Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

Influencia de los mecanismos de transparencia sobre la corrupción administrativa en el Poder Judicial del Perú, 2025

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas

AUTOR

Apolinar Junior MADRID ESCOBAR

ASESOR

Dr. Iván Dazir Berleine VIVANCO AQUINO

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Madrid, A. (2026). *Influencia de los mecanismos de transparencia sobre la corrupción administrativa en el Poder Judicial del Perú, 2025*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	**Apolinar Junior Madrid Escobar**
Tipo de documento de identidad	**DNI**
Número de documento de identidad	**07467219**
URL de ORCID	"—"
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	**Ivan Dazir Berleine Vivanco Aquino**
Tipo de documento de identidad	**DNI**
Número de documento de identidad	**43564026**
URL de ORCID	**https://orcid.org/0000-0001-5010-6397**
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	**Emilio Javier Rojas Villanueva**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**10003595**
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	**Juan Victoriano Castillo Maza**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**07196790**
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	**Ebor Fairlie Frisancho**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**09434940**
Miembro del jurado 3	
Nombres y apellidos	**Víctor Hugo Fernández Bedoya**
Tipo de documento	**DNI**
Número de documento de identidad	**44326351**

Datos de investigación	
Línea de investigación	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima 10º16'18" y 13º19'16" de Latitud Sur y 75º30'18" y 77º53'02" de Longitud Oeste del Meridiano de Greenwich.
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2025
URL de disciplinas OCDE	*5.02.04 - Negocios, Administración* ***URIS:*** *https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04*

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 0041-UPG-FCA-2026
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

En la Ciudad Universitaria, a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil veintiséis, siendo las ocho horas, en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, ***PRESIDIDO*** *por el* ***DR. EMILIO JAVIER ROJAS VILLANUEVA,*** *e integrado por los miembros:* ***DR. IVÁN DAZIR BERLEINE VIVANCO AQUINO (Asesor), DR. JUAN VICTORIANO CASTILLO MAZA (Jurado), DR. VÍCTOR HUGO FERNÁNDEZ BEDOYA (Jurado), DR. EBOR FAIRLIE FRISANCHO (Jurado);*** *el postulante al Grado Académico de* ***Doctor*** *en* ***Ciencias Administrativas****, don* ***APOLINAR JUNIOR MADRID ESCOBAR,*** *procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada:* ***"INFLUENCIA DE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA SOBRE LA CORRUPCIÓN ADMINISTRATIVA EN EL PODER JUDICIAL DEL PERÚ, 2025",*** *con el propósito de optar el Grado Académico de* ***Doctor*** *en* ***Ciencias Administrativas****.*

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el ***ARTÍCULO 61°*** *del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:*

EXCELENTE (19) – DIECINUEVE

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas OTORGAR *el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, a don* ***APOLINAR JUNIOR MADRID ESCOBAR.*** *Se extiende la presente Acta siendo las* 08:39 *se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.*

DR. EMILIO JAVIER ROJAS VILLANUEVA
PRESIDENTE

DR. IVÁN DAZIR BERLEINE VIVANCO AQUINO
ASESOR

DR. EBOR FAIRLIE FRISANCHO
JURADO

DR. JUAN VICTORIANO CASTILLO MAZA
JURADO

DR. VÍCTOR HUGO FERNÁNDEZ BEDOYA
JURADO

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **Ivan Dazir Berleine Vivanco Aquino** en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la UPG **N° 000093-2021-UPG-VDIP-FCA/UNMSM** de la tesis, cuyo título es **"INFLUENCIA DE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA SOBRE LA CORRUPCIÓN ADMINISTRATIVA EN EL PODER JUDICIAL DEL PERÚ, 2025",** presentado por el tesista **APOLINAR JUNIOR MADRID ESCOBAR** para optar el grado académico de **DOCTOR** en **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.**

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 16% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.** Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado académico de **DOCTOR** en **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.

Lima, 15 de junio del 2026

Firma del Asesor: _____

Nombres y Apellidos del asesor: Iván Dazir Berleine Vivanco Aquino

DNI: 43564026

Dedicatoria

A mi madre, por ser el ejemplo de temple y fortaleza que siempre ha guiado mis pasos.

A mi esposa, por su cariño e incansable aliento para alcanzar este objetivo personal.

A mis hijos, por ser mi inspiración y motivo para nunca desfallecer.

Al Universo, por conspirar a mi favor.

Agradecimientos

Deseo manifestar mi más sincero y profundo agradecimiento a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, alma mater que me acogió en esta trascendental etapa académica y me brindó el privilegio de compartir experiencias con destacados profesionales. Expreso asimismo mi gratitud a los maestros que, con dedicación y entrega, nos transmitieron no solo conocimientos, sino también el fervor por la excelencia y el compromiso con la formación integral.

Reconozco de manera especial a todas las personas que, con generosidad y desprendimiento, colaboraron a lo largo de este arduo proceso investigativo, destacando particularmente a los funcionarios y personal administrativo de la Gerencia General del Poder Judicial y los expertos Juan Carlos Cuadra, Carlo Mario Velarde, Eloy Munive Pariona y Fiorella Rodriguez Chavez quienes brindaron importantes aportes en los campos de integridad, lucha contra la corrupción y transparencia para enriquecer este trabajo. Su valioso apoyo, tiempo y disposición fueron esenciales para alcanzar los objetivos de esta investigación cuyo propósito no ha sido otro que lograr un mejor entendimiento del fenómeno de la corrupción y su relación con la transparencia en la gestión pública.

Finalmente, agradezco a mi asesor de tesis, doctor Ivan Vivanco Aquino, por su valiosa y paciente guía a lo largo de este extenso, pero enriquecedor, trayecto que representa la tesis doctoral.

Índice general

Dedicatoria ..... **ii**
Agradecimientos ..... **iii**
Índice general ..... **iv**
Lista de tablas ..... **vi**
Lista de figuras ..... **viii**
Resumen ..... **ix**
Abstract ..... **x**
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN **1**
1.1. Situación problemática 2
1.2. Formulación del problema 9
1.2.1. Problema general 9
1.2.2. Problemas específicos 9
1.3. Justificación teórica 10
1.4. Justificación práctica 12
1.5. Objetivos 13
1.5.1. Objetivo general 13
1.5.2. Objetivos específicos 13
1.6. Hipótesis 13
1.6.1. Hipótesis general 13
1.6.2. Hipótesis específicas 14
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO **15**
2.1 Marco filosófico de la investigación 15
2.2 Antecedentes de la investigación 25
2.2.1 Antecedentes internacionales 26
2.2.2 Antecedentes nacionales 43
2.3 Bases teóricas 61
2.3.1 Variable independiente: Transparencia en la gestión pública 61
2.3.2 Variable dependiente: Corrupción administrativa 106
2.3.3 Enfoques teóricos que explican la corrupción 146
2.4 Contexto institucional: Poder Judicial del Perú 165
2.4.1 Organización del Poder Judicial 167
2.4.2 La Gerencia General del Poder Judicial 178
2.4.3 La corrupción en el Poder Judicial 181
2.5 Glosario 184

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA 188
3.1 Tipo y diseño de investigación 188
3.1.1 Tipo 188
3.1.2 Diseño 188
3.2 Población de estudio 191
3.3 Tamaño de muestra 192
3.4 Técnica de recolección de datos 193
3.4.1 Diseño del instrumento 194
3.4.2 Validación 195
3.4.3 Confiabilidad 195
3.4.4 Recolección de datos 196
3.5 Aspectos éticos 198
CAPÍTULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 200
4.1 Caracterización sociodemográfica de la muestra 200
4.2 Análisis estadístico descriptivo univariado de las variables del estudio 203
4.2.1 Análisis univariado 203
4.2.2 Modelo estructural con estimación PLS 238
4.3 Pruebas de hipótesis 245
4.4 Presentación y discusión de resultados 248
CAPÍTULO 5: IMPACTOS 259
5.1 Propuesta para la solución del problema 259
5.2 Beneficios que aporta la propuesta 268
CONCLUSIONES 272
RECOMENDACIONES 274
LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN 277
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 281
ANEXOS 297

Lista de tablas

Tabla 1. Investigaciones académicas que abordan la variable transparencia en el ámbito internacional 26
Tabla 2. Investigaciones académicas que abordan la corrupción en el ámbito internacional 35
Tabla 3. Investigaciones académicas que abordan la transparencia en el ámbito nacional 43
Tabla 4. Investigaciones académicas que abordan la corrupción en el ámbito nacional 51
Tabla 5. *Instrumentos internacionales de transparencia como derecho y principio democrático.* 75
Tabla 6. *Instrumentos internacionales como marcos de referencia para el diseño de políticas públicas en transparencia y acceso a la información.* 79
Tabla 7. Principales iniciativas legales en materia de transparencia y acceso a la información pública en el Perú (2001–2024) 81
Tabla 8. Iniciativas institucionales en transparencia 82
Tabla 9. Ecosistema peruano para la transparencia y la integridad pública (OCDE) 84
Tabla 10. Información obligatoria del PTE conforme a la normativa peruana 89
Tabla 11. Principales convenciones internacionales de carácter jurídico para la prevención y lucha contra la corrupción 113
Tabla 12. Iniciativas institucionales del Estado peruano para la lucha contra la corrupción (2001–2018) 118
Tabla 13. Políticas, planes y estrategias implementadas por el Estado peruano para la lucha contra la corrupción 119
Tabla 14. Órganos jurisdiccionales del Poder Judicial del Perú según tipo, 2025 170
Tabla 15. Personal del Poder Judicial del Perú según régimen laboral y dependencia, 2025 171
Tabla 16. Presupuesto del Poder Judicial por genérica de gasto (2021–2025) 175
Tabla 17. Unidades ejecutoras del Poder Judicial y presupuesto a su cargo en 2025 177
Tabla 18. Personal de la Gerencia General del Poder Judicial según régimen laboral - Febrero 2025 181
Tabla 19. Propuestas anticorrupción incorporadas en los planes de gestión del Poder Judicial, según período presidencial 182
Tabla 20. Distribución de las preguntas del cuestionario según variables y dimensiones 195
Tabla 21. Alfa de Cronbach del instrumento 196
Tabla 22. Perfil sociodemográfico del personal de la Gerencia de Administración y Finanzas del Poder Judicial 201
Tabla 23. Ítems del constructo Transparencia 204
Tabla 24. Resultados de análisis descriptivo univariado a los ítems del cuestionario de Transparencia 209
Tabla 25. Items del constructo Corrupción Administrativa 215

Tabla 26. Resultados del análisis descriptivo univariado a los 23 ítems del cuestionario de corrupción administrativa 221
Tabla 27. Cargas factoriales de los ítems de la variable Transparencia 227
Tabla 28. Cargas factoriales de los ítems de la variable Corrupción Administrativa 229
Tabla 29. Cargas cruzadas de los ítems de las dimensiones de las variables Transparencia y Corrupción Administrativa 233
Tabla 30. Resultados del análisis de confiabilidad interna y validez convergente de los constructos 235
Tabla 31. Validez discriminante de los constructos según el criterio de Fornell-Larcker 237
Tabla 32. Evaluación de las hipótesis del modelo estructural 240
Tabla 33. Poder explicativo del modelo estructural sobre la corrupción administrativa 245

Lista de figuras

Figura 1. Relación entre función pública y gestión pública 63
Figura 2. Rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información 67
Figura 3. Generaciones de transparencia 72
Figura 4. Portal de Transparencia Estándar del Poder Judicial 89
Figura 5. Evolución del IPC en el Perú: 1998–2024 122
Figura 6. Distritos judiciales del Poder Judicial del Perú 167
Figura 7. Organigrama estructural del Poder Judicial del Perú 169
Figura 8. Modelo explicativo de la influencia de la transparencia sobre la corrupción administrativa 189
Figura 9. Dimensión Transparencia Activa 205
Figura 10. Dimensión Transparencia Pasiva 206
Figura 11. Dimensión Transparencia Proactiva 207
Figura 12. Dimensión Normas y Reglas Institucionales 216
Figura 13. Estructura y Mecanismos Institucionales 217
Figura 14. Dimensión Cultura Organizacional 219
Figura 15. Modelo teórico conceptual de la investigación para la hipótesis general 239
Figura 16. Escala referencial para la interpretación de coeficientes estandarizados 242
Figura 17. Modelo estructural final con coeficientes de camino (β) estimados mediante PLS-SEM 244
Figura 18. Proceso de implementación de la transparencia proactiva en el Poder Judicial 264

Resumen

La presente investigación analiza la influencia de los mecanismos de transparencia sobre la percepción de corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial del Perú, durante el año 2025. El objetivo fue determinar si la transparencia, en sus modalidades activa, pasiva y proactiva, influye en dicha percepción. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de alcance explicativo, con diseño no experimental y transversal; la población estuvo conformada por el personal administrativo de la Gerencia General del Poder Judicial, y la muestra se seleccionó mediante muestreo probabilístico aleatorio simple. La recolección de datos se realizó mediante encuesta, utilizando un cuestionario estructurado con escala tipo Likert; la validez de contenido del instrumento se estableció mediante el juicio de tres expertos en gestión pública, y la confiabilidad interna se evaluó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor global de 0.945, lo que evidencia una alta consistencia interna. El análisis de los datos se efectuó mediante el modelado de ecuaciones estructurales basado en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Los resultados muestran que la transparencia activa y la transparencia pasiva presentan una relación inversa y estadísticamente significativa con la percepción de corrupción administrativa, mientras que la transparencia proactiva no evidenció una influencia estadísticamente significativa. Se concluye que la transparencia constituye un factor relevante en la reducción de la percepción de corrupción administrativa, con efectos diferenciados según el mecanismo implementado; en consecuencia, se recomienda fortalecer la transparencia proactiva, orientándola a la difusión de información pertinente, accesible y alineada con las necesidades reales de los usuarios y de la ciudadanía.

Palabras clave: transparencia activa, transparencia pasiva, transparencia proactiva, corrupción administrativa, Poder Judicial.

Abstract

This research analyzes the influence of transparency mechanisms on the perception of administrative corruption within the General Management Office of the Judiciary of Peru during the year 2025. The objective was to determine whether transparency, through its active, passive, and proactive modalities, influences such perception. The study adopted a quantitative approach with an explanatory scope, using a non-experimental, cross-sectional design; the population consisted of administrative staff from the General Management Office of the Judiciary, and the sample was selected through simple random probabilistic sampling. Data were collected through a survey using a structured Likert-type questionnaire; content validity was established through expert judgment by three specialists in public management, and internal reliability was assessed using Cronbach's alpha coefficient, yielding an overall value of 0.945, which indicates high internal consistency. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that active transparency and passive transparency exhibit a statistically significant inverse relationship with the perception of administrative corruption, whereas proactive transparency did not demonstrate a statistically significant influence. It is concluded that transparency constitutes a relevant factor in reducing the perception of administrative corruption, with differentiated effects depending on the mechanism implemented; accordingly, it is recommended to strengthen proactive transparency by orienting it toward the dissemination of relevant, accessible information aligned with the real needs of users and citizens.

Keywords: active transparency, passive transparency, proactive transparency, administrative corruption, Judiciary.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

> *"Si la corrupción es una enfermedad, la transparencia es una parte medular de su tratamiento"*
>
> Kofi Annan ex secretario general de las Naciones Unidas y premio Nobel de la Paz en 2001.

Sima Qian, reconocido como el padre de la historiografía del gigante asiático, señala que en la antigua China la corrupción era percibida como una amenaza directa para la estabilidad del Estado y la legitimidad del emperador. En el Shiji (Registros del Gran Historiador), Sima Qian describe cómo, durante la unificación de China bajo el Primer Emperador Qin Shi Huang (221-210 a.C.), el imperio se organizó en comandancias y distritos, y se designaron funcionarios responsables de la recaudación de impuestos, la administración de justicia y el control social. Pese a la rigurosidad de las leyes, numerosos funcionarios abusaron de su autoridad, enriqueciéndose mediante sobornos y extorsionando gravemente a la población. Al conocer estos excesos, el Emperador ordenó investigaciones y envió inspectores imperiales para auditar a los funcionarios locales. Cuando se comprobaba corrupción, los castigos eran ejemplares: ejecuciones públicas, confiscación de bienes e, incluso, sanciones a las familias de los implicados, con el fin de disuadir a quienes ocupaban cargos públicos. Así, el Emperador buscaba erradicar la corrupción y preservar la autoridad del Estado.

Desde la época de Qin Shi Huang han transcurrido más de dos mil años, durante los cuales la humanidad ha evolucionado de imperios centralizados y sistemas autocráticos hacia modelos de Estado-nación, democracia representativa, constitucionalismo y gobernanza global. Estas transformaciones han redefinido la relación entre gobernantes y gobernados, la legitimidad del poder y la estructura social, propiciando avances en derechos, participación y bienestar, pero también enfrentando nuevos desafíos. Los hechos narrados ilustran cómo la corrupción y el abuso de

poder podían derivar en purgas masivas y castigos ejemplares en la administración imperial; sin embargo, en las sociedades democráticas contemporáneas, se han desarrollado mecanismos más efectivos para enfrentar la corrupción, siendo uno de los más relevantes la transparencia.

La presente investigación examina los alcances de la transparencia como mecanismo para combatir la corrupción, particularmente en el Sistema de Administración de Justicia. En ese sentido, se propone analizar, desde un enfoque cuantitativo, los efectos de la transparencia como herramienta de control y prevención, aportando conocimiento relevante para el diseño de políticas públicas y la toma de decisiones gubernamentales.

1.1. Situación problemática

La corrupción es, sin duda, una de las conductas sociales más estudiadas, desde diversas ópticas y en diferentes disciplinas como el derecho, la psicología, la economía y la política, por citar algunas. Esta diversidad de enfoques explica, en parte, la ausencia de una definición universalmente aceptada del fenómeno. La organización internacional no gubernamental Transparencia Internacional (TI), dedicada desde 1993 a la lucha contra la corrupción a nivel global, define la corrupción como “el abuso del poder para beneficio propio” (Transparencia Internacional, 2009a, p. 14). Aunque para algunos esta definición pueda resultar imprecisa, ha servido como referente central para el diseño de numerosos planes y políticas anticorrupción en el mundo, al situar en el centro del análisis a los gobiernos en su rol de gestores de los recursos públicos que deberían ser destinados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

En ese contexto, en el mundo actual, la corrupción se ha manifestado como un fenómeno social de efectos devastadores en diversos ámbitos. Tal es su relevancia que no solo los países que lo padecen dedican esfuerzos para combatirlo; organismos internacionales como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Fondo Monetario Internacional

(FMI) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han desarrollado iniciativas para profundizar en su conocimiento y apoyar a las naciones en el diseño de estrategias e intervenciones para su erradicación.

Por ejemplo, el BID apoya proyectos y actividades diseñados para mejorar la integridad pública, como el Programa de Transparencia y Rendición de Cuentas, considerado fundamental para contribuir a la reducción de la desigualdad y la pobreza en América Latina y el Caribe. En esa misma línea, el BM dispone de un conjunto de instrumentos e iniciativas que incluyen la asesoría a los países para un mejor aprovechamiento de los avances tecnológicos, con el fin de hacer frente a los riesgos de corrupción. Por su parte, la OCDE ha desarrollado una serie de herramientas orientadas a apoyar a países como el Perú en la lucha contra la corrupción y en la promoción de la integridad en el sector público.

Desde diversos foros internacionales, la mayoría de las organizaciones de alcance global ha enfatizado la necesidad de frenar el fenómeno de la corrupción como una condición indispensable para avanzar hacia sociedades con menores niveles de desigualdad. La gravedad de este problema se ve claramente reflejada en la advertencia formulada por las Naciones Unidas, al señalar que la corrupción, al obstaculizar el desarrollo, menoscabar la prosperidad económica y deteriorar tanto la calidad de la gobernanza como la prestación de los servicios públicos, constituye una barrera significativa para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, s.f.).

Asimismo, el reconocimiento de la corrupción como una amenaza global ha propiciado el desarrollo de instrumentos internacionales para la lucha contra este mal. La Convención Interamericana de Lucha contra la Corrupción; la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción y la Convención de la

(OCDE) para combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Internacionales son una muestra de ello.

En cuanto a sus efectos, si bien es difícil calcular con exactitud las pérdidas que ocasiona la corrupción a nivel global, existen estimaciones como las del Foro Económico Mundial, que sitúan su impacto en alrededor del 5 % del Producto Interno Bruto mundial. Por su parte, las Naciones Unidas estiman que los costos anuales de la corrupción internacional ascienden al menos a 2,6 billones de dólares, principalmente en forma de sobornos y dinero robado (Naciones Unidas, 2018). El BM, por otro lado, ha informado que tanto empresas como individuos desembolsan anualmente más de un billón de dólares en sobornos; asimismo, respalda estimaciones que señalan que la corrupción absorbe entre el 10% y el 30% del monto destinado a inversiones de capital en proyectos de inversión pública (International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2020).

En América Latina, hasta hace algunos años el fenómeno de la corrupción era visto principalmente como parte de la problemática interna de cada país; difícilmente se esperaba que se tratara de un fenómeno con vínculos que trascendían fronteras. La investigación en Brasil del caso llamado “Lava Jato” ha expuesto las redes de corrupción que conectan a empresas ligadas al sector construcción con los más altos niveles de gobiernos de una decena de países de la Región, incluido Perú.

Sucesivos escándalos de corrupción han puesto de manifiesto las debilidades de los sistemas legales de los países involucrados para luchar contra la corrupción, retrasando la finalización de grandes proyectos de infraestructura y otras inversiones muy necesarias para cerrar las brechas de infraestructura y servicios que caracteriza a los países de la Región. La corrupción afecta a todas las esferas de la sociedad lo que aunado a los altos niveles de desigualdad existentes en esta parte del planeta ha generado reacciones adversas de los sectores menos favorecidos y de la clase media,

traduciéndose en crisis políticas que han afectado la gobernabilidad y los sistemas democráticos (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018).

En el Perú, la corrupción ha sido una constante a lo largo de la historia y, en la actualidad, constituye uno de los principales motivos de inquietud para la población. Se estima que, durante el año 2023, las pérdidas económicas ocasionadas por actos corruptos e inconducta funcional alcanzaron los S/ 24,268 millones (Contraloría General de la República, 2024) lo que equivale aproximadamente al 2.6 % del Producto Bruto Interno y refleja el impacto negativo sobre las finanzas estatales. Son costos inaceptables para un país con brechas tan amplias en salud, educación e infraestructura básica que afectan principalmente a los más pobres.

En consistencia con estas cifras, el Instituto Nacional de Estadística e Informática reveló que más de la mitad de la población coloca a la corrupción como la principal preocupación de la población, repitiendo resultados de años anteriores (Instituto Nacional de Estadistica e Informática, 2025). Otra evidencia que grafica la gravedad de la corrupción en nuestro país es la información que, desde el año 2002, publica Proética, capítulo peruano de TI, según la cual, año tras año, la corrupción es considerada como uno de los principales problemas que afecta el desarrollo social y económico del país (Proética, 2025).

Para enfrentar este fenómeno, el Estado Peruano ha implementado una serie de medidas políticas, legales e institucionales. Entre estas, destacan los mecanismos de transparencia en la gestión pública, que son reconocidos como el pilar fundamental en la prevención y lucha contra la corrupción. La transparencia, definida como la obligación de los poderes públicos de rendir cuentas de sus acciones (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020), no solo expone las acciones del gobierno a la vigilancia pública, sino que también genera mayor confianza social y refuerza los mecanismos de control y rendición de cuentas.

