol. 20, núm. 40, p. 224 - 228, 2024

Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires, Argentina

ISSN: 1669-2438

ISSN-E: 2469-2050

Periodicidad: Semestral

revistapsicologia@uca.edu.ar

Páez Rovira D., Suárez Mariño L., Da Costa Dutra S., Camino Sánchez F. Conducta ética y procesos psicológicos: herramientas para asegurar el compliance. 2023. Navarra. Editorial Aranzadi. 160 pp.. 9788411633338

Recepción: 10 Octubre 2024

Aprobación: 14 Octubre 2024

DOI: <https://doi.org/10.46553/RPSI.20.40.2024.p224-228>

URL: <https://portal.amelica.org/ameli/journal/798/7985107002/>

En el mundo actual, donde las organizaciones ejercen una influencia considerable sobre la vida de las personas y el entorno social y económico, la ética y el compliance no deben ser vistos simplemente como conceptos abstractos o cumplimientos formales, ya que limitarían su alcance y efectividad (Gonzalo et al., 2017). Las empresas enfrentan desafíos complejos, en los cuales el

comportamiento ético no siempre se alinea con los intereses económicos o la presión por obtener resultados. Surge, entonces, una pregunta inevitable: ¿cómo es posible que grandes corporaciones, con recursos significativos y estructuras sólidas, fallen en prevenir conductas poco éticas, incluso cuando cuentan con normas estrictas y sistemas de control?

Aquí surge una cuestión esencial: ¿es suficiente con imponer normas y sanciones para garantizar una conducta ética dentro de las organizaciones, o existe un nivel más profundo en el que la ética debe integrarse en la cultura organizacional y en la psicología de los empleados? Precisamente, esta es la pregunta que Darío Páez, Luis Suarez, Silvia da Costa y Francisco Camino intentan responder en su obra *Conducta ética y procesos psicológicos: herramientas para asegurar el compliance*. A través de un recorrido de 241 páginas de extensión y organizado en 8 capítulos que explican una combinación de teorías psicológicas, antropológicas y organizacionales, los autores buscan demostrar que el compliance efectivo no solo depende de la existencia de reglas, sino de la creación de un entorno donde la ética sea parte integral de las organizaciones.

El término *compliance*, como explican los autores, es la forma de gestionar el riesgo de delitos mediante el establecimiento de códigos éticos, el desarrollo de políticas antifraude y la implementación de procedimientos que minimicen el riesgo de comisión de los mismos. También implica la creación de una cultura empresarial que refuerce el comportamiento ético y las buenas prácticas de las organizaciones. A través de un proceso de análisis de las causas y condiciones que influyen en la conducta, un tema que ha sido estudiado desde la perspectiva de la psicología social, se intenta argumentar este enfoque.

El libro tiene un carácter teórico-práctico, ya que argumenta basándose en los principales estudios de la psicología social sobre ética y, al mismo tiempo, proporciona instrumentos para su aplicación. Los autores desarrollan una visión interdisciplinaria, combinando perspectivas legales, psicológicas y sociológicas para proporcionar un análisis integral de cómo las organizaciones pueden fomentar una cultura de cumplimiento ético.

El libro comienza definiendo la idea de que la ética y la moral son fundamentales para el desarrollo de sistemas efectivos de gestión de compliance, por lo cual se plantea una distinción crucial: mientras que la ética se refiere a los códigos de conducta compartidos y aceptados por un grupo social, la moral tiene un carácter más personal, relacionado con las creencias y valores individuales acerca de lo que está bien o mal.

La ética, derivada del término griego "ethos", está relacionada con las normas que regulan el comportamiento dentro de una sociedad o grupo, lo que se conoce como los estándares aceptados de lo correcto e

incorrecto. Estas normas no son universales y pueden variar considerablemente entre distintas culturas y contextos organizacionales. Por otro lado, la moral tiene una dimensión interna y subjetiva, basada en los principios individuales que guían las decisiones sobre lo bueno y lo malo. Esto puede generar, en ocasiones, un conflicto entre la ética socialmente aceptada y la moral personal. Sin embargo, ambas son complementarias: el equilibrio entre lo social y lo personal es fundamental para enfrentar dilemas éticos en contextos diversos, como el ámbito profesional, donde las decisiones deben alinearse tanto con las normativas institucionales como con los valores personales.

