

# De la Teoría a la Acción: Ideas para una Gestión Pública Transparente

## From Theory to Action: Ideas for Transparent Public Management

Alvaro, Taipe-Sanchez <sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Huancavelica, Perú; Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-7659-8528>

\* Correo para correspondencia: [alvarotaisan@gmail.com](mailto:alvarotaisan@gmail.com)

### Introducción

La corrupción y la inconducta funcional constituyen obstáculos estructurales para el desarrollo económico sostenible en regiones como Perú y América Latina. Prácticas como la malversación de fondos, pagos irregulares y la falta de transparencia no solo agravan las desigualdades sociales, sino que también debilitan la confianza ciudadana y afectan negativamente la eficiencia de las inversiones públicas en sectores esenciales como la salud y la infraestructura según Bellomo et al. (2020); Blanco-Varela et al. (2022). En este marco, enfoques como las teorías de la Agencia e Institucional destacan cómo la desinformación y la debilidad estructural favorecen la corrupción. Estas teorías plantean soluciones integrales que incluyen la implementación de tecnologías como blockchain, estrategias inclusivas y transparencia, subrayando la importancia de superar barreras prácticas para garantizar una gobernanza efectiva y el desarrollo sostenible. Asimismo, analizar el riesgo en la inversión pública desde perspectivas keynesianas y neoclásicas resalta su relevancia en la generación de empleo, el crecimiento económico y la reducción de desigualdades. Este ensayo examina cómo la corrupción y la inconducta funcional inciden en el índice de riesgo de la inversión pública, proponiendo estrategias interdisciplinarias para mitigar dichos riesgos. Finalmente, busca contribuir al fortalecimiento de la gestión pública, ofreciendo bases teóricas para desarrollar políticas que promuevan la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, mejorando la calidad de vida y fomentando un desarrollo sostenible en la región.

## Desarrollo

La corrupción y la inconducta funcional, fenómenos que vulneran la transparencia y la eficiencia en la gestión pública, representan obstáculos significativos para el desarrollo económico sostenible, profundizando desigualdades sociales y debilitando la confianza ciudadana en las instituciones, especialmente en contextos como Perú y América Latina, donde estos problemas son estructurales. La corrupción, en sus formas venal y profunda, afecta sectores clave como salud, educación e infraestructura, perpetuando desigualdades y dificultando la atracción de inversiones nacionales y extranjeras (Bustillos-Gómez y Bazán-Rivera, 2023). Esta problemática se agrava con la concentración de poder y la falta de rendición de cuentas, fortaleciendo ciclos de impunidad (Dávila y Saguma, 2024; Zavaleta Cabrera, 2023). Por otro lado, la inconducta funcional, que incluye como pagos irregulares y doble percepción de ingresos, compromete la asignación de recursos y genera costos económicos y deterioro institucional (Yovera Morales, 2023; Castañeda Hidalgo, 2024). Abordar estas prácticas exige la implementación de mecanismos de supervisión efectiva, el fomento de una cultura ética y reformas estructurales que promuevan la transparencia y la sostenibilidad. Para enfrentar estos desafíos, es imprescindible adoptar un enfoque integral que combine la participación ciudadana activa, la gobernanza ética y mecanismos de control robustos. Solo así será posible reducir las desigualdades, fortalecer las instituciones y promover un desarrollo económico sostenible que responda a las necesidades sociales y fomente la equidad en contextos como el de Perú y América Latina.

La gestión ética de los recursos públicos demanda un análisis exhaustivo de las relaciones principal-agente, donde la desinformación y los incentivos desalineados propician oportunismo y corrupción. Este contexto requiere estrategias que combinen reformas estructurales, innovación tecnológica y enfoques culturales. Los Fundamentos de la Teoría de la Agencia; propuesta por Jensen y Meckling (1976), analiza los conflictos en contratos donde un principal delega autoridad a un agente, destacando como la desinformación e incentivos desalineados fomentan corrupción, mitigable con auditorías, incentivos adecuados y tecnologías como blockchain. Así