De acuerdo con el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018 – 2021 (en adelante, PNI), la transparencia se considera el instrumento más efectivo para evitar actos corruptos, ya que garantiza que las decisiones y procedimientos de los servidores públicos sean visibles y accesibles para todos (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2018). En esta misma línea, la OCDE señala que la transparencia es crucial, especialmente en contextos de baja confianza, ya que permite a los ciudadanos verificar la integridad de sus instituciones y participar activamente en la gobernanza (OCDE, 2024c, p. 60).

A partir de la Constitución del año 1993 el Perú fue incorporando en su ordenamiento legal e institucional diversas medidas para mejorar la transparencia en la gestión pública, siendo las más importantes la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley 27806, en adelante LTAIP) el año 2002 y la creación de la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública el 2017. Complementariamente, el mencionado PNI incorporó las nociones de transparencia activa y pasiva. La transparencia activa se entiende como aquella información que una entidad estatal, de manera obligatoria, publica y pone a disposición mediante el Portal de Transparencia Estándar (PTE), su página web, así como por medios impresos, radiales o televisivos. Por otro lado, la transparencia pasiva corresponde a la información que la entidad posee y que, sin ser reservada, secreta o confidencial, debe ser proporcionada al público cuando este la solicita (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2018).

Más adelante, adoptando los preceptos de la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto se incorpora en la normativa pública el concepto de transparencia proactiva como una modalidad que reconoce la necesidad de ir más allá en las necesidades de información del ciudadano.

Al analizar la situación en América Latina, se observa que los países de la región han implementado mecanismos de transparencia como respuesta a los elevados índices de corrupción. Tanto desde el ámbito académico como en el discurso político, estos mecanismos son reconocidos como instrumentos altamente eficaces para supervisar los actos públicos y como una vía de interacción entre el Estado y la ciudadanía que contribuye al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática (Peñailillo, 2012).

En esa línea de pensamiento, académicos e instituciones coinciden en señalar que, a mayor transparencia en la gestión pública, menor es la incidencia de la corrupción. Así, Cunill-Grau (2006) afirma que la transparencia no solo contribuye a reprimir abusos de poder y prácticas corruptas, sino que también constituye una herramienta eficaz para transformar la administración pública.

De manera complementaria, Ackerman y Sandoval (2008) sostienen que, en el ámbito de la administración pública, la transparencia mejora el proceso de toma de decisiones de los servidores públicos al obligarlos a conducirse con mayor responsabilidad, generando controles que dificultan la ocultación de acuerdos y acciones ilegales. Por su parte, Cerrillo i Martínez (2011) señala que la transparencia y los diversos mecanismos que el ordenamiento jurídico prevé para canalizarla constituyen elementos que previenen y desincentivan la corrupción.

Como se ha señalado, tanto en el plano teórico como en el político, se acepta que existe una relación inversa entre la transparencia y la corrupción; esto significa que mayores niveles de transparencia deberían traducirse en menores niveles de corrupción. Sin embargo, esta relación no es del todo clara en el Perú y no existe evidencia concluyente de que los mecanismos de transparencia implementados hayan contribuido a reducir los niveles de corrupción. Esta falta de claridad incrementa la sensación de impunidad en una población que reclama cambios urgentes.

Corrobora esta observación el Índice de Percepción de la Corrupción, elaborado por TI y difundido en el Perú por Proética, según el cual entre los años 1998 y 2014 el país registró puntajes que lo ubicaban en un rango intermedio de percepción de corrupción. No obstante, a partir de 2015 se observa una tendencia sostenida al deterioro, reflejada en menores puntajes y en un descenso progresivo en el ranking global, situándose el Perú en el tercio inferior de países evaluados. En este contexto, el año 2023 registra la caída anual más pronunciada del país en el ranking internacional desde 2012 (Proética, 2024).

En el contexto antes descrito y reconociendo que los esfuerzos dirigidos a erradicar un fenómeno tan lesivo y complejo como la corrupción, no puede estar ausente la sociedad civil, desde la academia es importante profundizar en su conocimiento y efectuar estudios que aporten evidencia empírica sobre la relación entre los niveles de transparencia y los niveles de corrupción en las instituciones públicas del Estado. Sin embargo, para que este aporte sea eficaz y útil, dada la amplitud de la administración estatal, con entidades de diferente naturaleza y en diferentes niveles de gobierno, es imperativo enfocar estos esfuerzos en aquellas instituciones de mayor relevancia para el sistema democrático.

El Poder Judicial es uno de los tres poderes del Estado reconocidos en la Constitución Política del Perú. Como órgano encargado de la administración de justicia, cumple una función esencial para la tutela de derechos y la resolución de conflictos jurídicos entre los ciudadanos, así como en las controversias que involucran al propio Estado.

En el marco del orden democrático contemporáneo, el Poder Judicial desempeña un rol central en la interpretación y aplicación del derecho, lo que le otorga una influencia decisiva en la configuración del sistema jurídico. En ese sentido, a través de la actividad interpretativa, los jueces participan

en la producción normativa, condicionando incluso el alcance efectivo de las decisiones del poder legislativo (Troper, 2003, pp. 58–59). Resulta preocupante, por ello, que esta Institución se encuentre muy relacionada a la imagen de corrupción, como así lo demuestran reiterados estudios al respecto.

A partir de la situación problemática expuesta, el presente estudio pretende contribuir a un mejor conocimiento del complejo fenómeno de la corrupción y aportar evidencia empírica sobre su relación con la aplicación de la transparencia en las entidades públicas. En ese sentido se analizará si los mecanismos de transparencia existentes en el Poder Judicial influyen en la corrupción en dicho Poder del Estado.

Teniendo en cuenta que la corrupción admite múltiples definiciones y tipologías, el presente estudio se centra en el concepto de corrupción administrativa, también denominada corrupción burocrática, entendida como el accionar irregular de funcionarios o servidores públicos en el ejercicio de sus funciones dentro del aparato estatal, orientado a la obtención de beneficios indebidos, ya sea en favor propio o de terceros (Vigil, 2012).

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿La transparencia influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿La transparencia activa influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?

- ¿La transparencia pasiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?

- ¿La transparencia proactiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?

1.3. Justificación teórica

La presente investigación se justifica teóricamente en la necesidad de profundizar el análisis empírico de la relación entre los mecanismos de transparencia y la corrupción administrativa en la gestión pública, desde una perspectiva institucional y organizacional. La literatura especializada reconoce de manera consistente que la transparencia constituye un pilar fundamental de la gobernanza democrática y un componente central de las estrategias de integridad pública; sin embargo, también advierte que su efectividad no es intrínseca, sino que depende de factores contextuales, institucionales y organizacionales que condicionan su implementación y sus resultados (OECD, 2025).

Asimismo, diversos estudios académicos y reportes internacionales coinciden en señalar que la relación entre transparencia y corrupción no se manifiesta de manera automática ni homogénea, sino que se encuentra condicionada por el diseño institucional, la calidad de los mecanismos de rendición de cuentas y las capacidades administrativas que sustentan su implementación en las organizaciones públicas (OCDE, 2024a). En este sentido, la transparencia puede operar como un instrumento efectivo de prevención y control de la corrupción solo cuando se articula con sistemas institucionales sólidos y prácticas organizacionales consistentes.

No obstante, el análisis de la producción académica existente muestra que una parte significativa de los estudios previos aborda la transparencia y la corrupción desde aproximaciones generales, normativas o agregadas, con

una limitada desagregación analítica de los distintos mecanismos de transparencia y una escasa atención empírica a la corrupción administrativa como fenómeno organizacional. Revisiones y balances críticos recientes evidencian que los estudios empíricos sobre corrupción administrativa continúan siendo relativamente escasos en comparación con los enfoques documentales o jurídicos, particularmente en el contexto latinoamericano (Arellano-Gault, Del Castillo, & Stephan Rojas, 2021).

En el ámbito específico de la corrupción administrativa, la literatura especializada destaca la necesidad de analizar este fenómeno desde una perspectiva organizacional, reconociéndolo como un proceso social complejo que se manifiesta en prácticas, rutinas y decisiones internas de las instituciones públicas. Desde este enfoque, la corrupción administrativa no puede comprenderse adecuadamente a partir de aproximaciones exclusivamente legales o éticas, sino que exige incorporar el análisis de las estructuras organizacionales, los incentivos institucionales y las percepciones de los actores que participan en la gestión pública. Esta mirada permite explicar por qué la corrupción puede persistir incluso en contextos con marcos normativos formales robustos, al encontrarse profundamente arraigada en dinámicas organizacionales, arreglos institucionales y patrones de comportamiento internalizados en las organizaciones públicas (Arellano-Gault, 2017; Arellano-Gault, del Castillo, & Stephan Rojas, 2021).

En este contexto, la presente investigación se orienta a delimitar y analizar empíricamente la influencia de mecanismos específicos de transparencia —activa, pasiva y proactiva— sobre la percepción de corrupción administrativa en una unidad organizacional concreta del Poder Judicial. La adopción de un enfoque cuantitativo y de un modelo de ecuaciones estructurales responde a la necesidad de evaluar relaciones diferenciadas entre variables latentes en contextos institucionales complejos, para lo cual la literatura metodológica reconoce la pertinencia del uso de modelos de ecuaciones estructurales basados en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), especialmente en

estudios de carácter exploratorio y explicativo en las ciencias sociales y administrativas (Hair, Hult, & Ringle, 2022).

De este modo, la presente investigación se inscribe críticamente en la literatura existente, retomando sus principales aportes conceptuales y empíricos y, al mismo tiempo, contribuyendo a la comprensión de los vacíos identificados en estudios previos sobre transparencia y corrupción administrativa. En particular, el estudio aporta evidencia empírica orientada a fortalecer el análisis organizacional de la corrupción administrativa y a clarificar las condiciones bajo las cuales los distintos mecanismos de transparencia pueden desempeñar un rol efectivo en el fortalecimiento de la integridad institucional en el sector justicia (OCDE, 2024a).

1.4. Justificación práctica

La presente investigación ofrece la posibilidad de aportar en los siguientes ámbitos:

En el campo académico, permitirá contar con evidencia sobre la relación que existe entre el uso de los mecanismos de transparencia sobre uno de los tipos de corrupción que más afecta la gestión gubernamental: la burocrática, también llamada administrativa.

En el campo de la gestión pública, brindará información de utilidad para la formulación y evaluación de políticas públicas, en particular la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción (en adelante, la Política) o su actual equivalente. Esto, a su vez, permitirá mayor eficiencia en el uso de los recursos del Estado destinados a la implementación y puesta en marcha de dichas políticas.

A nivel institucional, contribuirá en los esfuerzos que, desde el Poder Judicial, se vienen realizando por erradicar la corrupción en este importante Poder del Estado.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar si la transparencia influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar si la transparencia activa influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

- Determinar si la transparencia pasiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

- Determinar si la transparencia proactiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

La transparencia influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

1.6.2. Hipótesis específicas

- La transparencia activa influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

- La transparencia pasiva influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

- La transparencia proactiva influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco filosófico de la investigación

Puede no sorprender que la corrupción haya sido para la humanidad motivo de preocupación desde los albores de la civilización. Sin embargo, lo verdaderamente asombroso, incluso desconcertante, es que tras milenios de evolución social y avances en el pensamiento colectivo, aún no hayamos logrado erradicar una conducta tan perniciosa y autodestructiva. Que este flagelo persista, intacto, a pesar de siglos de reflexión, leyes y esfuerzos organizados, debería llamarnos poderosamente la atención y despertar un profundo asombro sobre nuestra naturaleza y capacidad de transformación. ¿Será acaso, este, un indicio de algo inherente a nuestra naturaleza, algo que va unido de un modo inseparable a nuestra esencia? La filosofía tiene un nombre para esto: inmanencia.

Dan testimonio de esta preocupación las leyes, códigos y profuso material escrito, legado a lo largo de la historia, entre otros, por babilonios, sumerios y romanos, en los cuales se advertía la necesidad de limitar tan funesta conducta. Desde notables pensadores griegos hasta lúcidos analistas contemporáneos han formulado extensos tratados, ensayos teorías y análisis tratando de entender este fenómeno.

Las siguientes líneas no buscan profundizar en las interpretaciones ya existentes sobre la corrupción. El objetivo de esta sección es comprender, desde una perspectiva filosófica, la noción que el ser humano ha desarrollado a lo largo de la historia sobre este fenómeno, a través de las opiniones de algunos de los más grandes pensadores. Aunque los enfoques y contextos pueden variar y algunos puedan reconocer ciertos beneficios en las prácticas corruptas, hay un consenso claro sobre sus efectos dañinos. Más adelante, en línea con los objetivos de la presente investigación,

exploraremos cómo este concepto se relaciona con la transparencia, una cualidad cuyos beneficios han llevado a considerarla un principio fundamental para la conducta humana y una exigencia en la gestión pública.

Comenzamos esta revisión con dos de los filósofos clásicos, pilares del pensamiento occidental por sus contribuciones en diversas áreas del conocimiento como la ética, la epistemología y la lógica: Nos referimos a Platón y Aristóteles.

Aristocles de Atenas, conocido como Platón, aborda de manera sistemática el problema de la justicia y, de forma implícita, la corrupción política en *La República*, una de las obras fundamentales de la filosofía occidental. En este diálogo, Platón desarrolla una concepción del Estado ideal gobernado por filósofos-reyes, es decir, individuos que han alcanzado el conocimiento del bien y poseen la virtud necesaria para ejercer el poder de manera justa.

Desde esta perspectiva, la corrupción se manifiesta cuando el gobierno es ejercido por quienes acceden al poder sin la formación ética e intelectual requerida, lo que conduce a la subordinación del interés público a fines particulares. A lo largo de su obra, Platón sostiene de manera consistente que la legitimidad del poder político descansa en su orientación al bien común y no en el beneficio personal de los gobernantes (Platón, 1986). En consecuencia, la desviación de este principio constituye una forma de degeneración del orden político, que puede ser interpretada como una expresión temprana del fenómeno que hoy se reconoce como corrupción en la gestión pública.

Por su parte, Aristóteles aborda la noción de corrupción desde una perspectiva teleológica, inicialmente desarrollada en el ámbito de la filosofía natural. En el tratado *Acerca de la generación y la corrupción*, examina los procesos de cambio y transformación de los seres, señalando que la

corrupción se produce cuando estos se apartan de su naturaleza y de su fin propio. Esta comprensión de la corrupción como desviación de la finalidad constituye un marco conceptual que informa, de manera analógica, su reflexión posterior sobre la vida política.

En *Política*, Aristóteles desarrolla explícitamente la noción de corrupción en el análisis de las formas de gobierno y de la administración de la polis. Desde este enfoque, la corrupción se manifiesta cuando los gobernantes ejercen el poder en función de intereses particulares y no del bien común, lo que conduce a la degeneración de las formas puras de gobierno en sus respectivas formas corruptas. Esta desviación compromete la estabilidad del orden político y la realización del fin de la comunidad, razón por la cual el filósofo subraya la centralidad de la justicia, la equidad y la virtud cívica como condiciones necesarias para la preservación de la polis (Aristóteles, 1988).

En la Europa renacentista del siglo XVI, Nicolás Maquiavelo introduce una perspectiva marcadamente pragmática sobre el ejercicio del poder y la corrupción. En *El Príncipe*, el autor no ofrece una definición explícita de corrupción; sin embargo, esta noción puede inferirse de su análisis del comportamiento de los gobernantes y de las estrategias necesarias para conservar el poder. A partir del estudio de antecedentes históricos concretos, Maquiavelo asume la corrupción como una posibilidad inherente al ejercicio del poder político, derivada de una concepción realista —y en gran medida pesimista— de la naturaleza humana.

Desde esta perspectiva, Maquiavelo sostiene que el gobernante debe estar dispuesto a apartarse de los principios morales convencionales cuando las circunstancias lo exijan, siempre que ello resulte funcional a la estabilidad del Estado. No obstante, advierte que el uso desmedido de prácticas corruptas puede conducir a la decadencia y eventual colapso del orden político, por lo que su empleo debe ser prudente y calculado. En este sentido, el autor aconseja al príncipe no alejarse del bien, pero reconoce que, “en

caso de necesidad, no titubee en entrar en el mal" (Maquiavelo, 1999, pág. 90).

En el pensamiento contemporáneo, el politólogo estadounidense Samuel P. Huntington aborda la corrupción en el marco del desarrollo político y la estabilidad de las sociedades en proceso de modernización. En *Political Order in Changing Societies*, el autor analiza la relación entre cambio social acelerado, debilidad institucional y prácticas corruptas, sosteniendo que la corrupción tiende a intensificarse cuando las instituciones políticas no logran adaptarse al ritmo de la transformación económica y social. Desde esta perspectiva, la corrupción no es concebida únicamente como un problema moral, sino como un fenómeno asociado al bajo nivel de institucionalización del sistema político (Huntington, 2006).

En esta línea interpretativa, Palacios señala que Huntington reconoce un carácter ambivalente de la corrupción, al admitir que, en determinados contextos, puede cumplir una función instrumental al actuar como un "lubricante" que facilita la interacción entre los sectores público y privado, permitiendo sortear rigideces administrativas propias de Estados con capacidades institucionales limitadas. No obstante, esta función transitoria no elimina sus efectos negativos de largo plazo, pues la persistencia de la corrupción termina socavando la legitimidad, la estabilidad política y el desarrollo institucional del Estado (Palacios, 2014).

A partir del recorrido filosófico y teórico desarrollado, puede sostenerse que las distintas interpretaciones sobre la corrupción coinciden en reconocer sus efectos predominantemente perjudiciales sobre el funcionamiento de los gobiernos y, en consecuencia, sobre la sociedad en su conjunto. Si bien algunos enfoques admiten que, bajo circunstancias específicas, la corrupción puede generar beneficios funcionales de carácter transitorio, estos no resultan sostenibles en el tiempo y tienden a erosionar la legitimidad institucional y el orden político. En este sentido, la corrupción aparece

vinculada de manera recurrente a la conducta humana, particularmente a la búsqueda individual de beneficios como poder, riqueza o ventajas personales, sobre todo en contextos de débil control institucional. Frente a esta propensión, diversos enfoques contemporáneos coinciden en señalar que la transparencia, entendida como una cualidad estructural de las organizaciones modernas que reduce la discrecionalidad, limita la asimetría de información y fortalece la rendición de cuentas, constituye un elemento clave en la prevención de la corrupción.

En el lenguaje común, calificar a una persona como transparente suele asociarse con la idea de confiabilidad y ausencia de ocultamientos, cualidades que facilitan el establecimiento de relaciones francas y estables en el ámbito social. No obstante, cuando este concepto se traslada al plano institucional —particularmente al de las organizaciones públicas y los gobiernos—, la transparencia deja de ser una virtud opcional para convertirse en una obligación del Estado, configurándose como un imperativo regulado por la legislación nacional e internacional y reconocido como un pilar fundamental del sistema democrático.

En este sentido, en la administración pública contemporánea, caracterizada por situar al ciudadano como eje central de la gestión, la transparencia se erige como un principio estructural que contribuye al adecuado funcionamiento de las organizaciones estatales, al facilitar el control social, fortalecer la rendición de cuentas y legitimar el ejercicio del poder público. De lo expuesto se desprende que la transparencia es un atributo valorado positivamente tanto en el plano individual como en el organizacional e institucional, razón por la cual resulta pertinente examinar, a continuación, los aportes de diversos pensadores que han reflexionado sobre este concepto desde la perspectiva de la moralidad y la ética en la conducta humana.

En el marco del pensamiento ilustrado del siglo XVIII, Jean-Jacques Rousseau ocupa un lugar central por su reflexión crítica sobre la relación entre el individuo, la sociedad y la autenticidad moral. Desde esta perspectiva, el análisis desarrollado por Bermudo destaca que la transparencia constituye, en el pensamiento rousseauniano, un valor fundamental implícito, estrechamente vinculado a la coincidencia entre lo que el ser humano es, siente y expresa. En el estado de naturaleza, dicha transparencia se manifiesta como una comunicación inmediata y sincera entre los individuos, que hace posible relaciones directas no mediadas por la apariencia ni por el cálculo social (Bermudo, 2001).

Sin embargo, con el surgimiento de la vida social y el progreso de la civilización, esta transparencia originaria se ve progresivamente erosionada por la necesidad de reconocimiento y por la construcción de “máscaras” sociales, que sustituyen la autenticidad por la simulación y fomentan la hipocresía. Esta crítica se encuentra profundamente arraigada en la experiencia personal de Rousseau, quien, como relata en Las confesiones, se percibe a sí mismo como víctima de malentendidos y juicios basados en apariencias falseadas, experiencia que, según el análisis de Starobinski, marca de manera decisiva su reflexión filosófica sobre la falsedad del mundo social (Starobinski, 1971). En este sentido, Rousseau concibe la transparencia como un ideal moral que se desvanece con el avance de la civilización, siendo reemplazado por el fingimiento y la alienación del individuo respecto de su verdadera naturaleza, lo que introduce tensiones estructurales en el vínculo entre el individuo y la sociedad.

En el pensamiento ilustrado del siglo XVIII, Immanuel Kant subraya el papel central de la moral en la acción política y rechaza de manera categórica toda forma de ejercicio del poder desvinculada de principios éticos, al considerar que ello conduce inevitablemente a la corrupción y a la opacidad en la relación entre el gobierno y la ciudadanía. Desde esta perspectiva, según la interpretación de Flores Vega y Espejel Mena, Kant distingue entre el político

moral, quien integra la moral como guía efectiva de su actuación pública y personal, y el moralista político, que reduce la moral a un recurso retórico carente de validez práctica y la instrumentaliza para encubrir decisiones adoptadas en secreto. En este sentido, la corrupción aparece asociada a la conducta del moralista político, mientras que la transparencia se manifiesta como rasgo distintivo del político moral, cuyas acciones pueden ser expuestas públicamente sin menoscabo de su legitimidad (Flores Vega & Espejel Mena, 2008).

Desde la filosofía kantiana, la transparencia se encuentra estrechamente vinculada a la moral y a la ética en la actuación pública, de modo que la renuncia consciente a la obligación de actuar de forma transparente sitúa al gobernante o funcionario fuera de los cánones éticos básicos. Este apartamiento resulta especialmente grave cuando se produce con la finalidad de evitar el control social, pues contradice el principio de publicidad como criterio de justicia y legitimidad de la acción política. En consecuencia, la reflexión de Kant refuerza la relación positiva entre transparencia, moral y buen gobierno, estableciendo un fundamento normativo que justifica su relevancia como eje central del análisis contemporáneo sobre la gestión pública.

En el pensamiento ilustrado del siglo XVIII, Jeremy Bentham desarrolla una concepción ética y política basada en el principio de utilidad, según el cual la moralidad de las acciones, las normas y las instituciones debe evaluarse en función de su capacidad para producir la mayor felicidad para el mayor número de personas. En *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*, Bentham sostiene que el placer y el sufrimiento constituyen los criterios fundamentales para juzgar la legitimidad de la acción humana y del diseño institucional, lo que lo conduce a promover reformas orientadas a maximizar el bienestar colectivo y a reducir los abusos del poder (Bentham, 1995).