Se plantea entonces también un análisis entre la ética y el ordenamiento jurídico. Mientras que el derecho tiene un alcance más específico y se impone mediante la fuerza del Estado, la ética tiene un campo de acción más amplio, abarcando tanto las relaciones entre individuos y la sociedad como el comportamiento de las personas consigo mismas. En este sentido, el libro pone de relieve que, aunque ciertos comportamientos no sean ilegales, pueden contradecir las normas éticas dominantes de una sociedad. Por lo cual, los autores mencionan entonces la importancia de recordar cuales son los valores éticos fundamentales dentro de cada estado. En este caso, el libro menciona los principios básicos de la Constitución Española donde el artículo 1.1. menciona que estos valores son los pilares sobre los que se fundamenta el sistema jurídico, y su reconocimiento es esencial para la construcción de una cultura ética en las organizaciones.

A lo largo de la obra se resalta la importancia de la cultura ética como un pilar esencial para el buen funcionamiento de las organizaciones. Los autores destacan que una cultura ética sólida no solo ayuda a prevenir conductas no éticas, sino que también crea un ambiente de confianza y colaboración entre los empleados, fomentando una mayor responsabilidad y transparencia. Además, subrayan que la cultura ética debe ser impulsada desde el liderazgo, con un compromiso claro de los directivos de actuar conforme a los valores de la organización y establecer un ejemplo a seguir.

Asimismo, se pone de manifiesto que la cultura ética debe estar integrada en todas las áreas de la organización. Los autores proponen que la formación continua en temas de ética, junto con mecanismos de control y denuncia, son herramientas clave para asegurar que los empleados se adhieran a los principios éticos y normativos de la empresa. En resumen, la obra deja claro que una cultura ética bien arraigada no solo protege a la organización de posibles infracciones, sino que también fortalece su reputación y la cohesión interna.

Se profundiza también en los aspectos antropológicos y psicológicos que influyen en la construcción de normas morales y la conducta ética dentro de las organizaciones. A lo largo de esta idea

planteada, se exploran teorías evolutivas y sociales que explican cómo los seres humanos desarrollan sus sistemas morales, basándose en factores tanto biológicos como culturales. Estos fundamentos son esenciales para entender el comportamiento humano dentro del contexto del compliance, ya que proporcionan claves para identificar los factores que influyen en la toma de decisiones éticas o no éticas. El altruismo biológico y el gregarismo se mencionan destacando que la cooperación y la empatía son comportamientos evolutivamente seleccionados que han permitido la supervivencia y cohesión de los grupos humanos. Estos factores biológicos, junto con la tendencia a formar comunidades, han sido la base para el desarrollo de normas morales que regulan la conducta ética en las sociedades y organizaciones. Además, se explora cómo los valores personales, influenciados por la cultura y las experiencias individuales, juegan un papel central en la toma de decisiones éticas, especialmente dentro del contexto organizacional, donde la cultura de la empresa establece los estándares de comportamiento aceptable.

A través del recorrido por diferentes experimentos clásicos dentro de la psicología social se destaca la importancia de los roles y la autoridad en la conducta ética. El experimento de la prisión de Stanford demuestra cómo el rol asignado puede alterar el comportamiento individual, llevando a las personas a actuar de manera contraria a sus valores personales bajo ciertas condiciones. El principio de autoridad también juega un papel crucial, explicado a través del ejemplo del experimento de Milgram. Los seres humanos tienen una tendencia natural a obedecer figuras de autoridad, lo que puede tanto reforzar como desafiar las normas éticas. Los autores señalan que, en las organizaciones, la conducta ética o no ética de los líderes puede tener un efecto dominó en el comportamiento de los subordinados. De esta forma, los líderes que actúan de manera ética no solo establecen el estándar para los demás, sino que también crean un entorno en el que los empleados se sienten más inclinados a seguir las reglas y comportarse éticamente. Como mencionan los autores, las variables ambiente y rol social demuestran la fuerte influencia que tienen en la conducta.

Abordando también aspectos como la reciprocidad o altruismo recíproco, se menciona que estos pueden ayudar a fortalecer las normas éticas dentro de las organizaciones. Además, pueden mitigar la disonancia cognitiva, que de otro modo podría obstaculizar la eficacia en la promoción de la transparencia. Esto crea un mecanismo adecuado para denunciar las conductas no éticas y, por lo tanto, evitar la racionalización de comportamientos indebidos.

Páez Rovira et al. (2023) nos muestran también la importancia de las leyes, sanciones y políticas para fomentar el comportamiento ético en las organizaciones. Aunque las reglas son necesarias para establecer

lo que está bien o mal, por sí solas no garantizan que se cumplan. Para que funcionen, es importante que las organizaciones tomen acción para que los empleados perciban que su incumplimiento será detectado y castigado.