---

mismo esta teoría estudia los conflictos que surgen en relaciones contractuales donde un principal delega autoridad a un agente para actuar en su representación. Este enfoque es fundamental para analizar la corrupción, al revelar cómo las asimetrías de información y la falta de incentivos alineados favorecen comportamientos oportunistas. Además, Klitgaard (2000) menciona que el monopolio, la discrecionalidad y la opacidad estructuran entornos favorables a la corrupción, mientras Kubbe y Engelbert (2018) resaltan la necesidad de enfoques culturales adaptados para políticas anticorrupción efectivas y contextuales. Una gestión pública ética y efectiva exige un enfoque integral que enfrente deficiencias estructurales y dinámicas culturales. La combinación de tecnología, controles robustos y estrategias socioculturales puede reducir el oportunismo, fortalecer la transparencia y aumentar la confianza en las instituciones.

Del mismo modo, las instituciones, como estructuras normativas que regulan las interacciones sociales, son fundamentales para el desarrollo sostenible. En contextos vulnerables, su solidez determina la capacidad de minimizar la corrupción, reducir desigualdades y fomentar la confianza ciudadana, destacando la importancia de herramientas analíticas que optimicen la gestión pública y promuevan políticas efectivas. Según North (1990), al plantear la Teoría Institucional, destaca que las instituciones robustas promueven la estabilidad y el progreso al minimizar los vacíos legales, incentivar la transparencia y alinear intereses individuales con el bienestar colectivo. Por el contrario, las instituciones débiles facilitan la corrupción y persisten las desigualdades. Acemoglu y Robinson (2012), destacan que las instituciones inclusivas impulsan el crecimiento económico, mientras que las extractivas perpetúan inequidades, asimismo, Williamson (2000) subraya que la eficiencia económica depende de costos de transacciones reducidos, logrados mediante regulaciones claras y rendición de cuentas. Entonces, el fortalecer las instituciones con enfoques que integran análisis estructurales y herramientas innovadoras, como el Índice de Corrupción e Inconducta Funcional (INCO), permite reducir las desigualdades, optimizar recursos y generar confianza en la ciudadanía. Este enfoque integral, fundamentado en evidencia y adaptado a contextos específicos, es crucial para impulsar un desarrollo sostenible y garantizar la eficiencia en la gestión pública.

---

Al analizar el impacto de la corrupción y la inconducta funcional en la gestión pública, subrayando su carácter estructural en contextos como Perú y América Latina, se observa que estas problemáticas amplían desigualdades sociales, deterioran sectores clave como salud e infraestructura y erosionan la confianza en las instituciones. La integración de marcos teóricos, como la Teoría de la Agencia de Jensen y Meckling (1976) y la Teoría Institucional de North (1990), permiten comprender cómo la desinformación, la falta de incentivos adecuados y la gobernanza débil generan entornos propicios para el oportunismo y la corrupción. También destacamos soluciones integrales que incluyen reformas estructurales, tecnología avanzada como blockchain y auditorías, y estrategias socioculturales adaptadas a las realidades locales. Sin embargo, la propuesta podría beneficiarse de una mayor concreción respecto a la implementación práctica de estas estrategias. Aunque se mencionan herramientas como el INCO y la participación ciudadana, falta detallar sobre su adaptación a los contextos específicos. Asimismo, se podría profundizar en el riesgo de la importancia de fomentar una cultura ética en todos los niveles de gestión pública para garantizar la sostenibilidad en las soluciones planteadas.

Por otro lado, el Riesgo de Inversión Pública refleja deficiencias estructurales en la planificación, gestión y gobernanza, generando retrasos, sobrecostos y resultados insatisfactorios que comprometen la sostenibilidad y la efectividad de los proyectos estatales. La inversión pública enfrenta desafíos significativos debido a problemas como la ineficiencia en la programación estratégica, la ejecución deficiente y una gobernanza debilitada. Según Sifuentes Pinto et al. (2023), estos riesgos generan descontento social y afectan la confianza ciudadana, mientras que Portocarrero Sierra et al. (2023) destacan la necesidad de integrar enfoques sostenibles que alineen las inversiones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Lavado Enríquez et al. (2023) subrayan que la falta de planificación adecuada y el monitoreo insuficiente resultan en retrasos y sobrecostos, especialmente en proyectos de infraestructura vial. Por su parte, Bayat et al. (2024) identifican la volatilidad en los retornos y presupuestos mal distribuidos como factores clave que limitan la eficiencia de los proyectos. Además, la débil gobernanza, marcada por la ausencia de transparencia y comunicación efectiva, agrava estos problemas, dificultando la gestión de riesgos y la