Desde esta perspectiva, Bentham atribuye a la transparencia y a la rendición de cuentas un papel central en el control de la actuación pública, al considerar que la exposición permanente de las conductas disuade prácticas arbitrarias y favorece comportamientos alineados con el interés general. Su célebre propuesta del panóptico, concebida inicialmente como un modelo de organización penitenciaria, ejemplifica esta lógica al materializar un sistema de visibilidad constante destinado a inducir la autorregulación de los individuos. De este modo, la transparencia aparece en el pensamiento benthamiano como un instrumento de control social orientado a la eficiencia, que busca prevenir el abuso de poder mediante la vigilancia y la publicidad de las acciones, más que a través de la apelación directa a la virtud moral (Bentham, 1995).

En el pensamiento contemporáneo, Byung-Chul Han ofrece una de las críticas más incisivas al imperativo de la transparencia, al situarlo en el contexto del modelo neoliberal y de sus efectos sobre la subjetividad moderna. En *La sociedad de la transparencia*, el autor sostiene que la exigencia de transparencia no debe entenderse exclusivamente como una herramienta para la lucha contra la corrupción ni como una garantía de acceso a la información, sino como un síntoma de un proceso más amplio de aceleración social y de “exceso de iluminación”, en el cual todo debe hacerse visible, cuantificable y gestionable bajo la lógica del capital (Han, 2013). Desde esta perspectiva, la transparencia emerge allí donde la confianza ha sido erosionada, siendo sustituida por mecanismos de vigilancia, control y exposición permanente.

Lejos de concebirla como una virtud democrática incuestionable, Han advierte que la transparencia absoluta puede transformar profundamente las relaciones sociales, promoviendo una cultura de sospecha, rendimiento y autoexplotación, en la que los individuos se ven compelidos a exhibirse de manera constante. Asimismo, señala que la transparencia puede operar como una tecnología de poder asimétrica, potenciada por los desarrollos

tecnológicos, que somete a los sujetos a una exposición y vigilancia continuas, no necesariamente impuestas de forma directa por el Estado, sino internalizadas como exigencia de rendimiento, autoexhibición y optimización permanente del yo. En este sentido, el autor alerta sobre el riesgo de una sociedad de la vigilancia total, en la que la supresión de lo oculto no conduce a una mayor autenticidad ni a la eliminación de la corrupción, sino que puede favorecer nuevas formas de manipulación, control y dominación de la información, más sutiles y difíciles de identificar (Han, 2013).

En esta misma línea crítica, Francesc Torralba desarrolla una reflexión sobre la transparencia al examinar sus alcances y límites en el contexto de la sociedad actual. En ¿Cuánta transparencia podemos digerir?, el autor advierte que la transparencia, si bien responde a una inquietud profundamente arraigada en el ser humano, no puede ser concebida como un valor absoluto ni aplicada de manera irrestricta sin generar efectos contraproducentes. Desde esta perspectiva, Torralba cuestiona si la sociedad está realmente preparada para conocerlo todo y si posee la capacidad de asimilar la enorme cantidad de información que una cultura de transparencia total puede revelar (Torralba Roselló, 2015).

El filósofo sostiene que existe un umbral a partir del cual la transparencia deja de cumplir una función esclarecedora y comienza a erosionar la capacidad tanto de las personas como de las instituciones para desenvolverse de manera efectiva. En este sentido, plantea la necesidad de equilibrar el realismo, que implica mostrar la realidad sin velos, con el idealismo indispensable para construir horizontes compartidos de sentido y confianza. En sintonía con las advertencias formuladas por Byung-Chul Han, Torralba señala además que la transparencia puede convertirse en una herramienta de poder y control, favoreciendo dinámicas de vigilancia y manipulación de la información que, lejos de promover la autenticidad y la verdad, pueden profundizar la sospecha y debilitar el tejido social (Torralba Roselló, 2015).

A partir de las contribuciones de Rousseau, Kant y Bentham —pensadores fundamentales en la configuración del pensamiento político y moral que acompaña el surgimiento del Estado moderno— puede sostenerse que la transparencia, tanto en el ámbito individual como en el institucional, se encuentra estrechamente vinculada a la moral y a la ética de la acción pública. Desde esta perspectiva, la transparencia no se limita a un valor deseable, sino que se configura como un principio necesario para el ejercicio legítimo del poder, en la medida en que promueve relaciones auténticas, fortalece la confianza social y contribuye al adecuado funcionamiento de las instituciones.

No obstante, las reflexiones de autores contemporáneos como Byung-Chul Han y Francesc Torralba invitan a matizar esta visión normativa al advertir que la transparencia no puede ser concebida como un valor absoluto ni aplicada de manera acrítica. Ambos subrayan que la exposición total y la sobreabundancia de información pueden derivar en nuevas formas de control, vigilancia y manipulación, así como en una erosión de la confianza y de la autenticidad que originalmente se pretendía proteger. En este sentido, la transparencia, entendida como una manifestación compleja de la conducta humana y de las dinámicas sociales contemporáneas, encierra tensiones y riesgos que deben ser cuidadosamente considerados si se espera que contribuya de manera efectiva a enfrentar fenómenos tan complejos como la corrupción en el contexto actual.

En síntesis, la revisión de las posturas filosóficas clásicas y contemporáneas permite comprender que la corrupción constituye una manifestación recurrente de la conducta humana, lo que dificulta su erradicación absoluta y exige abandonar enfoques idealistas o demagógicos para centrar los esfuerzos en su control, contención y reducción efectiva. Esta constatación obliga a asumir una aproximación realista, que reconozca los límites de la acción política y de los discursos normativos tradicionales, orientando las

estrategias anticorrupción hacia mecanismos institucionales capaces de regular y restringir comportamientos desviados.

En este marco, resulta igualmente necesario evitar la idealización de la transparencia como una solución universal y autosuficiente frente a la corrupción. Lejos de concebirla únicamente como un mandato normativo o un valor abstracto, la transparencia debe ser entendida como una práctica funcional, dinámica y socialmente situada, cuya eficacia depende de su adecuación a las complejidades del contexto institucional y a las verdaderas exigencias éticas y ciudadanas. De este modo, se vuelve imprescindible adoptar una perspectiva crítica y proactiva que permita valorar tanto el potencial transformador de la transparencia como sus limitaciones y riesgos, promoviendo su ejercicio de manera integral y orientada a la generación de cambios sustantivos. En este sentido, se propone avanzar hacia una noción de “transparencia funcional y socialmente relevante”, capaz de contribuir de forma efectiva a la prevención de la corrupción y al fortalecimiento del vínculo entre el Estado y la ciudadanía.

2.2 Antecedentes de la investigación

La revisión de antecedentes constituye un componente fundamental del marco teórico, en tanto permite situar la investigación dentro del conocimiento académico disponible, identificar los enfoques teóricos y metodológicos predominantes en estudios previos, y delimitar los vacíos empíricos y conceptuales que justifican el desarrollo del presente estudio. En coherencia con este propósito, la revisión realizada no tiene carácter exhaustivo, sino que se orienta a identificar estudios académicos pertinentes y relevantes para el análisis de la transparencia y la corrupción en la gestión pública.

En ese marco, la revisión efectuada permitió identificar un conjunto de estudios relevantes, desarrollados tanto en el ámbito internacional como nacional, seleccionados en función de su pertinencia temática y de su enfoque institucional. Con fines analíticos, los antecedentes se organizan diferenciando el ámbito internacional y nacional, y, dentro de cada uno, según el énfasis en la transparencia o en la corrupción, lo que permite una exposición ordenada y comparativa de los estudios considerados.

2.2.1 Antecedentes internacionales

Las investigaciones desarrolladas en el ámbito internacional permiten identificar tendencias teóricas y empíricas relevantes en el análisis de la transparencia y la corrupción en la gestión pública, así como los principales debates en torno a la efectividad de los distintos mecanismos de transparencia como instrumentos de rendición de cuentas, control institucional y fortalecimiento de la gobernanza democrática.

Tabla 1. *Investigaciones académicas que abordan la variable transparencia en el ámbito internacional*

Tipo de documento	Autor (es)	Año	Título del estudio
Tesis doctoral	Carolina Isaza Espinosa	2012	Arreglos institucionales de rendición de cuentas para el control de la corrupción en Colombia
Tesis doctoral	Manuela Cañizares Espada	2015	Análisis de la transparencia en la información y gestión telemática de los servicios sociales españoles a nivel municipal
Tesis doctoral	Nicolás Cobo Romaní	2015	Problemas contemporáneos de la transparencia y la exigencia de mayor transparencia en Chile
Tesis doctoral	Tatiana Martinez	2018	Transparencia en Brasil: ¿Por qué no ha logrado frenar la corrupción?
Artículo científico	Can Chen y Sukumar Ganapati	2023	¿Los mecanismos de transparencia reducen la corrupción gubernamental?
Artículo académico	Edgar Whitley y Tatiana Martínez	2023	¿Los datos abiertos constituyen una herramienta anticorrupción? Un análisis desde la cognición distribuida sobre las fallas en la producción de datos de transparencia".

Nota. La tabla presenta estudios publicados en contextos internacionales relacionados con la transparencia. Elaboración propia.

La Tabla 1 permite identificar que la producción académica internacional sobre transparencia en la gestión pública ha sido abordada predominantemente desde enfoques institucionales, normativos y organizacionales. En términos generales, la literatura internacional reconoce la relevancia de la transparencia como principio rector de la gestión pública; sin embargo, advierte que sus efectos se encuentran condicionados por el contexto institucional, el diseño de los mecanismos implementados y las capacidades organizacionales existentes, aspectos que serán desarrollados en el análisis de cada estudio.

Tesis "Arreglos institucionales de rendición de cuentas para el control de la corrupción en Colombia"

Tesis de sustentación presentada por Carolina Isaza Espinosa para obtener el grado de Doctora en Gobierno y Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid (2012)

Objetivos

- Describir los esfuerzos anticorrupción llevados a cabo en Colombia entre 1990 y 2010 y evaluar la efectividad de estos esfuerzos desde la perspectiva institucionalista.
- Describir y evaluar el diseño institucional de rendición de cuentas en Colombia.
- Identificar y exponer las causas de los resultados descritos.

Metodología

En esta investigación se optó por la metodología de estudio de caso. Para comprobar la hipótesis y alcanzar los objetivos propuestos, se recurrió a tres clases de evidencia: por un lado, evidencia cualitativa obtenida directamente de entrevistas realizadas a especialistas colombianos; por otro, evidencia

cuantitativa extraída de fuentes secundarias, como indicadores e índices internacionales sobre corrupción y rendición de cuentas, recopilados mediante encuestas estandarizadas. Finalmente, se utilizó evidencia institucional, recogida tanto de fuentes primarias como secundarias.

Conclusiones

- En América Latina se observa una inclinación a implementar nuevos mecanismos de rendición de cuentas horizontal. No obstante, una de las características predominantes de las democracias en la región es la fragilidad de estos mecanismos como instrumentos efectivos para supervisar y fiscalizar a quienes ejercen funciones públicas.
- La rendición de cuentas presenta limitaciones, ya que los principales actores institucionales suelen estar desequilibrados en cuanto a su capacidad para cumplir con este deber; algunos enfrentan una carga excesiva de requisitos y procedimientos, lo que no siempre se traduce en resultados concretos.

Tesis "Análisis de la transparencia en la información y gestión telemática de los servicios sociales españoles a nivel municipal"

Tesis de sustentación presentada por Manuela Cañizares Espada para obtener el grado de Doctora del Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid (2016).

Objetivos

- Diseñar y proponer un modelo de transparencia para los servicios sociales municipales de España.
- Presentar los resultados del estudio empírico basado en la aplicación del modelo propuesto.
- Fomentar una cultura de transparencia en la gestión municipal.

Metodología

La investigación es de tipo exploratoria y aplicada. Para el cumplimiento de los objetivos de la investigación se ha seguido una secuencia de actividades que comprenden: revisión de la literatura; análisis de la literatura; elaboración de un marco normativo en torno a la transparencia; elaboración de un concepto de transparencia en la gestión pública de servicios sociales; revisión de las características de los servicios sociales; búsqueda de modelos de referencia para evaluar la transparencia; delimitación del objeto de estudio para la materialización de la metodología y su implantación real; elaboración de la muestra y, finalmente, aplicación del análisis a partir del que se obtendrán los resultados.

Conclusiones

- La implantación de sistemas de transparencia es condición fundamental para la evolución de las sociedades modernas debido a que la transparencia constituye un derecho fundamental de los ciudadanos, que implica la participación de estos en la gestión de sus recursos, permitiéndoles tomar decisiones a través de su derecho a voto.
- Los sistemas de transparencia representan un fuerte impulso para todos los procesos de rendición de cuentas y fomentan una cultura de buenas prácticas dentro del ámbito de la gestión pública evitando comportamientos deshonestos.

Tesis "Problemas Contemporáneos de la Transparencia y la Exigencia de Mayor Transparencia en Chile"

Tesis de sustentación presentada por Nicolás Cobo Romaní para obtener el grado de Doctor del Programa de Doctorado Estado de Derecho y Gobernanza Global de la Universidad de Salamanca (2015).

Objetivos

- Analizar la normativa, doctrina y jurisprudencia sobre la implementación de la transparencia, sus desafíos, delimitaciones, nuevas posibilidades y amenazas en Chile.
- Examinar el proceso de creciente desconfianza y casos de corrupción en Chile, y cómo la exigencia de mayor transparencia puede ayudar a recuperar la legitimidad de las instituciones y la política.
- Proponer una evaluación de la transparencia en diferentes áreas, incluyendo entidades sin fines de lucro, analizando la transparencia en estas organizaciones.
- Investigar cómo la transparencia puede fortalecer la probidad y la institucionalidad, y su rol en la accountability y responsabilidad de funcionarios y representantes

Metodología

La investigación utiliza una metodología que combina estudios de caso, análisis normativo y revisión de evidencia científica para abordar temas de transparencia, rendición de cuentas y corrupción en Chile.

Conclusiones

- Mayor transparencia no significará necesariamente que la gente va a confiar más, ni que dejarán de existir casos de corrupción.
- La transparencia debe entenderse como el derecho a conocer lo que no se quiere mostrar, por una persona o entidad que se encuentra obligada a ello y debe tratarse de información relevante para el usuario o destinatario.

Tesis: "Transparencia en Brasil: ¿Por qué no ha logrado frenar la corrupción?"

Tesis de sustentación de Tatiana M. Martinez para la obtención del grado de Doctor en Filosofía en el Departamento de Gestión de la London School of Economics (2018)

Objetivos

El objetivo principal de esta investigación es comprender por qué las políticas de transparencia no han logrado frenar la corrupción en Brasil. Para ello, se propone: estudiar cómo se reparten los procesos cognitivos entre los funcionarios públicos y las herramientas tecnológicas en una agencia estatal brasileña; identificar los momentos críticos en los que el sistema cognitivo institucional falla en transformar la información transparente en acciones concretas; y analizar cómo ciertos mecanismos psicológicos, como la desvinculación moral, permiten que los actores involucrados justifiquen conductas corruptas, incluso en contextos de alta visibilidad y acceso a la información.

Metodología

La investigación se desarrolló mediante un enfoque de estudio de caso, centrado en una agencia gubernamental brasileña. Para la recolección de datos se emplearon diversas técnicas, todas ellas complementarias. La metodología se fundamenta en el marco teórico de la cognición distribuida (DiCoT), que permite entender cómo el conocimiento y la toma de decisiones se reparten entre personas y artefactos tecnológicos en entornos organizacionales. Asimismo, se incorpora la teoría de la desvinculación moral (MD), para analizar los mecanismos psicológicos que facilitan la justificación de conductas corruptas, incluso en contextos donde la transparencia debería actuar como inhibidor.

Conclusiones

- La tesis concluye que la transparencia en Brasil, aunque ha avanzado considerablemente en términos de legislación y tecnología (portales, leyes de acceso a la información, etc.), no ha logrado reducir los niveles de corrupción. Esto se debe a que la transparencia ha sido conceptualizada y aplicada principalmente desde una perspectiva

tecnológica y normativa, dejando de lado los factores sociales y organizacionales que influyen en la creación y manejo de la información

- La transparencia debe entenderse como un flujo de información con tres fases: creación, publicación y acceso público. La mayoría de los estudios y políticas se han enfocado en las fases de publicación y acceso, pero la fase de creación de información (cómo se genera y procesa internamente) ha sido ignorada. Es en esta etapa donde se originan los problemas de calidad, precisión y veracidad de los datos, lo que permite que la corrupción persista

Artículo: *"¿Los mecanismos de transparencia reducen la corrupción gubernamental? Un metaanálisis de estudios empíricos"*

Artículo publicado por Can Chen y Sukumar Ganapati, en la Revista International Review of Administrative Sciences (2023), indexada en Scopus, Web of Science y otros.

Objetivos

El artículo tiene como objetivo general examinar de manera sistemática y cuantitativa la relación existente entre los mecanismos de transparencia y la corrupción gubernamental, mediante la aplicación de la técnica de metaanálisis a estudios empíricos desarrollados en distintos contextos nacionales y subnacionales.

Metodología

El estudio adopta un enfoque cuantitativo de síntesis, utilizando el metaanálisis como método principal de investigación sobre una base empírica conformada por 56 estudios empíricos, publicados entre 1990 y 2021, a partir de los cuales se identificaron 450 tamaños de efecto individuales. La búsqueda bibliográfica se realizó en diez bases de datos

académicas de prestigio internacional, incluyendo Web of Science, Scopus, JSTOR, Sage Journals y ScienceDirect, entre otras.

Conclusiones

- Los resultados del metaanálisis muestran que existe una relación negativa y estadísticamente significativa entre la transparencia y la corrupción gubernamental; es decir, mayores niveles de transparencia se asocian con menores niveles de corrupción. No obstante, el tamaño del efecto promedio encontrado es pequeño, lo que indica que la transparencia, por sí sola, no constituye un mecanismo suficiente para erradicar la corrupción.
- El estudio evidencia que la transparencia resulta más efectiva para reducir medidas subjetivas de corrupción que medidas objetivas, lo que sugiere que sus efectos se manifiestan con mayor claridad en la percepción ciudadana que en la detección directa de prácticas corruptas.
- Asimismo, se concluye que no todos los mecanismos de transparencia tienen el mismo impacto. En particular, la transparencia fiscal y la transparencia electrónica (e-transparencia) muestran efectos más significativos en la reducción de la corrupción que los mecanismos legales tradicionales, como las leyes de acceso a la información. En contraste, la transparencia política y la transparencia en la gestión de recursos naturales no presentan efectos estadísticamente significativos.
- Finalmente, el estudio destaca que la transparencia es más efectiva cuando se implementa en conjunto con mecanismos de rendición de cuentas y publicidad, y cuando forma parte de un entorno institucional sólido, especialmente a nivel nacional y en países de ingresos altos.

Artículo: *"¿Los datos abiertos constituyen una herramienta anticorrupción? Un análisis desde la cognición distribuida sobre las fallas en la producción de datos de transparencia"*.

Artículo publicado por Edgar Whitley y Tatiana Martínez, en la revista Data & Policy de la Editorial Cambridge University Press, indexada en Scopus (2023).

Objetivos

El estudio tiene como objetivo general analizar críticamente el rol de los datos abiertos como herramienta anticorrupción, centrándose no en su disponibilidad, sino en los procesos cognitivos y organizacionales que intervienen en la producción de datos de transparencia.

Metodología

El estudio adopta un enfoque cualitativo, de tipo exploratorio y analítico, basado en un estudio de caso desarrollado en una agencia del gobierno federal de Brasil, en un contexto donde se habían identificado prácticas de corrupción vinculadas a procesos de contratación pública.

Conclusiones

- Los datos abiertos no constituyen, por sí mismos, una herramienta anticorrupción efectiva, si no se garantiza la calidad y precisión de los datos que se publican. En particular, se demuestra que la precisión —una dimensión clave de la calidad de los datos— ha sido sistemáticamente subestimada en las políticas de datos abiertos.
- La producción de datos de transparencia es un proceso social y organizacionalmente distribuido, en el que intervienen múltiples actores con distintos intereses, capacidades y márgenes de discrecionalidad. Esta condición genera oportunidades para que los datos sean incompletos, inexactos o estratégicamente distorsionados, incluso cuando se publican en portales oficiales de datos abiertos.
- La tecnología no actúa como un garante automático de la transparencia, sino que puede desempeñar un rol ambiguo: si bien

facilita la difusión de información, también puede ocultar decisiones humanas previas que afectan la veracidad de los datos.

- Los autores advierten que las políticas anticorrupción basadas exclusivamente en la apertura de datos corren el riesgo de generar una transparencia aparente, que no necesariamente se traduce en rendición de cuentas efectiva.

Tabla 2. *Investigaciones académicas que abordan la corrupción en el ámbito internacional*

Tipo de documento	Autor (es)	Año	Título del estudio
Tesis doctoral	María de la Sierra Casanova Moreno	2009	La corrupción política en democracia y la confianza
Tesis doctoral	Narcisse Tiky	2010	Las causas de la corrupción: Explicando los altos niveles de corrupción en los países en desarrollo
Tesis doctoral	Paul Felipe Lagunes	2012	El monitoreo como un imperativo democrático: Un estudio sobre corrupción y rendición de cuentas en México
Tesis doctoral	Reyson Lizardo Galvá	2018	Gobierno electrónico y percepción sobre la corrupción. Un estudio comparativo sobre su relación en los países de Latinoamérica
Tesis de maestría	Alfonso Quijada Donaire	2023	Factores que influyen en las actitudes de los funcionarios públicos hacia la transparencia en Chile

Nota. La tabla presenta una síntesis de tesis relacionadas con la corrupción publicadas en el ámbito internacional.

De forma complementaria, la evidencia presentada en la Tabla 2 permite advertir que la literatura académica internacional aborda la corrupción como un fenómeno sistémico y multidimensional, explicándola a partir de factores estructurales, institucionales y de gobernanza. En términos generales, estos estudios presentan un tratamiento amplio y agregado del fenómeno, con una atención empírica limitada a la corrupción administrativa en sus manifestaciones específicas y a su vinculación diferenciada con mecanismos concretos de transparencia.

En las líneas que siguen, se presenta el análisis individual de las investigaciones indicadas, a partir de sus objetivos, enfoques metodológicos y principales conclusiones, con la finalidad de identificar los aportes y

limitaciones de estos estudios en relación con el análisis empírico de la corrupción administrativa y su articulación con los mecanismos de transparencia en la gestión pública.

Tesis: "La Corrupción Política en Democracia y la Confianza"

Tesis de sustentación de María de la Sierra Casanova Moreno para obtener el grado de Doctora en Derecho en la Universidad de Alcalá de España (2009)

Objetivos

La investigación abarca tanto el ámbito europeo como el internacional, con un enfoque particular en España y se plantea como objetivo analizar la corrupción política en la democracia y su impacto en la confianza pública.

Metodología

La metodología utilizada incluye varios enfoques y técnicas para abordar el tema de la corrupción desde diferentes perspectivas: utiliza fuentes doctrinales y jurisprudenciales nacionales e internacionales, sugeridas por expertos y apoyadas por otras áreas del Derecho, como el constitucional y el administrativo. Se emplea también jurisprudencia española, informes de organismos gubernamentales y no gubernamentales y referencias de hemeroteca para ilustrar y reforzar los argumentos. Asimismo, se estudian textos legales nacionales e internacionales para criticar o seguir modelos en la lucha contra la corrupción.

Conclusiones

- La corrupción política en democracia es compleja y se presenta mediante soborno, extorsión, nepotismo y clientelismo. Estas prácticas surgen por la concentración de poder y la discrecionalidad,

generando impunidad y afectando los valores democráticos al favorecer intereses privados sobre el bien común.