Por otro lado, se menciona que las políticas pueden ofrecer recompensas, como beneficios fiscales, a las empresas que sigan las reglas de manera seria. Sin embargo, no basta con cumplir las leyes: las empresas deben crear sus propios códigos de conducta y programas de ética para asegurar un comportamiento ético constante. Esta combinación de leyes, sanciones y autorregulación forma un sistema más fuerte que no solo hace cumplir las normas, sino que también promueve la responsabilidad y la honestidad dentro de la empresa.

Los autores sostienen que los factores organizacionales, como el liderazgo, el clima ético y la cultura de la organización, son fundamentales para el éxito del cumplimiento normativo. Un liderazgo ético, transformacional y auténtico es clave para promover una conducta ética. Además, el clima y la cultura organizacional, cuando están alineados con principios éticos, ayudan a crear un entorno en el que los empleados se sienten comprometidos con los valores de la organización.

La implementación de códigos éticos y una comunicación clara tanto interna como externamente refuerzan el compromiso ético. La formación continua en ética y mecanismos de control ayudan a prevenir conductas inapropiadas, mientras que un liderazgo comprometido y una cultura justa aseguran el éxito del sistema de compliance.

Los autores sostienen que incluir el perfilado psicológico-ético en los procesos de selección es clave para identificar candidatos alineados con los valores éticos de la organización, reduciendo así el riesgo de conductas inapropiadas, ya que se ha estudiado que hay ciertos factores de personalidad vinculados a la conducta ética que son susceptibles de control organizacional. Proponen que, además de evaluar competencias técnicas, se debe examinar la integridad, empatía y autorregulación del candidato, a través de pruebas psicológicas y simulaciones de situaciones éticas.

Asimismo, destacan la importancia de medir el ajuste ético entre la persona y la organización, ya que una mayor alineación con los valores organizacionales mejora el compromiso y la productividad de los empleados. Para lograrlo, se sugiere que las empresas comuniquen claramente sus expectativas éticas durante el proceso de selección.

Por último, los autores analizan cómo medir la implantación de la cultura ética mediante encuestas a empleados, para captar su percepción sobre las prácticas éticas y evaluar el grado de compromiso con los valores de la organización. Esto permite a las empresas

verificar la efectividad de sus políticas de compliance y ajustarlas según sea necesario.

En los anexos, los autores proporcionan una serie de herramientas y guías prácticas diseñadas para ayudar a las organizaciones a implementar y fortalecer sus sistemas de compliance y cultura ética.

En conclusión, este libro sustenta de manera sólida los estudios sobre la comprensión de la conducta social y proporciona herramientas prácticas para implementar un sistema de conducta ética en las organizaciones a través de la cultura organizacional. En relación con la pregunta planteada al inicio de esta recensión, los autores concluyen que, aunque las grandes organizaciones con estructuras complejas pueden enfrentar problemas de conductas no éticas esto se puede deber a una asignación inadecuada de funciones y responsabilidades, no existe evidencia que sugiera que el tamaño de una organización esté directamente relacionado con un mayor nivel de corrupción.

## Referencias Bibliográficas

- Gonzalo, J. F., San-Jose, L., & Ruiz-Roqueñi, M. (2017). El Moral Compliance, una herramienta para facilitar la ética y la sostenibilidad en las organizaciones. *Revista de responsabilidad social de la empresa*, 26, 15-40.
- Páez Rovira, D., Suárez Mariño, L., Da Costa Dutra, S., & Camino Sánchez, F. (2023). *Conducta ética y procesos psicológicos: Herramientas para asegurar el Compliance*. Editorial Aranzadi



**Disponible en:**

<https://portal.amelica.org/ameli/ameli/journal/798/7985107002/7985107002.pdf>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe,  
España y Portugal  
Modelo de publicación sin fines de lucro para conservar la  
naturaleza académica y abierta de la comunicación científica

Camila Botero

**Páez Rovira, D., Suárez Mariño, L., Da Costa Dutra, S., & Camino Sánchez, F. (2023). Conducta ética y procesos psicológicos: herramientas para asegurar el compliance. Editorial Aranzadi.**

*Revista de Psicología*

vol. 20, núm. 40, p. 224 - 228, 2024

Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los  
Buenos Aires, Argentina

[revistapsicologia@uca.edu.ar](mailto:revistapsicologia@uca.edu.ar)

**ISSN:** 1669-2438

**ISSN-E:** 2469-2050

**DOI:** <https://doi.org/10.46553/RPSI.20.40.2024.p224-228>



**CC BY-NC-SA 4.0 LEGAL CODE**

**Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-  
CompartirIgual 4.0 Internacional.**