---

consecución de objetivos estratégicos Ranasinghe y Habib (2024); Popkova y Sergi (2020). Para superar estas limitaciones, es imprescindible implementar un enfoque integral que priorice la transparencia, la participación activa de actores clave y el uso de herramientas avanzadas de planificación y gestión estratégica, asegurando así un impacto positivo en la sostenibilidad de las inversiones públicas.

Analizar el riesgo de inversión pública desde Keynes es clave para mitigar recesiones, estimulando la demanda agregada y el crecimiento. Integrar enfoques neoclásicos, innovación endógena e instituciones robustas asegura desarrollo inclusivo, mientras el gasto estatal en infraestructura genera empleo y dinamiza sectores estratégicos mediante su efecto multiplicador. Estudios recientes, como los de Novelo U. (2016) y *Economiaeinversion.com* (2024), respaldan la vigencia de esta teoría, destacando la capacidad de la inversión pública para atenuar las fluctuaciones económicas. Sin embargo, la teoría del modelo de crecimiento neoclásico, analiza cómo la acumulación de capital, el crecimiento poblacional y el progreso tecnológico impulsan el desarrollo económico a largo plazo. Resalta el papel de la inversión pública en infraestructura y servicios esenciales para reducir desigualdades y generar empleo. Aunque considera el progreso tecnológico como exógeno, destaca la importancia de la innovación para el crecimiento sostenido. No obstante, enfrenta desafíos relacionados con la sostenibilidad fiscal y la asignación de recursos. Raimondo (2018) y Barrios (2010) critican su enfoque exógeno y la exclusión de factores institucionales y estructurales. Por tanto, un enfoque que combina el impacto multiplicador keynesiano con la visión estructural del modelo neoclásico, integrando innovación tecnológica y capacidades institucionales, es clave para diseñar políticas públicas efectivas. Este enfoque no permite solo reactivar la economía en tiempos de recesión, sino también promover un desarrollo inclusivo y sostenible a largo plazo.

El equilibrio entre consumo e inversión, es esencial para maximizar el bienestar social en contextos con desigualdades y limitaciones de recursos, mientras que la inversión pública y el financiamiento externo emergen como herramientas indispensables para impulsar el crecimiento endógeno y la convergencia económica en países en desarrollo. La teoría de Arrow y Kurz a la que hace referencia Barrios (2010), enfatiza

---

que un equilibrio adecuado entre consumo e inversión permite maximizar el bienestar social al fomentar el progreso técnico y la acumulación de capital, pilares del crecimiento económico. En este contexto, los países en desarrollo enfrentan desafíos estructurales que requieren financiamiento externo, como préstamos multilaterales o transferencias no reembolsables, para mejorar infraestructuras y reducir desigualdades. Ejemplos como los programas europeos de convergencia demuestran que estas estrategias pueden optimizar la distribución de recursos, fortaleciendo tanto la sostenibilidad económica como el bienestar social a largo plazo. En conclusión, equilibrar consumo e inversión, junto con políticas que integran inversión pública y financiamiento externo, es clave para abordar desigualdades estructurales. Este enfoque no solo fomenta el crecimiento endógeno, sino que también garantiza un desarrollo sostenible y equitativo, adaptado a las necesidades específicas de las economías en desarrollo y sus desafíos actuales.