- La corrupción abarca sectores político, económico, judicial y administrativo, manifestándose como fraude, malversación, tráfico de influencias, prevaricación y abuso de poder. Aunque afecta a cualquier sistema, su impacto es mayor en las democracias, ya que debilita la confianza y participación ciudadana.
- La regeneración de la confianza, mediante la educación en valores éticos y democráticos, es clave para combatir la corrupción política. Se propone complementar los controles tradicionales con una cultura basada en transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana. Así, aunque no se puede erradicar por completo la corrupción, promover una ética pública puede reducir su incidencia y fortalecer la confianza social.

Tesis "Las Causas de la Corrupción: Explicando los altos niveles de corrupción en los países en desarrollo"

Tesis de sustentación de Narcisse Tiky para optar el grado de Doctor de Filosofía en Ciencias Políticas en la Universidad de Texas (2010).

Objetivo

La investigación tiene como objetivo identificar y comprender las causas de la corrupción en países en desarrollo.

Metodología

Se adopta una metodología de triangulación consistente en el uso de varias perspectivas metodológicas para aumentar la confianza en los resultados. La primera estrategia metodológica es estadística: a través de análisis de regresión, se establece una correlación entre la corrupción y algunas variables económicas, políticas y sociales clave. La segunda estrategia metodológica es un análisis comparativo que busca establecer una relación

causal directa entre la alta corrupción y las variables del estudio. La tercera estrategia metodológica es el estudio de caso, que permite la interpretación histórica, el análisis causal y rastreo de procesos para una explicación integral de la alta corrupción en los países en desarrollo.

Conclusiones

- La alta corrupción no puede explicarse por una sola variable económica, política o social; es el resultado de una combinación de condiciones que interactúan en el tiempo y el espacio.
- El colonialismo y los bajos porcentajes de población europea en los países en desarrollo son factores significativos que causan alta corrupción. Se afirma que las instituciones débiles creadas durante la colonización y la falta de desarrollo económico y humano perpetúan la corrupción.
- La ausencia del estado de derecho es una condición constante en los países con alta corrupción. Desde esa perspectiva se afirma que la implementación de un sistema judicial fuerte y la aplicación de la ley son cruciales para reducir la corrupción.
- Una vez que un país se embarca en una dirección de corrupción, es difícil revertir el curso debido a los altos costos y la incertidumbre asociados con el cambio. La corrupción se perpetúa a través de las instituciones y prácticas establecidas.
- Para combatir eficazmente la corrupción, es necesario un enfoque integral que incluya el desarrollo de capacidades institucionales en los países en desarrollo.

Tesis "El monitoreo como un imperativo democrático: Un estudio sobre corrupción y rendición de cuentas en México"

Tesis de sustentación de Paul Felipe Lagunes para optar el grado de Doctor en Filosofía en la Facultad de la Escuela de Graduados de la Universidad de Yale (2012).

Objetivos

El objetivo principal de la investigación es examinar por qué la corrupción sigue siendo un problema arraigado en los gobiernos municipales de México, a pesar de la transición democrática. La tesis busca entender cómo las elecciones libres y justas no han logrado hacer que los gobiernos municipales sean más receptivos al interés público debido a factores institucionales.

Metodología

La investigación aplica un enfoque mixto que incluye tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Se realizaron entrevistas con residentes locales, líderes vecinales, funcionarios gubernamentales, políticos y miembros del sector empresarial. Además, se llevó a cabo un experimento de campo en colaboración con una agencia del gobierno mexicano para probar el impacto de las auditorías externas en la reducción de la corrupción.

Conclusiones

- Las elecciones libres y justas no han logrado que los gobiernos municipales en México sean más receptivos al interés público debido a cinco factores cruciales: grupos de intereses especiales, burocracia arraigada, marco legal defectuoso, poder judicial cooptado e impunidad.
- La corrupción sigue siendo un problema persistente en los gobiernos municipales de México, y los actores del mercado, burócratas y miembros del poder judicial continúan beneficiándose de un sistema viciado que no responde al interés público.
- Las auditorías externas pueden ser efectivas para reducir la corrupción local, pero solo cuando los funcionarios enfrentan el riesgo de una sanción de arriba hacia abajo. La supervisión es efectiva solo cuando existe la posibilidad de castigo.

Tesis: ***"Gobierno electrónico y percepción sobre la corrupción. Un estudio comparativo sobre su relación en los países de Latinoamérica"***

Tesis de sustentación de Reyson Lizardo Galvá para obtener el grado de Doctor en Gobierno y Administración Pública, en la Universidad Complutense de Madrid (2018)

Objetivos

El propósito principal de la investigación es analizar cómo el desarrollo del gobierno electrónico influye en la percepción ciudadana sobre la corrupción, abordando la interrogante: ¿En qué medida el gobierno electrónico contribuye a disminuir la percepción de corrupción entre los ciudadanos? De manera complementaria, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Establecer en qué medida se relaciona la percepción de corrupción con diversas variables significativas.
- Identificar a partir de qué nivel de avance del gobierno electrónico comienza a observarse una mejora notable en la percepción ciudadana sobre la corrupción.
- Analizar, dentro del componente de gobierno electrónico, la influencia particular de distintos subindicadores—como los servicios en línea, la infraestructura de telecomunicaciones y el capital humano—en la percepción de corrupción.

Metodología

Se analizaron dieciocho países latinoamericanos usando datos de organismos internacionales sobre gobierno electrónico, percepción de corrupción, confianza política, institucionalidad, madurez democrática, rendición de cuentas y participación entre 2003 y 2014. Gobierno electrónico es la variable independiente y percepción de corrupción la dependiente; confianza política, madurez democrática e institucionalidad son variables intervinientes.

Conclusiones

- La investigación aporta evidencia empírica que demuestra que las variables institucionalidad, madurez de la democracia y confianza política tienen una incidencia relevante en la percepción de corrupción.
- La tesis también presenta evidencia empírica sobre la influencia de mecanismos tecnológicos avanzados en la reducción de la percepción de corrupción. Además, subraya la importancia de factores como la institucionalidad, la madurez de la democracia y la confianza política en dicha percepción.

Tesis: *"Factores que influyen en las actitudes de los funcionarios públicos hacia la transparencia en Chile"*

Tesis de sustentación de Camilo Alfonso Quijada Donaire para obtener el grado de Magíster en Gestión y Políticas Públicas, en la Universidad de Chile (2023)

Objetivos

El propósito principal de la tesis es examinar cómo influyen los factores organizacionales, culturales e individuales en la manera en que los funcionarios públicos perciben y adoptan la transparencia en el contexto chileno. De manera específica, la investigación busca:

- Analizar cómo las percepciones de los empleados estatales sobre la Ley de Transparencia se relacionan con sus posturas frente a la transparencia dentro del sector público.
- Determinar en qué medida la formación en transparencia y ética influye en las posturas de los servidores públicos respecto a la transparencia y el derecho ciudadano de acceso a la información gubernamental.

- Examinar de qué modo el nivel jerárquico de los empleados públicos influye en su inclinación a incorporar principios de transparencia en su labor, tomando en cuenta el entorno gubernamental chileno.

Metodología

La investigación empleó una metodología cuantitativa de carácter causal, evaluando cómo los factores organizacionales, culturales y personales inciden, ya sea de manera positiva o negativa, en la predisposición de los funcionarios públicos a respaldar la transparencia.

Conclusiones

- La investigación mostró que factores culturales y organizacionales influyen significativamente en las actitudes de los funcionarios públicos hacia la transparencia en Chile. La percepción de represalias y la falta de relevancia al denunciar se asociaron negativamente con actitudes pro transparencia. Además, los directivos y profesionales tendieron a dudar más al denunciar corrupción, cuestionando la problemática agente-principal.
- La capacitación en transparencia y ética no tuvo impacto significativo en las actitudes pro transparencia. Los funcionarios de alto rango mostraron mayor duda al denunciar corrupción, lo que indica conciencia de la ineficacia de estas denuncias.
- La percepción de que el acceso a la información pública permite a los ciudadanos controlar a los funcionarios no se vinculó positivamente con actitudes pro transparencia. Quienes valoran la función social de la transparencia también dudan sobre la efectividad de denunciar corrupción, lo que evidencia la necesidad de analizar mejor los mecanismos de rendición de cuentas y su relación con las actitudes pro transparencia.

2.2.2 Antecedentes nacionales

En el ámbito nacional, la revisión efectuada permitió identificar un conjunto de estudios relevantes sobre transparencia y corrupción en la gestión pública, desarrollados principalmente a través de tesis de maestría y artículos científicos. Estos trabajos se caracterizan por un marcado énfasis en el análisis institucional, normativo y procedimental del derecho de acceso a la información pública, así como en el estudio de la corrupción desde perspectivas jurídicas, administrativas y organizacionales.

Tabla 3. *Investigaciones académicas que abordan la transparencia en el ámbito nacional*

Tipo de documento	Autor (es)	Año	Título del estudio
Tesis de maestría	Mercedes Margot Ponce Basurto	2019	Gestión de las políticas de transparencia. Propuesta de tipología
Tesis de maestría	Lourdes Roxana Arce Alvarado de Barrantes	2024	Transparencia en la gestión y cumplimiento del derecho de acceso a la información pública en un ministerio, Perú 2023
Tesis de maestría	Rosa Cairampoma Huillca	2025	Desafíos en la promoción y fortalecimiento de la transparencia: Un análisis del rol de los órganos garantes del derecho de acceso a la información pública en el Perú (2018–2024)
Artículo de revisión	Jhon Tafur-Puerta	2022	El derecho del acceso a la información, transparencia de la gestión pública y datos abiertos en los gobiernos locales del Perú
Artículo científico	Ruth Elia Patricia Lui Junes	2025	La transparencia y el acceso a la información pública: beneficios y propuestas

Nota: La tabla presenta una síntesis de tesis y artículos relacionados con la transparencia publicadas en el ámbito nacional. Elaboración propia.

La Tabla 3 sintetiza los estudios nacionales identificados que abordan la transparencia en la gestión pública, incluyendo investigaciones que analizan su implementación en entidades estatales, las limitaciones institucionales asociadas a su cumplimiento y su relación con el ejercicio efectivo del derecho de acceso a la información pública. En términos generales, estos estudios evidencian avances normativos significativos; sin embargo, también señalan brechas persistentes en la calidad de la implementación, en la estandarización de la información publicada y en la capacidad institucional

para traducir la transparencia formal en prácticas efectivas de rendición de cuentas, aspectos que serán desarrollados en el análisis individual de las investigaciones consideradas.

Tesis: "Gestión de las políticas de transparencia. Propuesta de tipología"

Tesis de Mercedes Margot Ponce Basurto para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública, en la Pontificia Universidad Católica del Perú (2019)

Objetivos

El objetivo principal de esta investigación fue examinar y categorizar los diferentes modelos de gestión de las políticas de transparencia, identificando las variables que inciden en cada tipo de gestión. Entre los objetivos específicos se considera:

- Proponer las posibles modalidades de gestión de políticas de transparencia que podrían desarrollarse en las entidades estatales.
- Construir un Índice de Transparencia adaptado a la situación peruana, que permita evaluar el nivel de transparencia en los organismos públicos.
- Verificar si el marco teórico planteado se corresponde con la realidad observada en las instituciones estatales incluidas en el estudio.
- Examinar los factores que incidieron en el nivel de transparencia medido por el índice, así como en el tipo de gestión identificado en cada entidad pública analizada.

Metodología

Se adopta una metodología que combina enfoques cuantitativos y cualitativos. El estudio es de carácter explicativo y clasificatorio, pues se orienta a identificar las causas que inciden en la gestión de las políticas de

transparencia en las entidades estatales, y a organizar dichas gestiones según los tipos identificados en las instituciones públicas analizadas.

Conclusiones

- La investigación propone una tipología de gestión de las políticas de transparencia en las entidades del Estado, diferenciando cinco tipos: gestión opaca, gestión visible, gestión normativa, gestión responsabilizada y gestión responsabilizada institucionalizada.
- La transparencia en la gestión pública es fundamental para mejorar la confianza de la ciudadanía en las instituciones del Estado. La falta de transparencia y la corrupción son percibidas como problemas graves que afectan la legitimidad de las instituciones públicas.
- La rendición de cuentas constituye un componente esencial de la transparencia. Se destaca que las entidades que practican una rendición de cuentas efectiva tienden a ser más transparentes y a generar mayor confianza en la ciudadanía.
- La transparencia debe ser institucionalizada y convertirse en una característica inherente de la gestión pública. Esto implica no solo cumplir con las normativas vigentes, sino también adoptar prácticas que promuevan la accesibilidad, la legibilidad y la calidad de la información pública.

Tesis de Maestría: *"Transparencia en la gestión y cumplimiento del derecho de acceso a la información pública en un ministerio, Perú 2023"*

Tesis presentada por Lourdes Roxana Arce Alvarado de Barrantes para optar el grado de Maestra en Gestión Pública y Gobernabilidad en la Universidad Privada Norbert Wiener (2024)

Objetivos

Determinar la relación existente entre la transparencia en la gestión y el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública en un ministerio del Estado peruano.

De manera específica, el estudio se propone analizar la relación entre cada una de las dimensiones de la transparencia en la gestión y el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública, así como evaluar cómo dichas dimensiones influyen en la atención efectiva de las solicitudes de información formuladas por los ciudadanos.

Metodología

La investigación adopta un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal. El método aplicado es hipotético-deductivo, orientado a contrastar las hipótesis planteadas mediante el análisis estadístico de los datos recolectados.

Conclusiones

- La investigación concluye que existe una relación significativa, directa y de grado positivo muy fuerte entre la transparencia en la gestión y el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública.
- Se demuestra que las tres dimensiones de la transparencia en la gestión presentan relaciones significativas con el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública:
- Los resultados evidencian que una mejora en la gestión de la transparencia se traduce directamente en un mayor cumplimiento del derecho de acceso a la información pública, fortaleciendo la confianza ciudadana y el buen gobierno.

Tesis: ***"Desafíos en la promoción y fortalecimiento de la transparencia: Un análisis del rol de los órganos garantes del derecho de acceso a la información pública en el Perú (2018–2024)".***

Tesis de Rosa Cairampoma Huillca para obtener el grado de Maestra en Derechos Humanos en la Pontificia Universidad Católica del Perú (2025).

Objetivos

El objetivo central es examinar la función que cumplen los órganos garantes del derecho de acceso a la información pública en el Perú respecto a la promoción y consolidación de la transparencia entre 2018 y 2024. De forma particular, el estudio se propone reconocer los retos más relevantes a nivel institucional, normativo y operativo que enfrentan estos órganos para asegurar el ejercicio real de este derecho, así como analizar en qué grado sus intervenciones favorecen que la transparencia se afiance como un principio fundamental del Estado.

Metodología

La investigación adopta un enfoque cualitativo, con un diseño analítico - descriptivo. Se emplean técnicas de análisis documental de normas, políticas públicas, informes institucionales y resoluciones emitidas por los órganos garantes de la transparencia, complementadas con entrevistas a especialistas y actores clave vinculados a la implementación del derecho de acceso a la información pública.

Conclusiones

- Si bien el Perú cuenta con un marco normativo relativamente sólido en materia de transparencia y acceso a la información pública, persisten limitaciones estructurales que restringen su efectividad.
- Entre los principales problemas identificados se encuentran la debilidad institucional de los órganos garantes, la insuficiencia de recursos humanos y técnicos, la fragmentación de competencias y una limitada capacidad sancionadora.
- Se evidencia que la transparencia ha sido implementada predominantemente desde una lógica formal y procedimental, lo que

reduce su impacto real en la prevención de prácticas corruptas y en la garantía efectiva de derechos ciudadanos.

Artículo: *"El derecho del acceso a la información, transparencia de la gestión pública y datos abiertos en los gobiernos locales del Perú"*

Artículo científico publicado por Jhon Tafur-Puerta en la Revista Científica de Sistemas e Informática de la Universidad Nacional de San Martín, indexada en Latindex, Dialnet y otros (2022).

Objetivos

Analizar el derecho de acceso a la información pública, la transparencia de la gestión pública y el desarrollo de los datos abiertos en los gobiernos locales del Perú, a partir de una revisión de la literatura académica especializada, con la finalidad de establecer un marco de referencia teórico que permita comprender su importancia para el fortalecimiento de la democracia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, así como evaluar el estado de implementación de los portales de transparencia y su relación con las solicitudes de acceso a la información pública en el ámbito subnacional.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, de tipo documental y de revisión de literatura, sustentado en un análisis analítico-descriptivo. Se revisaron artículos científicos publicados en bases de datos Scopus y SciELO durante el periodo 2017-2021, utilizando palabras clave vinculadas al derecho de acceso a la información pública, transparencia, rendición de cuentas y datos abiertos.

Conclusiones

- El derecho de acceso a la información pública constituye un derecho fundamental e inherente a la persona, reconocido por la jurisprudencia interamericana, que actúa como un pilar de la democracia al permitir el control del poder público, la rendición de cuentas y el escrutinio ciudadano de la gestión estatal.
- La implementación de portales web de transparencia en los gobiernos locales del Perú contribuye de manera significativa al fortalecimiento del derecho de acceso a la información pública, evidenciándose una relación positiva entre el número de portales implementados y la cantidad de solicitudes de información registradas, relación que se incrementa progresivamente con el paso de los años.
- A pesar de los avances en transparencia activa, la implementación de portales de datos abiertos en los gobiernos locales es aún incipiente, lo que representa un desafío pendiente para la consolidación del gobierno abierto, la participación ciudadana efectiva y la prevención de prácticas discrecionales en la gestión pública.

Artículo: *"La transparencia y el acceso a la información pública: beneficios y propuestas"*

Artículo científico publicado por Ruth Elia Patricia Lui Junes en la revista Ius Inkarri. Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política, indexada en Latindex, Dialnet y otras. (2025).

Objetivos

Analizar el rol de la transparencia y del derecho de acceso a la información pública en el contexto del aparato estatal peruano, examinando sus fundamentos normativos, su aplicación institucional y sus principales beneficios para la democracia, la rendición de cuentas y el control ciudadano, así como identificar los efectos negativos derivados de una implementación inadecuada o indiscriminada de las políticas de transparencia, con la finalidad de proponer lineamientos orientados a una transparencia equilibrada que fortalezca la confianza en las instituciones públicas.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, de carácter jurídico-institucional y analítico-descriptivo, sustentado en el análisis normativo, jurisprudencial y doctrinario. Se examinó la legislación peruana vigente sobre transparencia y acceso a la información pública, la jurisprudencia del Tribunal Constitucional y del Tribunal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, así como aportes teóricos clásicos y contemporáneos en materia de transparencia, gobernanza, rendición de cuentas y control ciudadano, complementados con referencias a informes institucionales y experiencias comparadas.

Conclusiones

- La transparencia y el acceso a la información pública constituyen pilares fundamentales del Estado democrático y social de derecho, al permitir que la ciudadanía supervise el uso de los recursos públicos, evalúe el desempeño institucional y ejerza control social efectivo sobre las autoridades.
- La implementación adecuada de mecanismos de transparencia fortalece la rendición de cuentas, la legitimidad institucional y la confianza ciudadana, contribuyendo a la prevención de la corrupción y al mejor desempeño de la gestión pública.
- Una aplicación indiscriminada o carente de reflexión crítica de las políticas de transparencia puede generar efectos adversos, tales como la afectación de procesos administrativos o judiciales, el uso indebido del derecho de acceso a la información y la erosión de la confianza institucional.

Tabla 4. *Investigaciones académicas que abordan la corrupción en el ámbito nacional*

Tipo de documento	Autor (es)	Año	Título del estudio
Tesis de maestría	Rosa Mavila León	2012	La corrupción en el Poder Judicial como parte del Sistema de Justicia en la década de 1990-2000: estudio crítico sobre las aproximaciones acerca de su naturaleza y solución
Tesis de maestría	Gloria Mónica Vecco Ordóñez	2024	La corrupción y el Estado Moderno: El caso BTR y el Sistema de Justicia Peruano
Artículo científico	Edwin Cohaila	2020	Confianza interpersonal y corrupción en el Perú: análisis de modelos de ecuaciones estructurales
Artículo científico	Cecilia Madrid Valerio y Walter Palomino Ramírez	2020	Oportunidades de corrupción y pandemia: el compliance gubernamental como un protector eficaz al interior de las organizaciones públicas
Artículo científico	Hernán Chaparro, Agustín Espinosa y Darío Páez.	2021	Percepción de eficacia en el control de la corrupción y su relación con el clima socioemocional y la identidad nacional en el Perú: Un estudio experimental
Artículo científico	Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera	2023	La corrupción en la administración pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social en el Perú

Nota: La tabla presenta una síntesis de tesis y artículos relacionados con la corrupción publicados en el ámbito nacional. Elaboración propia.

La Tabla 4 sintetiza los estudios nacionales identificados que abordan la corrupción en la gestión pública, con especial atención a la corrupción administrativa y judicial. Estas investigaciones analizan los factores institucionales y organizacionales que condicionan la persistencia de prácticas corruptas, así como sus efectos sobre la confianza ciudadana y la legitimidad de las instituciones públicas. No obstante, al igual que en el ámbito internacional, se observa una tendencia a abordar la corrupción desde aproximaciones generales o descriptivas, con una escasa operacionalización empírica de la corrupción administrativa y una limitada articulación con el análisis de mecanismos específicos de transparencia.

En las líneas que siguen, se presenta el desarrollo individual de los estudios indicados, a partir de sus objetivos, enfoques metodológicos y principales conclusiones, con el propósito de identificar sus aportes y alcances para el análisis de la corrupción administrativa y su relación con la transparencia en el contexto de la gestión pública peruana.

Tesis: ***"La corrupción en el Poder Judicial como parte del Sistema de Justicia en la década de 1990-2000: estudio crítico sobre las aproximaciones acerca de su naturaleza y solución"***

Tesis de Rosa Delsa Mavila León para obtener el grado de Magíster en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2012).

Objetivos

Analizar de manera integral el fenómeno de la corrupción en el Poder Judicial peruano durante la década de 1990-2000, examinando sus características, causas y efectos en el marco del sistema de justicia. La investigación parte de la premisa de que la corrupción judicial constituye un fenómeno complejo y multidimensional, cuya comprensión requiere un enfoque holístico que articule dimensiones jurídicas, institucionales y sociopolíticas, con el fin de contribuir a la formulación de políticas públicas orientadas a su control y reducción.

Metodología

La investigación adopta un enfoque cualitativo, de carácter analítico-crítico, sustentado en el examen doctrinario, normativo y conceptual del fenómeno de la corrupción judicial. El estudio desarrolla un análisis comparado de las distintas definiciones y aproximaciones teóricas sobre la corrupción, privilegiando finalmente una definición jurídica, considerada por la autora como la más adecuada para el diseño de políticas públicas eficaces. Asimismo, se realiza una revisión sistemática de información institucional y académica relacionada con el funcionamiento del Poder Judicial como parte del sistema de justicia peruano, con el propósito de identificar patrones estructurales que favorecen la persistencia de prácticas corruptas.

Conclusiones

- La corrupción en el Poder Judicial no puede entenderse como un fenómeno aislado ni exclusivamente individual, sino como un proceso complejo y sistémico, que involucra múltiples actores y dimensiones del sistema de justicia.
- Las aproximaciones académicas existentes presentan limitaciones al abordar la corrupción judicial de manera fragmentada, lo que dificulta la comprensión integral de sus causas y efectos reales sobre el sistema de justicia.
- El control y la reducción de la corrupción judicial requieren un diagnóstico sistemático, que considere tanto el rol del Estado como el de la ciudadanía, reconociendo que la solución del problema concierne a ambos ámbitos.
- La persistencia de la corrupción en el Poder Judicial debilita la legitimidad del sistema de justicia y afecta la confianza ciudadana, lo que evidencia la necesidad de reformas estructurales orientadas a la integridad institucional y al fortalecimiento de los mecanismos de control.

Tesis: *"La corrupción y el Estado Moderno: El caso BTR y el Sistema de Justicia Peruano"*

Tesis de Gloria Mónica Vecco Ordóñez para obtener el grado de Magíster en Sociología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2024)

Objetivos

La tesis tiene como objetivo estudiar la relación que existe entre la corrupción y la institucionalidad del Estado, y los factores que contribuyen a que persista en el tiempo. Para ello, parte de la hipótesis que la institucionalidad estatal es el hábitat social donde prolifera la corrupción, a expensas del poder administrativo y normativo.

Metodología

La investigación utiliza un enfoque metodológico cualitativo centrado en el estudio de caso del "Caso Business Track y el Sistema de Justicia Peruano". Se emplea el análisis cualitativo de contenido de documentos judiciales y de investigación, así como de las comisiones investigadoras del Congreso de la República. La técnica de investigación inferencial (deducción lógica) se utiliza para formular inferencias reproducibles y válidas a partir de los datos recopilados.

Conclusiones

- La corrupción es una forma eficiente de interacción social que se desarrolla dentro de la estructura organizativa de la sociedad, a expensas de la institucionalidad y sus contradicciones estructurales.
- La institucionalidad estatal es el hábitat social donde prolifera la corrupción, utilizando formas de poder dentro del aparato público administrativo.
- La impunidad es un factor crucial que facilita la proliferación de la corrupción y su persistencia en el tiempo.
- La corrupción administrativa y normativa de alta nocividad social tiene un impacto profundamente corrosivo en la sociedad, socavando la norma social, la justicia, la equidad y la confianza en las instituciones.
- La relación entre el poder y lo público es crucial para comprender cómo se puede contrarrestar la influencia de las redes corruptas, destacando la importancia de la vigilancia mediática, la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana

Artículo: *"Confianza interpersonal y corrupción en el Perú: análisis de modelos de ecuaciones estructurales"*

Artículo científico publicado por Edwin Cohaila en la revista Perfiles Latinoamericanos, editada por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO México), indexada en Scopus, Web of Science, Redalyc y Latindex, entre otras (2020).

Objetivos

Analizar la relación existente entre la confianza interpersonal y distintas dimensiones del fenómeno de la corrupción en el Perú (percepción de la lucha contra la corrupción por parte de las instituciones públicas, la actitud de tolerancia frente a la corrupción, y las prácticas de microcorrupción), mediante la estimación de modelos de ecuaciones estructurales, a fin de identificar los efectos directos e indirectos de dichas variables sobre los niveles de confianza entre las personas.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance explicativo, utilizando modelos de ecuaciones estructurales (SEM).

Conclusiones

- La percepción de la lucha contra la corrupción por parte de las instituciones públicas tiene un efecto directo y positivo sobre la confianza interpersonal, lo que evidencia la relevancia del desempeño institucional para la forma en que las personas se relacionan entre sí.
- La actitud de tolerancia frente a la corrupción mantiene una relación inversa con la confianza interpersonal: a mayor tolerancia, menor nivel de confianza entre las personas.
- Las prácticas de micro corrupción muestran una relación directa con la confianza interpersonal, lo que revela la complejidad del fenómeno y su integración en determinadas prácticas sociales cotidianas, donde la corrupción puede operar como un mecanismo informal de resolución de problemas.

Artículo: *"Oportunidades de corrupción y pandemia: el compliance gubernamental como un protector eficaz al interior de las organizaciones públicas"*

Artículo científico publicado por Cecilia Madrid Valerio y Walter Palomino Ramírez en la revista Desde el Sur, editada por la Universidad Científica del Sur, indexada en SciELO Perú; DOAJ, Latindex entre otras (2020).

Objetivos

Analizar cómo la implementación del compliance gubernamental (modelo de integridad) puede actuar como un protector eficaz frente al riesgo de corrupción al interior de las organizaciones públicas, especialmente en contextos de emergencia sanitaria, como la pandemia de la COVID-19.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, de carácter jurídico-analítico y descriptivo, sustentado en la revisión normativa nacional e internacional sobre corrupción, integridad pública y compliance así como el análisis doctrinario en materia de corrupción, derecho penal económico, criminal compliance y public compliance.

Conclusiones

- La pandemia de la COVID-19 generó un contexto especialmente propicio para la corrupción, debido al incremento del gasto público, la flexibilización de los procesos de contratación y el aumento del poder discrecional de los funcionarios públicos en sectores críticos del Estado.
- La implementación de modelos de integridad permite comunicar a los agentes públicos la existencia de "protectores eficaces", incrementando la probabilidad de detección y sanción, lo que desincentiva conductas corruptas bajo una lógica de riesgo.

- Las medidas estatales adoptadas durante la pandemia (portales de transparencia, rendición de cuentas virtual, canales de denuncia) resultan insuficientes si no se articulan en un sistema preventivo interno dentro de cada entidad pública expuesta al riesgo.

Artículo: *"Percepción de eficacia en el control de la corrupción y su relación con el clima socioemocional y la identidad nacional en el Perú: Un estudio experimental"*

Artículo científico publicado por Hernán Chaparro, Agustín Espinosa y Darío Páez en la Revista de Psicología, editada por la Pontificia Universidad Católica del Perú y la Universidad de Lima (2021) indexada en Scopus, Web of Science, SciELO, Redalyc y Latindex.

Objetivos

El objetivo del estudio fue analizar cómo la percepción de la eficacia en el control y sanción de la corrupción, con énfasis en el papel central del sistema de justicia, influye en el clima socioemocional y en la identidad nacional en el Perú; específicamente, se examinó el impacto de narrativas que presentaban alta versus baja eficacia del control de la corrupción sobre la eficacia percibida del control social, y se evaluó cómo el interés en la política y la confianza previa en el Poder Judicial moderan la relación entre el control de la corrupción, el clima socioemocional y la identidad nacional.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, mediante un diseño experimental aplicado a una muestra representativa a nivel nacional de 1,254 personas adultas, seleccionadas a través de un muestreo aleatorio estratificado polietápico por regiones, ámbito urbano-rural, sexo y edad.

Las variables analizadas incluyeron la eficacia percibida del control social de la corrupción, el clima socioemocional positivo y negativo, la identidad nacional peruana, el interés en la política y la confianza previa en el Poder

Judicial, empleándose análisis de correlación y varianza para contrastar los efectos experimentales y sus interacciones.

Conclusiones

- La información que destaca una alta eficacia en el control y sanción de la corrupción incrementa significativamente la percepción de eficacia del control social, confirmando que las evaluaciones ciudadanas sobre la corrupción son sensibles a la actuación percibida del sistema de justicia.
- En el ámbito socioemocional, una percepción de control eficaz de la corrupción contribuye a mejorar el clima socioemocional, incrementando emociones colectivas positivas —como la solidaridad— y reduciendo la intensidad del clima emocional negativo, aunque con tamaños de efecto moderados.
- En relación con la identidad nacional, no se observa un efecto directo del control eficaz de la corrupción; sin embargo, cuando este se combina con una confianza previa en el Poder Judicial, la información de alta eficacia fortalece la identificación con el país, evidenciando la importancia de la legitimidad institucional.
- La eficacia del control de la corrupción no opera de manera aislada, sino que depende del contexto de confianza y legitimidad del sistema judicial, lo cual condiciona su impacto social y simbólico.

Artículo: "*La corrupción en la administración pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto peruano*"

Artículo de revisión publicado por Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera en la Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo de la Universidad Nacional del Altiplano. Revista indexada en SciELO Perú y Redalyc (2023).

Objetivos

Analizar la corrupción en la administración pública peruana y el impacto que este fenómeno genera en el desarrollo político, económico y social del país, a partir de una revisión sistemática de la literatura científica. De manera específica, el artículo busca caracterizar las principales manifestaciones de la corrupción en el ámbito público y examinar sus efectos sobre la gobernabilidad, la eficiencia de la gestión pública, la confianza ciudadana y el desarrollo nacional.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un diseño de investigación documental, mediante una revisión sistemática descriptiva de literatura científica que incluyó la búsqueda, selección y análisis de artículos académicos provenientes de bases de datos reconocidas, priorizando revistas del campo de las ciencias sociales y políticas.

Conclusiones

- La corrupción en la administración pública constituye un fenómeno estructural y persistente, que se manifiesta en múltiples niveles del Estado y se encuentra asociado a debilidades institucionales, crisis de la ética pública, prácticas políticas inadecuadas y deficiencias en los sistemas de control y fiscalización.
- En el ámbito político, la corrupción genera deslegitimación del Estado, deterioro de la gobernabilidad, crisis de los partidos políticos, inadecuada toma de decisiones, distorsión de las políticas públicas y pérdida de confianza ciudadana, afectando la capacidad del Estado para responder a las demandas sociales.
- En el ámbito económico, la corrupción impacta negativamente en los ingresos fiscales, la inversión pública y privada, la productividad y el crecimiento económico, incrementando la desigualdad, la pobreza y la pobreza extrema, y generando una grave crisis de gobernabilidad económica.

- En el ámbito social, la corrupción vulnera derechos humanos, limita el acceso equitativo a bienes y servicios públicos, afecta la salud y la calidad de vida de la población más vulnerable, erosiona la moral social y debilita la cohesión y la confianza ciudadana, configurando un entorno antidemocrático.

En conjunto, los antecedentes considerados en esta revisión permiten sustentar y contextualizar conceptualmente la presente investigación, al evidenciar que la transparencia constituye un componente relevante en las estrategias orientadas a prevenir la corrupción en la gestión pública, particularmente desde una perspectiva institucional. La literatura revisada muestra, además, que la relación entre transparencia y corrupción no se manifiesta de manera automática ni homogénea, sino que se encuentra condicionada por el tipo de mecanismo implementado, el contexto organizacional y las capacidades institucionales existentes.

Del análisis comparado de los estudios revisados se desprende que una parte significativa de la producción académica previa aborda la transparencia y la corrupción desde aproximaciones generales, normativas o agregadas, con una limitada desagregación analítica de los mecanismos específicos de transparencia y una escasa atención empírica a la corrupción administrativa desde una perspectiva organizacional. Esta constatación permite delimitar con mayor precisión el enfoque de la presente investigación, orientándolo al análisis diferenciado de los mecanismos de transparencia activa, pasiva y proactiva, así como a la medición de la percepción de corrupción administrativa en una unidad organizacional concreta.

En este marco, los antecedentes revisados orientan la construcción del modelo conceptual y metodológico del estudio, al ofrecer referencias teóricas y empíricas que informan la definición de las variables, su operacionalización y la selección de un enfoque analítico capaz de evaluar relaciones diferenciadas entre los mecanismos de transparencia y la corrupción

administrativa. De este modo, la presente investigación se inscribe críticamente en la literatura existente, retomando sus principales aportes y, al mismo tiempo, abordando los vacíos identificados en estudios previos, particularmente en el ámbito del Poder Judicial.

2.3 Bases teóricas

2.3.1 Variable independiente: Transparencia en la gestión pública

2.3.1.1 La función pública

La transparencia y la corrupción administrativa constituyen elementos antagónicos que se manifiestan en el complejo entramado de la función pública, en la medida en que la primera actúa como un mecanismo de control y apertura institucional, mientras que la segunda socava la legitimidad y el correcto ejercicio de la gestión pública (Cerrillo i Martínez, 2011).

En este contexto, resulta esencial analizar el concepto de función pública, su evolución histórica y la manera en que el Estado peruano la concibe, dado que el diseño y funcionamiento de la administración pública condicionan el alcance real de las políticas de transparencia.

Los orígenes de la función pública se remontan a las primeras civilizaciones, cuando surgieron formas elementales de organización destinadas a la administración de los recursos colectivos. No obstante, su configuración moderna se consolida con el surgimiento del Estado moderno entre los siglos XVII y XVIII, período en el que la administración pública adquiere un carácter institucional y permanente. Posteriormente, durante el siglo XIX, la Revolución Industrial y la expansión del capitalismo intensificaron la necesidad de una administración pública más eficiente y eficaz, como respuesta al

incremento de la complejidad social y a las crecientes demandas sobre los recursos públicos.

La evolución de la función pública ha atravesado diversas etapas a lo largo del tiempo. Durante el siglo XIX se consolidaron los primeros sistemas formales de administración pública, inspirados principalmente en modelos europeos, como el francés y el británico, los cuales enfatizaron la profesionalización y la meritocracia con el propósito de construir una administración pública más eficiente y limitar prácticas asociadas a la corrupción (Weber, 1947).

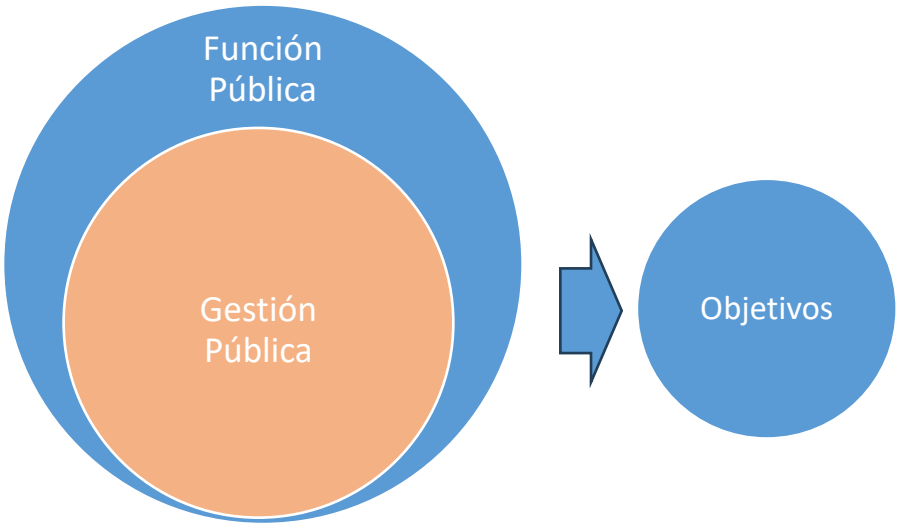
Posteriormente, en el siglo XX, y en un contexto marcado por el avance del conocimiento científico y técnico, la administración científica desarrollada por Frederick Taylor ejerció una influencia significativa al introducir principios orientados a la eficiencia y la racionalización de los procesos administrativos (Taylor, 1911). En este período, numerosos países impulsaron reformas destinadas a modernizar la gestión pública, incorporando herramientas propias del sector privado y promoviendo, de manera progresiva, la transparencia y la rendición de cuentas (Hood, 1991).

Más adelante, en la segunda mitad del siglo XX, la gestión pública experimentó un nuevo ciclo de transformaciones que dio lugar a lo que se conoce como la nueva gestión pública (New Public Management). Este enfoque, surgido principalmente en países anglosajones durante las décadas de 1980 y 1990, respondió a la necesidad de redefinir el rol del Estado y mejorar su desempeño, introduciendo criterios de eficiencia, orientación a resultados y control del desempeño (Osborne & Gaebler, 1992).

En esa línea, la nueva gestión pública se consolidó como una tendencia relevante al trasladar a la administración pública conceptos y prácticas del ámbito privado, tales como la gestión estratégica de los recursos humanos, la planificación orientada a resultados y la evaluación del desempeño, con el objetivo de fortalecer la eficacia institucional y la responsabilidad frente a la ciudadanía (Pollitt & Bouckaert, 2017).

La relación entre la función pública y la gestión pública es estrecha y complementaria. La primera proporciona el marco institucional y los recursos humanos necesarios para la implementación de las políticas públicas, mientras que la segunda se encarga de la administración y coordinación de estos recursos para alcanzar los objetivos establecidos. Esta relación se aprecia en la Figura 1.

Figura 1. *Relación entre función pública y gestión pública*



Nota. La figura representa la articulación conceptual entre la función pública y la gestión pública. Elaboración propia.

En este sentido, una función pública bien diseñada y gestionada por servidores aptos y con valores es esencial para una gestión pública eficiente y eficaz; lo contrario genera fisuras que dan paso a males como la corrupción.

Según la Carta Iberoamericana de la Función Pública, considerada un referente normativo y técnico para la modernización de los sistemas de función pública en Iberoamérica, la función pública se concibe como el conjunto de arreglos institucionales destinados a organizar y gestionar tanto el empleo público como a las personas que lo integran, en un contexto determinado. Dichos arreglos comprenden normativas, estructuras, elementos culturales, políticas, procesos y prácticas, orientadas a asegurar una gestión adecuada de los recursos humanos bajo una administración pública profesional, eficiente y orientada al interés general (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, 2003).

En el Perú, la Ley del Código de Ética de la Función Pública define la función pública como toda actividad, de carácter temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona en nombre o al servicio de las entidades de la Administración Pública, en cualquiera de sus niveles jerárquicos (Congreso de la República del Perú, 2002). Desde una perspectiva de gestión pública, una función pública organizada y gestionada de manera adecuada contribuye a la prevención de la corrupción, en la medida en que promueve principios como la transparencia, la probidad y la responsabilidad funcional.

La gestión pública en el Perú ha experimentado una evolución significativa en las últimas décadas, impulsada por esfuerzos orientados a modernizar la administración pública y fortalecer la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en las instituciones del Estado. En este marco, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 se constituye como el principal instrumento estratégico de alcance nacional, orientado a transformar la gestión pública con un enfoque centrado en la ciudadanía (Presidencia del Consejo de Ministros, 2022). Dicha

política promueve la transparencia mediante un conjunto de mecanismos y estrategias vinculados al gobierno abierto, la mejora de la gestión interna y el acceso a información pública, con el propósito de someter la actuación estatal al escrutinio ciudadano y reducir los espacios de discrecionalidad asociados a prácticas corruptas.

En síntesis, una adecuada implementación de la transparencia en la gestión pública incide de manera decisiva en la lucha contra la corrupción. Al hacer visibles las decisiones y actividades más relevantes de las entidades estatales ante la ciudadanía, se fortalece la rendición de cuentas y se limita el espacio para la comisión de actos corruptos.

2.3.1.2 El concepto de transparencia

La Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH), en su artículo 19, consagra el derecho de toda persona a la libertad de expresión, incluyendo el derecho a “investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión” (Naciones Unidas, 1948). Este reconocimiento internacional del derecho a recibir información ha servido como base para el desarrollo posterior del derecho de acceso a la información pública, considerado hoy en día un pilar esencial de la transparencia gubernamental.

El reconocimiento de la transparencia como derecho fundamental es el resultado de una evolución normativa progresiva, reflejada tanto en tratados internacionales como en constituciones nacionales y legislaciones específicas. Este proceso ha permitido consolidar la transparencia no solo como un valor, sino como un principio instrumental indispensable para la protección efectiva de otros derechos humanos y el fortalecimiento de los sistemas democráticos. Así, la transparencia adquiere un papel central como mecanismo que

posibilita el acceso de los ciudadanos a la información pública, facilita la evaluación crítica de las acciones gubernamentales y sustenta la exigencia de rendición de cuentas. De este modo, se erige como un elemento clave para asegurar la legitimidad, la confianza y la participación ciudadana en la gestión pública, en coherencia con las tendencias contemporáneas de gobernanza y lucha contra la corrupción.

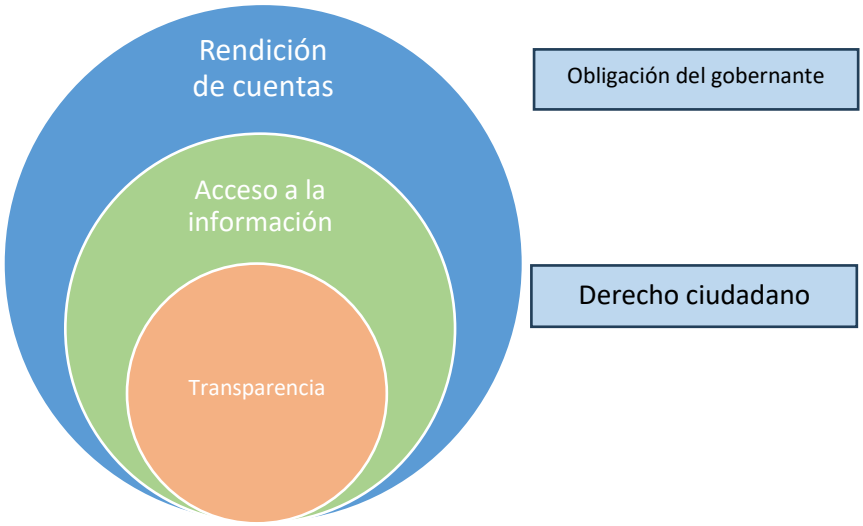
Doctrinariamente, la transparencia se inscribe en la lógica de las tendencias democráticas que buscan que el poder sea más público y, por tanto, más responsable ante su razón de ser: los ciudadanos (Uvalle Berrones, 2016). Este derecho es crucial para que los ciudadanos puedan conocer y evaluar la información producida por las oficinas gubernamentales, lo que a su vez fortalece la democracia moderna y promueve la participación ciudadana.

Más allá de su fundamento doctrinario, la transparencia en la gestión pública presenta beneficios ampliamente reconocidos en la formulación e implementación de las políticas públicas. Diversos estudios sostienen que la transparencia constituye un instrumento clave, en tanto favorece una asignación y utilización más eficiente de los recursos estatales, así como una mejora en la calidad de los servicios que brinda el Estado (Dassen & Vieyra, 2012). Asimismo, en línea con el objeto de la presente investigación, se afirma que la transparencia y el acceso a la información pública representan herramientas fundamentales para la prevención y el control de la corrupción, al facilitar la participación ciudadana y permitir la identificación de deficiencias en el desempeño de los servidores públicos que podrían derivar en conductas indebidas (Baena Paloma & Vieyra, 2011).

Así, en el ámbito de la gestión pública, quienes ejercen funciones de dirección en una entidad estatal asumen una responsabilidad funcional indelegable que exige actuar con apertura, responsabilidad y sujeción al control público, independientemente de si su acceso al cargo se produce por elección popular, designación u otra modalidad de encargo.

Advirtiendo que es frecuente hablar de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información casi como si fueran sinónimos resulta forzoso diferenciar cada concepto. Así, la transparencia forma parte de los mecanismos para la rendición de cuentas a la que se encuentran obligados los gobernantes o quienes ejercen cargos públicos. A su vez, el acceso a la información es uno de los medios que los ciudadanos disponen para que, quienes los representan, hagan visible sus actos (ver Figura 2). Sin acceso a la información no sería posible la transparencia y sin esta última la rendición de cuentas encontraría serias dificultades para cumplir su cometido. Hecha esta precisión procedemos a revisar las diversas formas en que se ha definido la transparencia, en el ámbito internacional y nacional.

Figura 2. *Rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información*



Nota. La figura representa la relación conceptual entre la rendición de cuentas, la transparencia y el acceso a la información. Elaboración propia.

La revisión de la literatura especializada evidencia la ausencia de un consenso unívoco en torno al concepto de transparencia, en la medida en que este ha sido abordado desde diversas perspectivas teóricas y analíticas. En ese sentido, las definiciones propuestas no siempre se adscriben a una única corriente conceptual, sino que, con frecuencia, integran elementos provenientes de distintos enfoques, dando lugar a formulaciones híbridas o contextuales. Asimismo, la configuración y evaluación del concepto de transparencia han estado estrechamente condicionadas por procesos estructurales como la modernización de las sociedades, el desarrollo del marco normativo y la incorporación progresiva de las tecnologías de la información y la comunicación.