El análisis del riesgo en la inversión pública evidencia deficiencias estructurales en planificación, gestión y gobernanza que comprometen la sostenibilidad y los resultados de los proyectos estatales. Los retrasos, sobrecostos y resultados insatisfactorios no solo afectan la confianza ciudadana, sino que también dificultan el desarrollo sostenible. Como destacan autores como Lavado Enríquez et al. (2023) y Bayat et al. (2024), factores como la falta de monitoreo, presupuestos mal distribuidos y gobernanza débil son barreras recurrentes. Estas fallas se agravan en contextos de infraestructura vial, donde la inversión es esencial para reducir desigualdades y dinamizar economías locales. Desde una perspectiva teórica, el impacto multiplicador keynesiano resalta el rol del gasto público en la reactivación económica, mientras el modelo de Solow y Swan enfatiza la acumulación de capital y la innovación como motores del crecimiento sostenido. Sin embargo, estas teorías enfrentan críticas, como la falta de enfoque en factores institucionales y la sostenibilidad fiscal (Raimondo, 2018). Un enfoque integral debe combinar estas perspectivas, abordando tanto los desafíos estructurales como la necesidad de innovaciones tecnológicas e institucionales. Aunque estas soluciones son prometedoras, su implementación enfrenta barreras prácticas como intereses políticos y limitada participación ciudadana, lo que sugiere la urgencia de estrategias más inclusivas y contextualmente

---

adaptadas.

## Conclusión

La corrupción y la inconducta funcional constituyen barreras estructurales que socavan la transparencia, eficiencia y sostenibilidad de la gestión pública, especialmente en sectores clave como salud e infraestructura. Este ensayo ha enfatizado la importancia de teorías como la de la Agencia y la Institucional para comprender cómo factores como la desinformación y los incentivos desalineados fomentan el oportunismo. Además, se ha destacado el impacto del gasto público desde perspectivas keynesianas y neoclásicas, subrayando el papel de la inversión pública en la generación de empleo, el crecimiento económico y la reducción de desigualdades. Sin embargo, se requiere un enfoque integral que combine tecnologías avanzadas como blockchain, estrategias inclusivas y herramientas innovadoras para fortalecer la gobernanza, aumentar la participación ciudadana y promover un desarrollo sostenible. Las implicaciones de este análisis apuntan a la necesidad de diseñar políticas públicas que equilibren la sostenibilidad fiscal con la innovación tecnológica y la inclusión social, lo que podría transformar la gestión pública en un motor de equidad y progreso. En última instancia, enfrentar la corrupción y optimizar la inversión pública requiere de una voluntad política firme y estrategias innovadoras, recordándonos que el desarrollo sostenible es posible cuando la transparencia, la ética y la participación ciudadana se convierten en pilares fundamentales de la gestión pública.

## Referencias bibliográficas

Barrios, L. G. (2010). El modelo de crecimiento económico de solow-swan: Implicaciones y limitaciones. Consultado el 21 de noviembre de 2024, desde [https://www.academia.edu/36733871/El\\_modelo\\_de\\_crecimiento\\_econ%C3%B3mico\\_de\\_Solow\\_Swan\\_implicaciones\\_y\\_limitaciones](https://www.academia.edu/36733871/El_modelo_de_crecimiento_econ%C3%B3mico_de_Solow_Swan_implicaciones_y_limitaciones)