En el ámbito internacional, TI define la transparencia como la apertura de los gobiernos, empresas, organizaciones o personas para divulgar información, normas, planes, procesos y acciones (Transparencia Internacional, 2009a). Esta definición se complementa con la exigencia de que los funcionarios y empleados públicos actúen de manera visible, predecible y comprensible, promoviendo la participación ciudadana y fortaleciendo la rendición de cuentas. Desde esta perspectiva, la transparencia constituye un componente central de la gobernanza democrática y un factor clave para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.

Por su parte, el BID concibe la transparencia como la obligación de los poderes públicos de rendir cuentas por sus acciones, subrayando su carácter instrumental dentro de las estrategias de desarrollo sostenible (2020). De acuerdo con este organismo, una mayor presencia de la transparencia en la actuación pública contribuye a

fortalecer la confianza social y a mejorar las condiciones de vida de la población.

En una línea similar, la OCDE define la transparencia como la provisión de información y datos gubernamentales relevantes de manera oportuna, accesible, comprensible y susceptible de ser reutilizada (OCDE, 2021). Para esta organización, la transparencia implica la adopción de acciones deliberadas por parte del Estado orientadas a poner información a disposición del público, permitiendo que la ciudadanía y los actores interesados puedan acceder, comprender y supervisar las operaciones y decisiones gubernamentales. En este marco, la transparencia, junto con la integridad del sector público, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, conforma uno de los cuatro principios fundamentales del enfoque de Gobierno Abierto promovido por la OCDE.

Desde la academia, la producción teórica sobre la transparencia también es amplia y diversa, tanto en lo referido a sus definiciones como a las líneas conceptuales que la sustentan. En este sentido, Cañizares (2016) identifica tres corrientes predominantes: aquella que concibe la transparencia como un derecho fundamental de los ciudadanos en los sistemas democráticos; la que la entiende como un incentivo para la participación ciudadana y, por ende, como un elemento fortalecedor de la democracia; y la que la conceptualiza como un mecanismo central de rendición de cuentas (accountability). A estas se suman enfoques que destacan la transparencia como una obligación del Estado de garantizar la disponibilidad de la información pública y como una buena práctica en la prevención y lucha contra la corrupción.

Cabe destacar que estas líneas teóricas no se presentan de manera aislada ni rígidamente delimitada, sino que suelen entrelazarse.

Conceptos como el derecho de acceso a la información, la participación ciudadana y la rendición de cuentas se superponen, reflejando la naturaleza multifacética de la transparencia. Esta interconexión pone de relieve que su valor analítico no reside en una definición única, sino en la integración de diversas perspectivas que permiten comprender su impacto en la gobernanza y en las estrategias anticorrupción. No obstante, considerando los objetivos de la presente investigación, se adopta una definición que concibe la transparencia como la obligación del Estado de garantizar el acceso de los ciudadanos a la información pública y como un pilar esencial de la estrategia estatal para combatir la corrupción en el ámbito público.

En esta línea, Blanco (2014) sostiene que la transparencia implica la obligación de los poderes públicos de dar cuenta de sus actos, poniendo a disposición de la ciudadanía información sobre su gestión, los fundamentos de sus decisiones, el uso de los recursos públicos y el desempeño de sus funcionarios, de modo que se posibilite el escrutinio público.

De manera complementaria, Schauer (2014) afirma que la transparencia, aplicada a hechos, procesos o información, supone su apertura y disponibilidad para el examen y control. Desde su enfoque, las definiciones contemporáneas tienden a privilegiar la existencia de información disponible por sobre la facilidad efectiva de acceso, reconociendo además la existencia de distintos grados de transparencia en función del tipo de información difundida y de la audiencia a la que se dirige.

Asimismo, Orrego (2000) plantea que la transparencia en el ámbito público exige que la información vinculada a la formulación de políticas y a los procesos de toma de decisiones sea accesible tanto

para la ciudadanía como para los medios de comunicación y los distintos poderes del Estado. Este enfoque enfatiza que la transparencia no se limita al acceso formal a la información, sino que implica promover un flujo abierto, claro y oportuno de datos que permita comprender cómo y por qué se adoptan determinadas decisiones públicas.

Por su parte, Villoria (2021) señala que el concepto de transparencia adquiere significados diversos según los enfoques analíticos, los actores involucrados y los objetivos perseguidos. En consonancia con la literatura revisada, conceptualiza la transparencia como la capacidad efectiva de los actores internos y externos al Estado para acceder y difundir información relevante, de modo que se facilite la evaluación del funcionamiento de las instituciones públicas. Asimismo, subraya que los efectos positivos de las políticas de transparencia no dependen exclusivamente de su diseño, sino de la existencia de condiciones institucionales y estructurales adecuadas, tales como una prensa independiente, sistemas educativos y sanitarios de calidad, y una gestión pública basada en criterios meritocráticos.

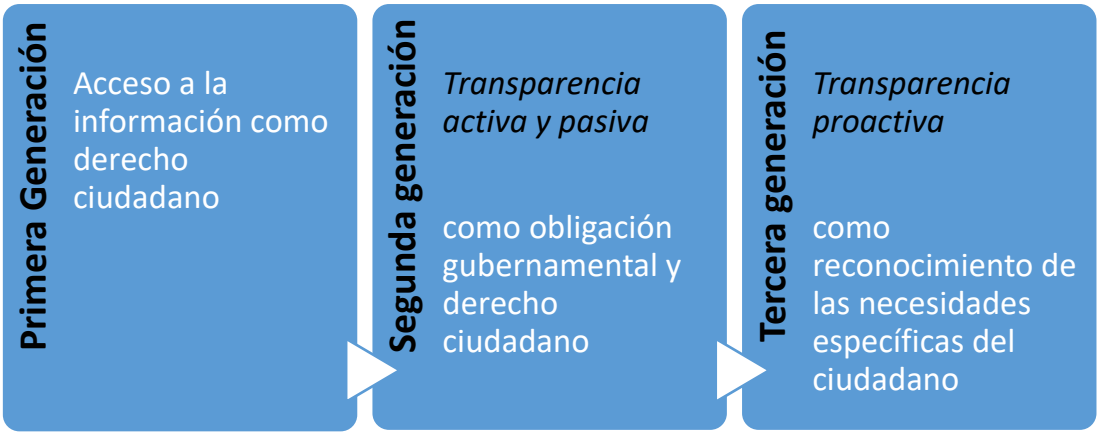
En el contexto peruano, una referencia normativa central para la delimitación del concepto de transparencia se encuentra en la Política, la cual constituye el principal instrumento de gestión en esta materia. Dicho documento establece los lineamientos y estándares que deben adoptar las entidades públicas para fomentar la integridad, prevenir y sancionar actos de corrupción, destacando el acceso a la información pública como un componente esencial de la transparencia en la administración pública (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017)

En ese marco, la Política reconoce a la transparencia y al acceso a la información pública como principios fundamentales de la gestión

estatal, asignando a todas las entidades del sector público la responsabilidad de asegurar que la información sea accesible y comprensible para la ciudadanía. De este modo, la transparencia se consolida como un pilar de la buena gobernanza y como un elemento indispensable para el desarrollo sostenible.

En síntesis, el concepto de transparencia presenta múltiples acepciones y se manifiesta tanto en el lenguaje cotidiano como en el discurso político, académico y normativo. Puede entenderse como una política pública, un principio de gestión o incluso como una actitud organizacional. No obstante, en un sentido amplio, la transparencia puede definirse como la acción de hacer pública información relevante de manera adecuada y oportuna, así como el ejercicio continuo de informar sobre las decisiones adoptadas, las acciones realizadas y los resultados obtenidos en el ámbito público, incluyendo los procesos y razones que los sustentan. La Figura 3 ilustra la evolución de este principio en el marco legal de la región, evidenciando su desarrollo progresivo hasta la consolidación de la transparencia proactiva, también denominada de tercera generación.

Figura 3. *Generaciones de transparencia*



Nota. La figura representa la evolución conceptual de las generaciones de la transparencia en el marco normativo regional. Elaboración propia.

De lo expuesto se desprende que el concepto de transparencia en la gestión pública admite múltiples aproximaciones teóricas y normativas, reflejo de su carácter complejo y de su evolución en función de los cambios institucionales, democráticos y tecnológicos que han marcado la acción del Estado contemporáneo. En ese sentido, la transparencia no puede entenderse como un principio único o estático, sino como un constructo que articula el acceso a la información, la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

No obstante, en atención a los objetivos de la presente investigación y al enfoque analítico adoptado en el estudio, la transparencia se asume como una obligación indelegable del Estado de garantizar el acceso efectivo de los ciudadanos a la información pública en un régimen democrático, así como un componente estratégico de las políticas orientadas a la prevención y lucha contra la corrupción. Esta definición resulta funcional al análisis empírico propuesto, en la medida en que permite operacionalizar la transparencia como un mecanismo institucional susceptible de influir en la percepción de la corrupción administrativa en el ámbito de la gestión pública.

2.3.1.3 La transparencia y su desarrollo en el ámbito mundial

La consolidación de la transparencia como principio esencial en la gestión pública ha atravesado un proceso evolutivo significativo a lo largo del tiempo. Este proceso ha estado estrechamente vinculado al surgimiento y perfeccionamiento de diversos instrumentos normativos y marcos institucionales, impulsados por organismos internacionales. Dichos instrumentos han contribuido de manera decisiva a establecer estándares y orientaciones para la promoción de la transparencia en el ámbito global, reflejando así la creciente importancia de este principio en las agendas de gobernanza democrática y lucha contra la corrupción.

En el plano regional de derechos humanos, resulta fundamental la Convención Americana sobre Derechos Humanos, también conocida como el Pacto de San José de Costa Rica, adoptada en 1969 y en vigor desde 1978. Este tratado, suscrito por el Perú en 1973, promueve la protección de los derechos humanos y ha contribuido a fortalecer mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en la gestión pública. Asimismo, establece un marco para que los Estados Partes adopten medidas legislativas y políticas para garantizar derechos que incluyen el acceso a la información, reforzando el control ciudadano y la legitimidad institucional en el marco del Estado de derecho (Organización de los Estados Americanos, 1969).

En el ámbito internacional, otro instrumento relevante es el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC), adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas y vigente desde 1976 tras su ratificación por los Estados Parte. Este tratado multilateral reconoce derechos económicos, sociales y culturales y establece obligaciones jurídicas orientadas a su protección y garantía. En ese marco, el PIDESC resulta relevante para el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas, en la medida en que exige a los Estados adoptar medidas, informar periódicamente sobre su implementación y someterse a mecanismos internacionales de seguimiento, contribuyendo así a una gestión pública más transparente y responsable (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1966).

En el plano internacional regional, resulta de obligatoria mención la Carta Democrática Interamericana, instrumento adoptado por la OEA el 11 de septiembre de 2001, con la finalidad de fortalecer y preservar las instituciones democráticas en los países del continente americano. Este instrumento reconoce la transparencia en la gestión pública, junto con la rendición de cuentas, el control ciudadano y la probidad, como componentes esenciales del ejercicio democrático y de la

legitimidad de la acción estatal (Organización de los Estados Americanos, 2001).

En el caso peruano, la Carta opera como un marco político-institucional de referencia, en tanto el Perú es Estado miembro de la OEA y participa en los mecanismos previstos por dicho instrumento; su influencia se manifiesta principalmente a través de orientaciones, pronunciamientos y procesos de acompañamiento institucional, especialmente en contextos de riesgo o alteración del orden democrático.

La Tabla 5 sintetiza los principales instrumentos internacionales que reconocen la transparencia como derecho fundamental y como principio estructural de la gobernanza democrática.

Tabla 5. *Instrumentos internacionales de transparencia como derecho y principio democrático.*

Organismo	Año	Descripción
Organización de los Estados Americanos	1969 / 1978	***Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica).*** Tratado regional de derechos humanos que promueve la protección de derechos fundamentales y ha contribuido al fortalecimiento de la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública. Establece un marco para que los Estados Partes adopten medidas legislativas y políticas que garanticen derechos como el acceso a la información pública, reforzando el control ciudadano y la legitimidad institucional.
Asamblea General de las Naciones Unidas	1976	***Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC).*** Tratado multilateral que reconoce derechos económicos, sociales y culturales y promueve la responsabilidad y rendición de cuentas de los Estados en su implementación. La supervisión del Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales contribuye al fortalecimiento de la transparencia en la gestión pública.
Organización de los Estados Americanos	2001	***Carta Democrática Interamericana.*** Instrumento político-institucional orientado a fortalecer y preservar la democracia en los países del continente americano. Reconoce la transparencia en la gestión pública como un componente esencial del ejercicio democrático, vinculándola con la rendición de cuentas, el control ciudadano y la legitimidad de la acción estatal.

Nota: La tabla presenta instrumentos internacionales que reconocen la transparencia como derecho fundamental y principio de la gobernanza democrática, vinculándola al acceso a la información, la rendición de cuentas y la legitimidad institucional. Elaboración propia con base en la OEA y la Asamblea General de las Naciones Unidas.

Es importante enfatizar que, a lo largo del tiempo, el desarrollo de los mecanismos de transparencia ha ido de la mano del reconocimiento de su importancia en la lucha contra la corrupción. Debido a ello, diversos aspectos vinculados a transparencia y rendición de cuentas aparecen recogidos en acuerdos y tratados internacionales orientados a prevenir, combatir y erradicar la corrupción. Entre los instrumentos más citados en esta materia se encuentran la Convención Interamericana contra la Corrupción (Organización de los Estados Americanos, 1996), la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2003) y la Convención de la OCDE para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 1997), cuyo desarrollo se abordará con mayor detalle en la sección correspondiente al fenómeno de la corrupción.

Mientras que los instrumentos presentados en la Tabla 5 reconocen la transparencia como derecho fundamental y principio estructural de la gobernanza democrática, la etapa de implementación ha dado lugar al desarrollo de iniciativas, marcos programáticos y leyes modelo orientados a operacionalizar dichos principios en políticas públicas concretas. En este contexto, se presentan a continuación algunos de los instrumentos más relevantes que orientan el diseño e implementación de políticas públicas en materia de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas.

En primer lugar, con un enfoque sectorial, la Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas (EITI) fue impulsada con apoyo del BM y se implementó formalmente desde 2003. La Iniciativa desempeña un papel relevante en la transparencia de las naciones ricas en recursos naturales, promoviendo la divulgación y accesibilidad pública de los pagos efectuados por las empresas extractivas a los gobiernos, así como mejores prácticas de gobernanza en sectores como el petróleo, el gas y la minería (Extractive Industries Transparency Initiative, 2003).

Además, como reconocimiento de la importancia de la transparencia para las sociedades contemporáneas, se han promovido instrumentos específicamente orientados al desarrollo de mecanismos de apertura gubernamental y rendición de cuentas. En este marco, la Declaración sobre Gobierno Abierto, promovida por la Open Government Partnership (OGP) y lanzada formalmente en 2011, establece compromisos concretos orientados a incrementar la disponibilidad de información sobre las actividades gubernamentales, mejorar el acceso a datos públicos y fomentar la participación cívica, integrando la transparencia y la rendición de cuentas como pilares del gobierno abierto (Open Government Partnership, 2011). En la actualidad, la OGP se ha expandido a más de 70 países y a un número significativo de gobiernos subnacionales, articulando compromisos y planes de acción con la participación activa de la sociedad civil.

De igual manera, la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, aprobada el año 2016, marco de referencia para orientar las políticas públicas de apertura gubernamental en los países iberoamericanos, regula el principio de transparencia, estableciendo que los países participantes tienen la obligación de promover de forma progresiva y perfeccionar tres modalidades: transparencia activa, transparencia pasiva y transparencia focalizada (CLAD, 2016). La Carta se refiere a la transparencia activa como el deber legal y la estrategia de divulgar

información en formato abierto bajo resguardo de las entidades públicas. Del mismo modo, señala que la transparencia pasiva comprende los procedimientos legales y administrativos que aseguran a las personas el ejercicio de su derecho a acceder a información pública. Finalmente, introduce la transparencia focalizada como la liberación de información pública en formato abierto sobre temas específicos, con el propósito de profundizar el conocimiento sobre asuntos públicos, fortalecer la toma de decisiones en contextos complejos y garantizar una adecuada rendición de cuentas (CLAD, 2016).

La Ley Modelo Interamericana 2.0 sobre Acceso a la Información Pública, elaborada por la Organización de los Estados Americanos (OEA) en cumplimiento del mandato conferido por su Asamblea General en 2017 y aprobada en 2020, constituye un instrumento no vinculante de referencia para los Estados miembros. Su relevancia radica en que proporciona estándares y orientaciones técnicas destinados a apoyar la adaptación, reforma o fortalecimiento de las legislaciones nacionales en materia de acceso a la información pública. Entre los principales aportes de modernización que incorpora se encuentran el reforzamiento de la transparencia activa, así como el desarrollo de elementos como la interoperabilidad y la gestión documental, los cuales facilitan el acceso, uso y reutilización de la información pública en formatos abiertos (Organización de los Estados Americanos, 2020).

En conjunto, estos instrumentos configuran referentes clave para el diseño e implementación de políticas públicas en materia de transparencia y acceso a la información, cuyos principales rasgos se sintetizan en la Tabla 6.

Tabla 6. *Instrumentos internacionales como marcos de referencia para el diseño de políticas públicas en transparencia y acceso a la información.*

Organismo	Año	Descripción
Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas	2003	***Estándar EITI.*** Iniciativa internacional de enfoque sectorial que promueve la transparencia en países con industrias extractivas mediante la divulgación pública de los pagos efectuados por las empresas a los gobiernos y el fortalecimiento de buenas prácticas de gobernanza en sectores como petróleo, gas y minería.
Open Government Partnership	2011	***Declaración sobre Gobierno Abierto.*** Iniciativa internacional que promueve compromisos para incrementar la disponibilidad de información gubernamental, mejorar el acceso a datos públicos y fortalecer la participación ciudadana, integrando la transparencia y la rendición de cuentas como pilares del gobierno abierto.
Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo	2016	***Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto.*** Marco de referencia para orientar las políticas públicas de apertura gubernamental en los países iberoamericanos. Regula el principio de transparencia e identifica tres modalidades: transparencia activa, transparencia pasiva y transparencia focalizada, promoviendo la divulgación progresiva de información pública y el fortalecimiento de la rendición de cuentas.
Organización de los Estados Americanos	2020	***Ley Modelo Interamericana 2.0 sobre Acceso a la Información Pública***. Instrumento no vinculante que establece estándares y orientaciones técnicas para que los Estados adapten, reformen o fortalezcan sus marcos normativos en materia de acceso a la información pública. Incorpora elementos de modernización como la transparencia activa, la interoperabilidad y la gestión documental.

Nota. La tabla presenta instrumentos internacionales de distinta naturaleza jurídica —iniciativas multilaterales, marcos programáticos y leyes modelo— que actúan como marcos de referencia para el diseño e implementación de políticas públicas en materia de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas. Elaboración propia con base en información de los organismos promotores de cada instrumento.

> De lo expuesto, resulta claro que el interés y esfuerzos de diversos organismos internacionales por generar mejores condiciones de vida para las personas, así como para erradicar el flagelo de la corrupción ha tenido como foco la necesidad de transparentar los actos de sus gobernantes garantizando las condiciones para una activa participación de los ciudadanos en la condición del destino de sus naciones.

2.3.1.4 Evolución de la transparencia en la gestión pública de Perú

La evolución de la transparencia en el ordenamiento legal e institucional peruano se intensificó a partir de la década de 1990. Si bien con anterioridad existían disposiciones que regulaban de manera incipiente el acceso a la información estatal, estas carecían de un reconocimiento expreso como derecho fundamental y de una articulación sistemática dentro del marco constitucional.

Fue recién con la Constitución Política de 1993 que el acceso a la información pública se consolidó expresamente como un derecho fundamental de los ciudadanos, al incorporarse en el texto constitucional y adquirir rango superior dentro del sistema normativo peruano. De manera expresa, el numeral 5 del artículo 2 establece que toda persona tiene derecho a solicitar y recibir información de cualquier entidad pública, sin expresión de causa, dentro del plazo legal y con el costo que suponga el pedido, con excepción de aquella información que afecte la intimidad personal o cuya restricción se encuentre prevista por ley o por razones de seguridad nacional (Congreso Constituyente Democrático, 1993).

Es en la misma década de los noventa cuando se empiezan a adoptar medidas orientadas a mejorar la transparencia en la gestión pública, siendo la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LTAIP), promulgada en 2002, el resultado de un proceso sostenido de demanda y debate nacional iniciado a fines de la década de 1990, cuando comenzaron a presentarse los primeros proyectos legislativos sobre la materia en el Congreso de la República (Perla Anaya, 2010).

A partir del nuevo milenio, luego de un período de convulsión e inestabilidad política, se dieron varias medidas para asegurar el acceso a la información de las personas. Algunas de las más importantes se muestran en la Tabla 7:

Tabla 7. *Principales iniciativas legales en materia de transparencia y acceso a la información pública en el Perú (2001–2024)*

Año	Iniciativa legal	Finalidad
2001	DS N.° 018-2001-PCM	Facilitar a las personas el acceso a la información que posean o produzcan las entidades del Sector Público.
	DU N.° 035-2001	Establecer medidas para una mayor transparencia en las finanzas públicas.
2002	Ley N.° 27482 (Ley que regula la publicación de las declaraciones juradas de funcionarios y servidores públicos del Estado)	Transparentar información relevante de funcionarios para la detección y prevención de conflictos de interés.
	Ley N.° 27658 (Ley marco de la modernización de la gestión del Estado)	Señalar como objetivo de la modernización el alcanzar un Estado transparente en su gestión.
	Ley N.° 27806 (Ley de transparencia y acceso de la información pública)	Regular el derecho de acceso a la información y obligar a las entidades del Estado a proporcionar información clara y accesible sobre sus actividades.
	Ley 27815 N.° (Ley del código de ética de la función pública)	Regular, como deber de los servidores públicos, conducir sus actos de manera transparente.
	Ley N.° 27838 (Ley de transparencia y simplificación de los procedimientos regulatorios de tarifas)	Establecer mecanismos para garantizar la transparencia en el proceso de fijación de tarifas reguladas.
2004	Ley N.° 28237 (Ley que aprueba el Código Procesal Constitucional)	Reconocer el derecho fundamental de acceso a la información y establecer su mecanismo de protección.
2005	Ley N.° 28611 (Ley general del ambiente)	Regular el acceso a la información pública en el Sector Ambiente.
	Ley N.° 28478 (Ley del Sistema de Seguridad y Defensa Nacional)	Regular el acceso a la información pública en el Sector Defensa.
2007	DS N.° 027-2007-PCM	Hacer públicas las políticas obligatorias para las entidades del Gobierno Nacional, incluida la política de lucha contra la corrupción orientada a promover la transparencia y la ética pública.
2023	Ley N.° 31783	Modificar la LTAIP, fortaleciendo los mecanismos de transparencia y acceso a la información.
2024	DS N.° 007-2024-JUS	Actualizar el Reglamento de la LTAIP incorporando las últimas modificaciones introducidas en la Ley

Nota: Se presenta una síntesis de las principales iniciativas legales en materia de transparencia y acceso a la información pública emitidas por el Estado peruano durante el período 2001–2024. Elaboración propia.

Además del cuerpo de leyes y normas descrito en la Tabla 7, a instancias del Poder Ejecutivo, y en algunos casos como reacción a hechos de corrupción que hacían imperativo una respuesta visible por parte del Estado, se adoptaron una serie de mecanismos e instrumentos de gestión para institucionalizar la transparencia en el aparato público, los cuales se aprecian en la Tabla 8:

Tabla 8. *Iniciativas institucionales en transparencia*

Año	Instrumento	Finalidad	Responsable
2007	Vigésima Sexta Política de Estado	Promover la ética y la transparencia en las actuaciones públicas.	Acuerdo Nacional
2011	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional denominado “Plan Bicentenario: El Perú al 2021"	Institucionalizar las políticas nacionales de desarrollo. Como objetivo se plantea alcanzar la agilidad, transparencia y eficacia en todos los niveles de la administración pública.	Presidencia del Consejo de Ministros, a propuesta del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
2012	Plan de Acción de Perú para su incorporación a la Sociedad de Gobierno Abierto	Establecer las obligaciones del Estado peruano para desarrollar la transparencia y acceso a la información en las entidades públicas.	Presidencia del Consejo de Ministros
2013	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021	Establecer principios y lineamientos de la modernización en la gestión pública. Considera como principio la transparencia, ética pública y rendición de cuentas.	Presidencia del Consejo de Ministros
2014	Programa País de la OCDE con Perú	Apoyar el proceso de reformas del Perú. Incluye la lucha contra la corrupción e integridad a través de la transparencia pública.	OCDE
2017	Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública	Ejercer facultades normativas y supervisoras en materia de transparencia y acceso a la información pública, en cumplimiento de la LTAIP y su Reglamento.	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos

2022	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030	Establecer la ruta a seguir para ser un Estado moderno, eficiente, transparente y descentralizado, que garantice una sociedad justa e inclusiva teniendo como centro a las personas.	Presidencia del Consejo de Ministros

Nota: Detalle de los principales instrumentos de gestión pública institucionalizando el principio de transparencia, en el presente siglo. Fuente: Elaboración propia

Como se advierte de la información contenida en las Tablas 7 y 8, a partir de la nueva Constitución, el Perú fue incorporando en su ordenamiento diversas medidas para mejorar la transparencia en la gestión pública, siendo las más importantes la LTAIP el año 2002 y la creación de la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública (en adelante, ANTAIP) el 2017, organismo que actualmente desempeña un papel clave en el impulso de la transparencia y la garantía del acceso a la información pública en el país.

En el marco de la LTAIP, la ANTAIP es el órgano encargado de garantizar el ejercicio del derecho fundamental de acceso a la información pública y de promover una cultura de transparencia en la administración pública. Asimismo, cuenta con facultades para emitir directivas y lineamientos técnicos en el ámbito de su competencia, establecer criterios orientadores para la adecuada clasificación y desclasificación de la información que pueda ser considerada reservada, secreta o confidencial, y supervisar el cumplimiento de las obligaciones de transparencia, incluyendo la actualización y funcionamiento de los Portales de Transparencia Estándar (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2019).

Tal como lo describe OCDE, el proceso iniciado en nuestro país el año 2007, al igual que otras medidas que se han dado en materia de lucha contra la corrupción, han dado origen a lo puede denominarse

el “ecosistema peruano para la transparencia y la integridad pública” (OCDE, 2024b), conjunto de organismos y órganos especializados a cargo de funciones de prevención investigación, en cuyo interior la ANTAIP participa con énfasis en la prevención. Algunas de las entidades que integran este ecosistema y respectivos roles se aprecian en la siguiente Tabla:

Tabla 9. *Ecosistema peruano para la transparencia y la integridad pública (OCDE)*

Entidad	Función	Rol
Contraloría General de la República del Perú	Entidad fiscalizadora encargada de verificar la correcta aplicación de las políticas públicas y el uso correcto de los recursos y bienes del Estado.	Supervisa, audita y controla externamente las políticas de integridad y transparencia en el país.
Tribunal de Transparencia y Acceso a la Información Pública	Órgano resolutivo autónomo encargado de resolver controversias vinculadas a la transparencia y al derecho de acceso a la información pública en última instancia administrativa.	Garantiza el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública a nivel nacional.
Autoridad Nacional de Protección de Datos Personales	Velar por el cumplimiento de la Ley de Protección de Datos Personales.	Fiscaliza, asesora y resuelve conflictos relacionados con el tratamiento de datos personales, promoviendo la transparencia en el manejo de información.
Archivo General de la Nación	Conservar y gestionar los archivos públicos que contienen información de interés para a ciudadanía	Promueve la transparencia mediante el acceso a la información histórica y documental de la gestión pública.
Defensoría del Pueblo	Defender los derechos fundamentales y supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal.	Supervisa normas de transparencia y acceso a la información pública, emitiendo recomendaciones para mejorar la integridad en entidades públicas.
Poder Judicial	Investigar y sancionar casos de corrupción dentro del sistema judicial.	Asegura la integridad y transparencia en el sistema judicial mediante órganos especializados como el subsistema anticorrupción.

Nota: La tabla sintetiza las principales entidades del Estado peruano responsables de la transparencia, el acceso a la información pública y la integridad institucional, de acuerdo con el enfoque de gobernanza promovido por la OCDE. Fuente: Elaboración propia

Las acciones descritas en la presente sección permiten afirmar que, a partir de la década de 1990, los esfuerzos del Estado peruano han estado orientados a la construcción de un marco legal e institucional destinado a garantizar el derecho ciudadano de acceso a la información pública y a fortalecer las estrategias de prevención y lucha contra la corrupción. No obstante, los resultados observados evidencian que no existe aún una correspondencia clara entre dicho desarrollo normativo-institucional y mejoras sustantivas en la percepción ciudadana sobre la efectividad de estas políticas. En ese sentido, la OCDE, en el informe *Hacia un Sistema Nacional de Integridad y Transparencia en el Perú*, advierte que, pese a los avances formales en el diseño del sistema de integridad, persisten debilidades en su implementación y en su capacidad para generar resultados visibles y sostenidos en la lucha contra la corrupción, lo que se refleja en niveles aún bajos de confianza y en una percepción ciudadana predominantemente crítica (OCDE, 2024b).

2.3.1.5 Tipos de transparencia

Como se ha señalado previamente, después de la Constitución Política del Perú, la LTAIP constituye la norma fundamental que regula la aplicación del principio de transparencia en la gestión pública del país, siendo la ANTAIP el organismo encargado de velar por su cumplimiento. Su Reglamento, aprobado mediante el Decreto Supremo N.° 007-2024-JUS, desarrolla los aspectos específicos necesarios para su aplicación efectiva (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2024).

En este contexto, el punto de partida para identificar y comprender los tipos de transparencia reconocidos por el ordenamiento jurídico peruano, así como para delimitar las dimensiones de la variable independiente en la presente investigación, lo constituyen la LTAIP y su Reglamento antes citados. Ambos instrumentos incorporan los

conceptos desarrollados en la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto y establecen las bases normativas que orientan la transparencia en la gestión pública.

La definición precisa de los tipos de transparencia abordados en este estudio se encuentra en el documento *Lineamientos para la Implementación y Actualización del PTE*, emitido por la Dirección General de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Dicho documento operacionaliza las disposiciones de la LTAIP, fijando los estándares técnicos y los procedimientos que deben observar las entidades públicas para cumplir efectivamente con sus obligaciones legales en materia de transparencia, asegurando la publicación y actualización periódica de información relevante para la ciudadanía.

Previo a la descripción de los tipos de transparencia que conforman la arquitectura analítica de la presente investigación, resulta necesario subrayar que, más allá de la tipología normativa existente, lo esencial radica en la utilidad y el impacto real de cada modalidad de transparencia. Como se analizará más adelante, en numerosos casos las prácticas de transparencia de la administración pública se orientan principalmente al cumplimiento formal de las normas vigentes, sin evaluar de manera suficiente si la información difundida resulta verdaderamente útil para la ciudadanía. En esa línea, esta investigación propone adoptar un enfoque más amplio: el de la “transparencia funcional y socialmente relevante”, entendida como aquella que permite que la transparencia genere beneficios efectivos y perceptibles para la sociedad.

Finalmente, corresponde precisar que, si bien la transparencia proactiva no se encuentra plenamente desarrollada como una

obligación general en la normativa peruana vigente, su inclusión en la presente investigación responde a su creciente relevancia en la doctrina especializada y en las prácticas internacionales de gobierno abierto, así como a su pertinencia analítica para evaluar enfoques más avanzados de transparencia en la gestión pública.

2.3.1.5.1 Transparencia activa

Esta modalidad es definida por la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto como la obligación legal de publicación de información en formato abierto en poder de las instituciones públicas. Adicionalmente, se establece que esta información debe ser divulgada de manera periódica, sin que sea necesario que exista una solicitud previa, garantizando que cumpla con criterios de suficiencia, pertinencia y actualización para que la ciudadanía pueda conocer cómo operan y rinden cuentas las entidades públicas (CLAD, 2016).

El Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales de México (INAI), en el *Diccionario de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (2019), define la transparencia activa como la divulgación proactiva o espontánea de información por parte del Estado, lo que implica que la administración pública pone a disposición del público información relevante por iniciativa propia, sin que medie previamente una solicitud formal o un requerimiento específico por parte de la ciudadanía.

En el ámbito nacional, la noción de transparencia activa se encuentra desarrollada en el marco normativo de la LTAIP y su normativa reglamentaria, que establecen la obligación de las entidades públicas de difundir de manera proactiva información relevante sobre su gestión, sin que medie una solicitud previa

de acceso a la información por parte de la ciudadanía. En el contexto legal peruano, la transparencia activa se concibe como el deber de las entidades públicas de publicar y mantener actualizada la información en el PTE, lo que comprende, entre otros aspectos, información sobre contrataciones, declaraciones juradas de ingresos, bienes y rentas, agendas oficiales, registros de visitas, y demás contenidos obligatorios previstos en la normativa vigente (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2019; 2024).

La transparencia activa se caracteriza por la accesibilidad, veracidad, y actualidad de la información difundida. Para ello, las entidades públicas deben publicar datos claros, precisos y en formatos reutilizables para facilitar su comprensión y uso por parte de la ciudadanía. Además, es imperativo que la información sea completa, evitando omisiones que puedan desvirtuar su contenido.

La implementación de la transparencia activa se realiza a través de diversos canales digitales y físicos. El PTE es uno de los principales mecanismos, donde se publica información sobre presupuestos, contrataciones, declaraciones juradas de funcionarios, registros de visitas y más. Otros medios incluyen las plataformas digitales de las entidades, redes sociales oficiales, y publicaciones en medios impresos cuando las condiciones tecnológicas no lo permitan. La Figura 4 nos permite visualizar los contenidos a los que puede acceder el ciudadano a través del PTE:

Figura 4. *Portal de Transparencia Estándar del Poder Judicial*



Nota. Captura del PTE del Poder Judicial. Tomado de https://www.transparencia.gob.pe

Actualmente, la obligación de publicar información institucional incluye once ítems, cuyo detalle se presenta en la Tabla 10:

Tabla 10. Información obligatoria del PTE conforme a la normativa peruana

Ítem	Descripción
Datos generales	Información sobre directorio de funcionarios, marco legal, normas emitidas, declaraciones juradas, actas, canales digitales y otra información relevante que la entidad considere pertinente.
Planeamiento y organización	Instrumentos de gestión, organigrama, manuales de procedimientos, TUPA, planes y políticas institucionales, recomendaciones de auditoría y otra información relevante sobre la estructura y gestión de la entidad.
Presupuesto	Información presupuestal, transferencias, saldos de balance, ejecución presupuestal, partidas salariales, beneficios y remuneraciones, y otra información relevante sobre el manejo de recursos financieros.
Proyectos de inversión e Infobras	Información sobre proyectos de inversión pública, presupuesto, nivel de ejecución, liquidaciones, adicionales de obra, informes de supervisión y registro de obras públicas (Infobras).
Participación ciudadana	Información sobre procesos de presupuesto participativo, audiencias públicas, consejos de coordinación regional/local y otra información relevante para la participación ciudadana (aplicable a gobiernos regionales y locales).

Personal	Información sobre personal activo y pasivo, número de funcionarios, directivos, profesionales, técnicos, auxiliares, régimen laboral, remuneraciones, bonificaciones, dietas, contratación de personas con discapacidad, etc.
Contratación de bienes y servicios	Registro de procesos de selección, contrataciones directas, penalidades, órdenes de bienes y servicios, publicidad estatal, uso de vehículos, telefonía, laudos arbitrales, actas de conciliación, proveedores sancionados, etc.
Actividades oficiales	Registro de agenda oficial, actividades realizadas por altos funcionarios, comunicados, informes oficiales, notas de prensa y otra información relevante sobre actividades institucionales.
Acceso a la información	Solicitudes de acceso a la información pública, registro de información clasificada (secreta o reservada), formatos y canales para la presentación de solicitudes, y otra información relevante sobre el derecho de acceso.
Registro de visitas	Registro en línea de visitas a funcionarios públicos, motivos de visita, datos del visitante, hora de ingreso y salida, y otra información relevante sobre la gestión de intereses y transparencia en la entidad.
Información focalizada	Información sectorial especializada dirigida a públicos específicos, temas de interés particular, sentencias, declaraciones juradas, informes anuales, procesos disciplinarios, abogados sancionados, etc.

Nota: Se presentan las categorías mínimas de información que deben difundirse a través del PTE por las entidades públicas. Elaboración: Propia.

El PTE se actualiza de manera manual o a través de la interoperabilidad de plataformas diversas, entre ellas: el Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF y el Sistema nacional de Inversión Pública, a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas; Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE; INFOBRAS;

OSCE, etc.

La transparencia activa no solo facilita la rendición de cuentas, sino que también fortalece el empoderamiento ciudadano, al brindar acceso directo y herramientas eficaces para supervisar la gestión y el uso de los recursos públicos. En un contexto de progresiva digitalización de la gestión pública, diversos autores sostienen que esta modalidad de transparencia podría consolidarse como el principal mecanismo de acceso a la información pública, relegando progresivamente las solicitudes

formales de acceso a la información (SAI) a un rol complementario, en la medida en que resulta razonable esperar que la ciudadanía opte por mecanismos más ágiles, accesibles y de menor costo temporal para obtener información (Leturia Infante, Navarrete Yáñez, & Villanueva Figueroa, 2025).

Esta modalidad de transparencia resulta fundamental para garantizar el acceso a la información por parte de la ciudadanía. Sin embargo, datos recientes de la ANTAIP, publicados en el *Informe anual sobre solicitudes de acceso a la información pública y el nivel de cumplimiento en la actualización de la información en los Portales de Transparencia Estándar - Año 2024* ponen en evidencia amplios espacios de mejora en los esfuerzos del Estado para que los mecanismos de transparencia activa cumplan con su finalidad (Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública, 2025). A continuación, se presentan los detalles:

- Se verifica un bajo porcentaje de cumplimiento de la obligación de reportar información a la ANTAIP sobre solicitudes de acceso a la información pública, dado que, de las 2033 entidades públicas obligadas, únicamente 274 cumplieron con dicha obligación, lo que representa el 13,5 %, ocho puntos porcentuales menos que el año anterior.
- Durante el primer semestre de 2024, solo 9 de las 550 entidades supervisadas (menos del 2 %) lograron cumplir con la obligación de publicar información en el PTE al 100%%. En ese mismo lapso, el nivel general de cumplimiento fue del 53 %, registrándose una leve mejora respecto del mismo periodo de 2023.
- Las entidades que obtuvieron los mayores niveles de cumplimiento fueron el Congreso de la República (98 %), los

ministerios del Poder Ejecutivo (97 %) y los organismos constitucionalmente autónomos (92 %).

- Los rubros que registran los niveles más bajos de cumplimiento son participación ciudadana (28 %), proyectos de inversión pública e Infobras (65 %) y actividades oficiales (66 %). Por el contrario, los rubros con mayores tasas de cumplimiento corresponden a acceso a la información (88 %), contratación de bienes y servicios (76 %) y datos generales (73 %).
- Respecto de las entidades del Sistema de Administración de Justicia (Poder Judicial, Ministerio Público, Tribunal Constitucional, Academia de la Magistratura y Junta Nacional de Justicia), el nivel general de cumplimiento durante el primer semestre de 2024 fue del 77 %, superior en trece puntos porcentuales al obtenido en el mismo periodo de 2023. El mayor nivel de cumplimiento lo alcanzó la Junta Nacional de Justicia (91 %), seguida del Poder Judicial (86 %).
- Finalmente, los rubros en los que se observa el menor grado de cumplimiento son información focalizada (36 %), presupuesto (66 %) y datos generales (75 %). En contraste, los mejores resultados se registran en acceso a la información (99 %), registro de visitas (89 %) y contratación de bienes y servicios (85 %).

Los datos expuestos evidencian el grado de cumplimiento en la publicación de información; no obstante, más allá del cumplimiento formal de esta obligación, resulta fundamental garantizar que la información difundida sea realmente útil, accesible y reutilizable para la ciudadanía. Este desafío pone de manifiesto importantes áreas de mejora tanto en el contexto nacional como en el regional. En esa línea, Curto-Rodríguez y Pascual-Fernández advierten que, en el caso de México, los

esfuerzos orientados a la lucha contra la corrupción se ven limitados cuando la información destinada a promover la transparencia se publica en formatos poco funcionales, lo que dificulta su reutilización, integración en bases de datos y el desarrollo de herramientas o aplicaciones que faciliten su análisis y aprovechamiento (Curto-Rodríguez & Pascual-Fernández, 2021).

La divulgación de datos contribuye a reducir el margen para la comisión de actos corruptos al someter las decisiones y operaciones del Estado al escrutinio público. Un ejemplo representativo de ello es el de la Contraloría General de la República del Perú, que utiliza la información publicada en el PTE como insumo para la realización de auditorías y la identificación de posibles irregularidades. De manera complementaria, diversos casos evidencian el rol de la prensa y los medios de comunicación en la detección y visibilización de actos irregulares, a partir del análisis de la información difundida en los PTE de distintas entidades públicas.

2.3.1.5.2 Transparencia pasiva

En el ya referido *Diccionario de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, 2019), la transparencia pasiva o reactiva se define como la publicidad de información que se produce a partir de una solicitud previa de acceso a la información.

La OCDE, en sus diferentes publicaciones sobre integridad y transparencia se refiere a ella como transparencia reactiva (OCDE, 2024b) y la describe como el derecho de los

ciudadanos a solicitar y recibir información pública de las entidades del Estado.

En el Perú y otros países de la Región, el derecho de solicitar y recibir información pública se ejerce mediante la presentación de solicitudes de acceso a la información, de atención obligatoria por parte de los funcionarios designados específicamente para esta labor. En nuestro país, este aspecto se encuentra operacionalizado en la LTAIP y su Reglamento. Otra referencia a nivel nacional que define este concepto es el PNI. De acuerdo con dicho Plan, la transparencia pasiva se refiere a la información que posee la entidad y que, no siendo considerada reservada, secreta o confidencial, debe ser entregada por la entidad a cualquier ciudadano que la solicite (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2018).

La transparencia pasiva se caracteriza por la accesibilidad, prontitud y gratuidad de la respuesta a las solicitudes de información. Las entidades públicas están obligadas a facilitar la información solicitada en un plazo determinado, garantizando que los datos proporcionados sean claros, precisos y completos. La normativa también establece procedimientos para la tramitación de solicitudes y la protección de datos confidenciales.

Este mecanismo se aplica a través de distintas vías, tales como solicitudes escritas, formularios electrónicos y buzones de atención al ciudadano. Debido a ello, las entidades públicas deben disponer de canales eficaces para recibir y responder las solicitudes de información, así como de personal capacitado para gestionar dichos procedimientos. Además, se debe

garantizar que los solicitantes puedan acceder a la información sin necesidad de justificar su interés.

Como se ha visto en la sección anterior (transparencia activa), para tener una idea del nivel de cumplimiento de la transparencia pasiva en nuestro país resulta útil revisar los resultados de la supervisión que ejerce la ANTAIP y se publican en el *Informe Anual sobre Solicitudes de Acceso a la Información Pública y el Nivel de Cumplimiento en la Actualización de la Información Pública en los Portales de Transparencia Estándar. Replicando los hallazgos sobre transparencia activa*, el informe del año 2024 revela ostensibles espacios de mejora en los esfuerzos del Estado para que los mecanismos de transparencia pasiva cumplan con su finalidad (Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública, 2025). A continuación, los hallazgos más relevantes:

- El motivo predominante (45%) por el cual las entidades no dieron respuesta a las solicitudes de información fue que el funcionario con acceso a los datos no los proporcionó al responsable de atender dichas solicitudes, situación que prácticamente no varió respecto al año anterior (44%).
- Muchas entidades reportan que no cuentan con suficiente personal, recursos logísticos o capacidad operativa para atender adecuadamente las solicitudes, lo que afecta la oportunidad y calidad de la respuesta.
- En un porcentaje significativo de casos, la entidad no logra ubicar la información requerida, ya sea por deficiencias en la gestión documental o porque la información nunca fue generada o resguardada adecuadamente.
- El plazo de 10 días hábiles para atender las solicitudes es considerado insuficiente por varias entidades, especialmente cuando la información solicitada es

voluminosa o compleja, o cuando se requiere la intervención de varias áreas.

Estos resultados evidencian claras dificultades para garantizar el adecuado cumplimiento de la Ley. Ante esta situación, la propia ANTAIP destaca en su informe la importancia de implementar de manera efectiva el régimen sancionador correspondiente, instando a que las entidades de la Administración Pública asuman su responsabilidad y apliquen sanciones a los servidores y funcionarios que no cumplan con la obligación de brindar acceso a la información.

Un aspecto positivo por resaltar es la creciente adopción de buenas prácticas, como la implementación de medios electrónicos alternativos a la unidad de recepción documentaria para la presentación de solicitudes. Esto facilita el acceso a la información a los ciudadanos, sin importar en qué parte del país o del mundo se encuentren.

2.3.1.5.3 Transparencia proactiva

El Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales de México, en su *Diccionario de Transparencia y Acceso a la Información* (2019), cataloga la transparencia proactiva como una modalidad de la transparencia activa, en tanto comprende información que las entidades públicas ponen a disposición de la ciudadanía de manera voluntaria, aun cuando dicha información no se encuentre comprendida entre las obligaciones de transparencia exigidas por la ley.

Si bien no se dispone de indicadores regionales homogéneos que permitan medir de manera sistemática el nivel de avance de la transparencia proactiva en América Latina, la literatura especializada permite advertir que México es uno de los países que mayor desarrollo normativo ha alcanzado en esta materia. En efecto, su Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, expedida por el Congreso de la Unión en 2015, dedica un capítulo específico a la transparencia proactiva y establece la obligatoriedad de formular políticas orientadas a incentivar a los sujetos obligados a publicar información adicional a la exigida por ley, promoviendo su reutilización en función de demandas sociales previamente identificadas (Congreso de la Unión, 2015).

En la región, destacan también los avances de países como Chile y Uruguay. En 2022, la Comisión Asesora Presidencial para la Integridad Pública y Transparencia del Gobierno de Chile emitió recomendaciones y orientaciones dirigidas a los órganos de la Administración del Estado para promover prácticas ejemplares de transparencia proactiva, incentivando la publicación y disponibilidad, a través de sus portales electrónicos, de información útil y relevante para la ciudadanía, aun cuando esta no se encuentre expresamente contemplada en la Ley sobre Acceso a la Información Pública (Comisión Asesora Presidencial para la Integridad Pública y Transparencia, 2022).