---

- 
- Bayat, M., Hooshmand, F., & MirHassani, S. A. (2024). Optimizing risk budgets in portfolio selection problem: A bi-level model and an efficient gradient-based algorithm. *IISE Transactions*, 56 (8), 841-854. <https://doi.org/10.1080/24725854.2023.2238204>
- Bellomo, S., Oszlak, O., & Oszlak, O. (Eds.). (2020). *Desafíos de la administración pública en el contexto de la Revolución 4.0*. Konrad Adenauer Stiftung.
- Blanco-Varela, B., Quintas-Pérez, M., Sánchez-Carreira, M. C., & Mourao, P. J. R. (2022). Covid and public funds: More opportunities for a misuse? the case of the intermediate governments of galicia. *Public Organization Review*, 22(3), 505-526. <https://doi.org/10.1007/s11115-022-00638-5>
- Bustillos-Gomez, M. A., & Bazán-Rivera, J. R. (2023). Corrupción del sector público y crecimiento económica en el Perú. *Gaceta Científica*, 9 (1), 23-27. <https://doi.org/10.46794/gacien.9.1.1865>
- Castañeda Hidalgo, A. J. (2024). La subsanación de la infracción en el procedimiento sancionador de la Contraloría General: una reflexión desde el principio de buena administración en el derecho peruano. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (32), 211-242. <https://doi.org/10.18601/21452946.n32.09>
- Dávila, A. M. A., & Saguma, L. R. B. (2024). Corrupción en la Administración pública Latinoamericana: Impactos, Perspectivas y Recomendaciones para el Desarrollo [Number: 4]. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8 (4), 6993-7005. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i4.12880](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12880)
- Economiaeinversion.com, R. (2024, 11 de septiembre). teoría del ciclo económico keynesiano y su relevancia actual [EconomiaeInversion.com]. Consultado el 21 de noviembre de 2024, desde <https://economiaeinversion.com/economia1/teoria-delciclo-economico-keynesiano-y-su-relevancia-actual>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kubbe, I., & Engelbert, A. (Eds.). (2018). *Corruption and norms*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-66254-1>
-

- 
- Lavado Enríquez, J. M., Quinde Chunga, E. R., García, P. R., Villón Prieto, C. R., Armas Murrieta, D., Córdova Vásquez, A., Saavedra García, L. A., Sánchez Dávila, K., & Contreras Julián, R. (2023). Gestión de procesos de proyectos de inversión pública regional en la mejora de la infraestructura vial en una región de Perú. *Revista de Climatología*, 23, 2192-2213. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.2192-2213>
- Novelo U., F. (2016). La pertinencia actual de la teoría General de Keynes [Publisher: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas]. *Economía UNAM*, 13 (38), 41-60. Consultado el 21 de noviembre de 2024, desde <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sciabstract&pid=S1665-952X2016000200041&lng=es&nrm=iso&tlng=es>
- Popkova, E. G., & Sergi, B. S. (Eds.). (2020). *The 21st century from the positions of modern science: Intellectual, digital and innovative aspects* (Vol. 91). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-32015-7>
- Portocarrero Sierra, L., Vanegas López, J. G., Restrepo Morales, J. A., & Aguilar Barreto, A. J. (2023). Escala de medición para la evaluación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en proyectos de inversión pública. El caso del Proyecto Morro de Moravia en Medellín, Colombia. *Cuadernos de Administración*, 36. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao36.emeod>
- Raimondo, J. (2018). El modelo de crecimiento económico neoclásico (Solow-Swan). El modelo de crecimiento económico neoclásico (Solow-Swan). Consultado el 21 de noviembre de 2024, desde [https://www.academia.edu/49457746/El\\_modelo\\_de\\_crecimiento\\_econ%C3%B3mico\\_neocl%C3%A1sico\\_Solow\\_Swan](https://www.academia.edu/49457746/El_modelo_de_crecimiento_econ%C3%B3mico_neocl%C3%A1sico_Solow_Swan)
- Ranasinghe, D., & Habib, A. (2024). Strategic deviation and investment inefficiency. *Australian Journal of Management*, 49 (4), 531-560. <https://doi.org/10.1177/03128962231152764>
- Sifuentes Pinto, N., Quiñones Li, A. E., & Quiñones Vernazza, C. A. (2023). Proyectos de inversión pública en infraestructura para el desarrollo de una nación. *Revista de la Universidad del Zulia*, 14 (41), 784-800. <https://doi.org/10.46925//rdluz.41.44>
-

- Williamson, O. E. (2000). The new institutional economics: Taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 38 (3), 595-613. <https://doi.org/10.1257/jel.38.3.595>
- Yovera Morales, R. E. (2023). Modelo de gestión antisoborno para la prevención de riesgo de corrupción en una entidad del estado de Tumbes, 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7 (4), 3917-3928. <https://doi.org/10.37811/cl.rcm.v7i4.7237>
- Zavaleta Cabrera, E. M. (2023). La Corrupción en la Administración Pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto peruano. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 14 (1). <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.1.786>