Complementando esta iniciativa, en 2024, el Consejo para la Transparencia emitió la Resolución Exenta N.º 372, que aprueba recomendaciones específicas sobre transparencia algorítmica. Este documento constituye un hito normativo relevante en la promoción de la transparencia en el uso de sistemas de decisiones automatizadas y semiautomatizadas en

la administración pública chilena, y refuerza la transparencia proactiva al recomendar que los organismos públicos publiquen información sobre dichos sistemas sin necesidad de una solicitud ciudadana previa (Consejo para la Transparencia, 2024).

En esa misma línea de acción, en Uruguay, el Consejo Ejecutivo de la Unidad de Acceso a la Información Pública, órgano responsable de velar por el cumplimiento de la Ley N.º 18.381 de Acceso a la Información Pública, emitió en 2025 el Dictamen N.º 2/025, en el que establece que la transparencia proactiva constituye una obligación para los sujetos obligados de la administración pública. Dicho pronunciamiento orienta a los organismos públicos a identificar, generar, publicar y difundir información útil y relevante para la ciudadanía, sin necesidad de que medie una solicitud previa, reforzando así un enfoque preventivo y sustantivo del derecho de acceso a la información (Unidad de Acceso a la Información Pública, 2025).

En el Perú, una definición precisa de esta modalidad la encontramos en el documento *Lineamiento para Implementación y Actualización del PTE* que la describe como aquellas buenas prácticas de las entidades públicas que, motivadas por el interés general, publican ciertos contenidos informativos sin que exista una solicitud previa de acceso a la información o una obligación legal que lo exija (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2025). Esta forma de transparencia es la menos desarrollada en nuestro país; ello se evidencia en la escasa disponibilidad de reportes específicos por parte de la ANTAIP.

La transparencia proactiva puede ser catalogada como de “tercera generación”, ya que implica no solo la iniciativa de las entidades públicas para difundir información adicional de interés ciudadano más allá de las exigencias legales, sino también un compromiso deliberado de anticipar las demandas sociales. De acuerdo con el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2022). la transparencia proactiva se fundamenta en el diálogo y la colaboración con la sociedad, con el propósito de construir conocimiento público útil. Esto supone que las entidades públicas no solo publiquen información de manera voluntaria, sino que identifiquen previamente, junto con la ciudadanía, los temas de mayor relevancia y utilidad, asegurando que la información ofrecida sea accesible, comprensible y responda efectivamente a las necesidades reales de la población. En esta línea, diversas iniciativas internacionales han impulsado a los gobiernos a ampliar de manera sistemática la información puesta a disposición del público (Ackerman & Sandoval-Ballesteros, 2006).

Como en las otras categorías, la transparencia proactiva debe caracterizarse por la accesibilidad, regularidad y exhaustividad de la información publicada. Las entidades públicas deben proporcionar datos de manera continua y actualizada, garantizando que la información sea clara, precisa y comprensible. Además, se debe asegurar que la información publicada abarque aspectos relevantes de la gestión pública.

La transparencia proactiva se aplica a través de diversas herramientas y plataformas, como portales de transparencia, boletines oficiales, redes sociales y otros medios digitales. Se entiende, por tanto, que las entidades públicas deben disponer de sistemas eficaces para publicar información de manera

regular y accesible, así como de personal capacitado para gestionar estos procesos. Es igualmente fundamental que la información esté disponible en formatos abiertos y reutilizables, permitiendo su análisis y uso por parte de los ciudadanos y otros actores interesados.

Asimismo, se identifica evidencia adicional sobre la relevancia de esta forma de transparencia en los cambios normativos que vienen implementando organismos de alcance internacional. Un ejemplo significativo es la Nueva Política de Acceso a la Información del BID, aprobada en junio de 2024 y vigente desde septiembre de 2025, la cual reconoce el acceso a la información como un derecho humano fundamental y adopta el principio de máximo acceso. Desde esta perspectiva, la política refuerza la obligación de publicar información de oficio, incorporando mejoras orientadas a garantizar su disponibilidad en formatos accesibles y en idiomas pertinentes según las zonas geográficas de intervención, así como la aplicación de mecanismos de análisis —como la prueba de daño y la evaluación del interés público— destinados a fortalecer la divulgación proactiva de información relevante para la ciudadanía (Banco Interamericano de Desarrollo, 2024, pág. 9).

En el marco de la Nueva Gestión Pública, la transparencia proactiva representa un avance significativo hacia el reconocimiento de la centralidad del ciudadano en la gestión estatal. Este enfoque exige que las instituciones públicas no solo publiquen información de manera anticipada y regular, sino que también se esfuercen por identificar y comprender las necesidades diversas de los distintos grupos sociales. En su implementación, la estrategia debe orientarse a considerar al ciudadano y sus requerimientos como el eje principal de atención, en línea con las reflexiones de Oszlak sobre el

> desarrollo de un “gobierno personalizado”, que reconoce la pluralidad de la sociedad y promueve el diseño de servicios segmentados capaces de responder eficazmente a demandas específicas. Para ello, la segmentación debe regirse por principios de equidad, eficiencia y accesibilidad, garantizando que todos los grupos reciban información pertinente, que los recursos públicos se utilicen de manera óptima y que los canales de comunicación sean variados para asegurar el acceso de todos los destinatarios potenciales (Oszlak, 2025). De esta manera, la transparencia proactiva no solo fortalece el acceso a la información, sino que contribuye a la consolidación de una administración pública más cercana, inclusiva y legítima ante la ciudadanía.

> En la lucha contra la corrupción, la publicación de información relevante de manera anticipada y regular impide que actos ilícitos se mantengan ocultos y facilita la identificación de irregularidades. Un ejemplo de este tipo de transparencia son las publicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú a través del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), un módulo de consulta pública desarrollado con el propósito es transparentar información sobre la ejecución presupuestal de todas las entidades del sector público para que los ciudadanos puedan acceder a información sobre el uso de los recursos públicos en el Gobierno Nacional y Sub Nacional, lo que incluye regiones y municipalidades del país.

Como puede apreciarse, la clasificación de la transparencia en activa, pasiva y proactiva que se plantea en esta investigación se sustenta tanto en la doctrina internacional como, principalmente, en la LTAIP, su reglamento y las disposiciones complementarias emitidas por los organismos del Poder Ejecutivo peruano.

No obstante, es pertinente señalar que en algunas publicaciones internacionales se hace referencia al concepto de transparencia focalizada, el cual aún no ha sido incorporado en la normativa nacional. Por tal motivo, no se aborda en detalle en este estudio, aunque resulta relevante dedicarle unas líneas para su comprensión.

De acuerdo con Dassen y Vieyra (2012), las políticas de transparencia focalizada tienen como propósito ajustar el alcance de una política general a las características y demandas de un grupo específico de usuarios, tomando en cuenta sus necesidades de información y utilizando métodos sencillos y eficaces que no solo permitan el acceso, sino que también favorezcan el aprovechamiento real de la información proporcionada.

En el contexto latinoamericano, se encuentra referencia a la transparencia focalizada en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública de Ecuador, promulgada en 2023. La Ley desarrolla este concepto al lado de la transparencia activa y pasiva y establece que la transparencia focalizada consiste en la responsabilidad de las entidades públicas de no restringirse únicamente a la divulgación mínima exigida por la legislación, sino de proporcionar de manera proactiva y anticipada información y datos adicionales que la ciudadanía pueda necesitar. Según se indica, el objetivo principal de esta práctica es enriquecer el entendimiento sobre asuntos públicos relevantes, facilitando así procesos de toma de decisiones más informados ante escenarios complejos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023).

En nuestra opinión, esta práctica representa, en esencia, una manifestación de transparencia proactiva, pues implica que las entidades públicas se adelanten a las necesidades informativas

específicas de los diferentes sectores y pongan a disposición del público información relevante sin necesidad de una solicitud formal.

Luego de examinar en detalle las distintas características y dimensiones que conforman la transparencia, podemos afirmar que se trata de un concepto tan complejo como el de la corrupción, cuya relevancia varía según los propósitos y perspectivas desde los cuales se analice. Sin embargo, en un sentido amplio, la transparencia debe asumirse como una responsabilidad ineludible de los poderes públicos de informar y rendir cuentas a la ciudadanía, detallando sus actos, las motivaciones detrás de sus decisiones, el uso de los recursos públicos y la labor de sus funcionarios. Asimismo, implica hacer pública la información y los datos gubernamentales de manera oportuna, accesible, clara y en formatos que permitan su reutilización.

Como parte del análisis efectuado, no pasan inadvertidas las debilidades y retos que aun enfrenta el ejercicio de la transparencia en la gestión pública de nuestro país, lo que reafirma la relevancia de la presente investigación y nos conduce a plantear el concepto de “transparencia funcional y socialmente relevante”, entendido como aquella que parte de un conocimiento profundo y real de las necesidades de la ciudadanía, y que se traduce en beneficios tangibles para la sociedad.

2.3.1.6 Condiciones para un adecuado cumplimiento de la transparencia

El Reglamento de la LTAIP establece las condiciones necesarias para lograr una verdadera transparencia, asegurando que la información sea accesible, clara y oportuna. A continuación, se detalla tales condiciones, las mismas que deben cumplirse para un adecuado cumplimiento de la transparencia en la gestión pública:

Accesibilidad: La información debe estar disponible en formatos accesibles para todos los ciudadanos, incluyendo personas con discapacidades. Como parte de ello, los portales de transparencia deben tener opciones de navegación accesibles como texto alternativo para imágenes, subtítulos en videos y documentos descargables en formatos accesibles (como PDF y Word).

Actualización: La información debe ser actualizada regularmente para reflejar los cambios y mantener su relevancia. Esto es crucial para que los ciudadanos tengan acceso a datos precisos y actuales.

Integridad: La información debe ser completa, cubrir todos los aspectos relevantes de la gestión pública y no debe omitir datos importantes que puedan alterar su comprensión. La integridad asegura que los ciudadanos reciban una visión completa de los hechos.

Claridad: La información debe ser presentada de manera clara y comprensible, evitando el uso de terminología técnica o ambigua que pueda dificultar su entendimiento por parte del público general.

Oportunidad: La información debe ser proporcionada en un tiempo razonable, especialmente cuando es solicitada por los ciudadanos. La oportunidad en la entrega de información es esencial para la transparencia efectiva.

Veracidad: La información debe ser veraz y precisa, evitando cualquier tipo de distorsión o falsedad que pueda engañar a los ciudadanos.

Si bien no es un atributo de la información a publicarse, no puede dejar de mencionarse como un complemento necesario para ejercer la transparencia la capacidad institucional. Las entidades públicas deben contar con personal capacitado y recursos suficientes para gestionar adecuadamente la transparencia y el acceso a la información. Es deseable, entonces, que las áreas que cumplan con esta función en las entidades públicas estén dotadas de equipos

tecnológicos adecuados y personal formado en gestión documental y atención al ciudadano.

En resumen, el adecuado cumplimiento de la LTAIP y, sobre todo, la fiel observancia del mandato constitucional que garantiza al ciudadano el acceso a la información pública determina obligaciones de la administración pública que van más allá de la sola publicación de información sobre sus actos. Implica también asegurar que esta sea veraz, reflejando fielmente la realidad; que sea íntegra, completa y sin alteraciones; que sea de fácil acceso para quien la requiera; comprensible y útil para los ciudadanos y además que sea constantemente actualizada.

Otro elemento claramente necesario para que la información publicada cumpla su cometido es que permita interactuar con publicaciones y datos de otras entidades públicas, o al menos del mismo sector o sistema. Por ejemplo, en el Sector Ambiente, la información debería vincular datos relevantes sobre las actividades de todas las instituciones y entidades que lo integran, como el Ministerio del Ambiente y sus organismos adscritos: el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado, el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, el Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles, el Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, el Instituto Nacional de Investigación en Glaciares y Ecosistemas de Montaña, el Instituto Geofísico del Perú y el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología.

En otro ejemplo, tratándose de entidades del Sistema de Administración de Justicia, cuyas funciones son complementarias, la información debería vincular al Poder Judicial, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, el Ministerio Público, el Instituto Nacional

Penitenciario, el Tribunal Constitucional, la Junta Nacional de Justicia y la Academia de la Magistratura, ya que todas estas entidades desempeñan funciones relacionadas entre sí y de interés para el ciudadano.

Asimismo, es fundamental permitir el acceso a registros históricos de la información publicada. Desde la perspectiva ciudadana, observar datos como la cantidad de personal o el gasto en viajes al exterior de solo un año no siempre permite identificar posibles sesgos o cambios significativos que merezcan una intervención ciudadana.

Por último, considerando que la información publicada en los Portales de Transparencia Estándar, las páginas web institucionales o en respuesta a solicitudes de acceso a la información tiene como beneficiarios a un público diverso en cuanto al conocimiento de sus derechos, comprensión o manejo de herramientas informáticas y posibilidad de acceso a ellas, es crucial proporcionar a los ciudadanos instructivos o medios que faciliten su acceso a esta información por los canales, físicos o informáticos, disponibles en cada entidad pública.

2.3.2 Variable dependiente: Corrupción administrativa

2.3.2.1 El concepto de corrupción

Para comprender el significado de la corrupción, resulta pertinente remontarse a su origen etimológico. La palabra corrupción proviene del latín corruptio, término que alude a la acción y el efecto de destruir o alterar profundamente algo, generalmente asociado a procesos de putrefacción. Asimismo, en su acepción más amplia, se vincula con la

acción de dañar, sobornar o pervertir a una persona (Etimologías de Chile, s.f.).

Desde una perspectiva lexicográfica, el *Diccionario de la Real Academia Española* define la corrupción, en el ámbito de las organizaciones - especialmente las públicas -, como la práctica consistente en la utilización indebida o ilícita de las funciones de aquellas en provecho de sus gestores (Real Academia Española, 2024).

Luego de identificar los orígenes lingüísticos y el significado del término en el uso común, corresponde examinar los principales enfoques desarrollados por organismos internacionales y por la literatura académica especializada, los cuales han contribuido a una comprensión más sistemática del fenómeno.

Enfoques de los organismos internacionales

En el plano multilateral, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha realizado uno de los aportes más significativos a la lucha contra la corrupción mediante la adopción de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC), primer instrumento jurídicamente vinculante de alcance universal en esta materia. La Convención reconoce que la corrupción constituye una amenaza para el desarrollo sostenible, en la medida en que debilita las instituciones, socava los valores democráticos, la ética y la justicia, y compromete el Estado de derecho (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2003).

En el ámbito regional, la OEA adoptó la Convención Interamericana contra la Corrupción (CICC), instrumento que expresa el compromiso de los Estados miembros para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción, así como para promover la cooperación internacional y la recuperación de activos ilícitos. Si bien la CICC no define expresamente el concepto de corrupción, su Artículo IV establece un conjunto detallado de conductas consideradas corruptas, tales como

el soborno activo y pasivo, el abuso de funciones, el aprovechamiento indebido de bienes y la participación en estos actos en calidad de autor, cómplice o encubridor. De este modo, la Convención configura un marco normativo preciso para la identificación de prácticas corruptas, aun cuando no delimite conceptualmente el fenómeno (Organización de los Estados Americanos, 1996).

Desde una perspectiva analítica ampliamente difundida, TI define la corrupción como el uso indebido del poder para obtener un beneficio personal (Transparencia Internacional, 2009a). Esta definición, de carácter sintético y operativo, enfatiza que el abuso puede producirse tanto en el sector público como en el privado y ha sido adoptada de manera recurrente en e en estudios comparados y diagnósticos institucionales. Asimismo, esta organización elabora anualmente el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC), instrumento que mide las percepciones sobre corrupción en el sector público a nivel global y que se ha consolidado como un referente clave para el diseño y evaluación de políticas anticorrupción en el Perú y en el mundo.

Aportes de los organismos financieros internacionales

Desde el enfoque de los organismos financieros multilaterales, el BM concibe la corrupción como el uso indebido de una posición pública para obtener ventajas personales, incluyendo prácticas como el soborno y la apropiación indebida de recursos estatales (Grupo Banco Mundial, 2020). Bajo esta óptica, la corrupción constituye un obstáculo estructural para el desarrollo económico, la reducción de la pobreza y la consolidación de instituciones eficaces y transparentes.

En una línea similar, el BID define la corrupción como el abuso de autoridad de un funcionario público para la obtención de un beneficio privado, destacando que se trata de una práctica presente tanto en el sector público como en el privado (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020). Este enfoque resalta los efectos negativos de la corrupción sobre la gobernanza democrática y la efectividad de las

políticas públicas, especialmente en los países de América Latina y el Caribe.

Aportes de la literatura académica

Desde el ámbito académico, Robert Klitgaard propone uno de los modelos explicativos más influyentes para el análisis de la corrupción, al sostener que esta puede entenderse como el resultado de la combinación de monopolio, discrecionalidad y ausencia de transparencia, sintetizada en la fórmula: corrupción = monopolio + discrecionalidad − transparencia (Klitgaard, 1988). Este enfoque pone el énfasis en las condiciones estructurales e institucionales que favorecen la aparición de prácticas corruptas.

Daniel Kaufmann y Pedro Vicente amplían esta perspectiva al distinguir entre formas legales e ilegales de corrupción, incorporando el análisis de patrones corporativos y sistémicos que inciden tanto en la corrupción pública como en la privada. Su aproximación permite una comprensión más matizada del fenómeno, al considerar la interacción entre instituciones, incentivos y marcos regulatorios (Kaufmann & Vicente, 2008).

Por su parte, Susan Rose-Ackerman y Bonnie J. Palifka desarrollan una visión integradora al definir la corrupción como el uso indebido del poder público para obtener beneficios privados, abarcando un amplio espectro de conductas que incluyen sobornos, extorsión, favoritismo y nepotismo. Las autoras subrayan, además, las consecuencias económicas y sociales de la corrupción, en particular su impacto negativo sobre la inversión, el crecimiento económico y la confianza en las instituciones (Rose-Ackerman & Palifka, 2019).

Enfoque normativo nacional y síntesis conceptual

En el contexto peruano, la Política define la corrupción como el uso inadecuado del poder, ya sea público o privado, con la finalidad de obtener un beneficio ilícito - económico o de otra índole - de manera

directa o indirecta, por parte de funcionarios, particulares o cualquier ciudadano, transgrediendo normas, derechos fundamentales y principios éticos (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017). Este instrumento constituye el principal marco orientador de la acción estatal en materia de integridad y prevención de la corrupción.

Como se desprende del análisis precedente, no existe una definición única y universalmente aceptada de corrupción. Diversos organismos internacionales han reconocido que la complejidad, multiplicidad de manifestaciones y diversidad de contextos en los que se presenta este fenómeno dificultan la formulación de una definición comprensiva y consensuada, lo que ha llevado a privilegiar aproximaciones funcionales y tipológicas antes que conceptuales exhaustivas (United Nations Office on Drugs and Crime [UNODC], 2004).

Para efectos de la presente investigación, se adopta como marco de referencia la definición contenida en la Política, en tanto articula los aportes de la doctrina especializada y de los organismos internacionales, incorpora tanto el uso indebido del poder público como la participación del poder privado, y resulta funcional al análisis empírico de la corrupción administrativa desarrollado en este estudio.

2.3.2.2 La corrupción en el ámbito internacional

La corrupción constituye un fenómeno de carácter histórico y transversal, presente en las distintas formas de organización social desde la antigüedad. Como señala Gil Villa, se trata de una conducta tan antigua como la humanidad misma, cuyos efectos han resultado devastadores para las sociedades a lo largo del tiempo. Diversos registros históricos dan cuenta de su persistencia en civilizaciones tempranas, lo que evidencia que no se trata de una desviación circunstancial, sino de un problema estructural asociado al ejercicio del poder público (Gil Villa, 2008).

Existen referencias tempranas a prácticas corruptas en distintas civilizaciones antiguas. En la India, Kautilya (siglo IV a. C.), en su tratado sobre el arte de gobernar (Arthaśāstra), aludía a la dificultad de probar la deshonestidad de un funcionario público, comparándola con la imposibilidad de observar a un pez beber agua mientras nada; del mismo modo, en la antigua Grecia, episodios como la acusación y condena de Demóstenes por la apropiación indebida de fondos públicos vinculados a los tesoros de la Acrópolis reflejan la gravedad con la que estas conductas eran percibidas (Brioschi, 2010). Por su parte, en la Roma clásica, la expansión de la codicia y la progresiva degradación de las virtudes cívicas han sido identificadas como factores relevantes en la decadencia del Imperio (Gibbon, 2003).

En el contexto contemporáneo, la corrupción continúa manifestándose como un problema de alcance global, con efectos particularmente nocivos en los países en desarrollo. Su impacto no se limita al deterioro institucional, sino que incide directamente en el crecimiento económico, la estabilidad política y la confianza ciudadana. Esta situación ha motivado la intervención activa de organismos internacionales como la ONU, el BM, la OCDE, el FMI y el BID. En ese marco, la ONU estimó en 2018 que la corrupción genera pérdidas anuales equivalentes a 2,6 billones de dólares, lo que representa aproximadamente el 5% del producto interno bruto mundial (Organización de las Naciones Unidas, 2018).

En esa misma línea, estudios empíricos recientes han puesto de relieve los efectos fiscales de la corrupción. Una investigación desarrollada en el marco del Fondo Monetario Internacional concluye que los países percibidos como menos corruptos registran mayores niveles de recaudación tributaria, alcanzando en promedio alrededor de un 4 % adicional del PIB en ingresos fiscales en comparación con

países de similar nivel de desarrollo económico pero con mayores niveles de corrupción. El estudio sostiene, además, que una reducción significativa y generalizada de la corrupción podría permitir recuperar en torno a un billón de dólares anuales en ingresos fiscales a nivel global, cifra equivalente a aproximadamente 1,25 % del PIB mundial (Mauro, Medas, & Fournier, 2019).

El reconocimiento de la corrupción como un problema global ha dado lugar al desarrollo de un conjunto de instrumentos jurídicos internacionales orientados a su prevención, sanción y erradicación. Entre los más relevantes se encuentra la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC), adoptada en 2003, considerada el primer tratado global anticorrupción y ratificada por más de 180 países, incluido el Perú. Este instrumento establece estándares internacionales en materia de prevención, criminalización, cooperación internacional y recuperación de activos, constituyéndose en un marco normativo de referencia para el fortalecimiento de los sistemas jurídicos nacionales (United Nations Office on Drugs and Crime [UNODC], 2004).

De igual relevancia es la Convención Interamericana contra la Corrupción, adoptada en 1996 bajo el auspicio de la OEA, que constituye el primer instrumento jurídico internacional de carácter regional en esta materia. Su objetivo central es promover la cooperación entre los Estados para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción, reconociendo expresamente su impacto negativo sobre la democracia, la estabilidad institucional y el desarrollo de los países del hemisferio.

En el ámbito económico-comercial, destaca la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, adoptada por la OCDE

en 1997, que obliga a los Estados parte a tipificar y sancionar el soborno transnacional. Si bien el Perú no es miembro de la OCDE, ha incorporado medidas inspiradas en este instrumento, el cual busca garantizar condiciones de competencia equitativas y reducir la corrupción en los intercambios comerciales internacionales.

Asimismo, en el contexto europeo, la Convención Penal del Consejo de Europa sobre la Corrupción del año 1999 ha establecido un marco jurídico orientado a penalizar tanto la corrupción activa como la pasiva, así como la complicidad y la instigación, enfatizando la cooperación judicial y la aplicación de sanciones efectivas, proporcionales y disuasorias entre los Estados miembros.

Finalmente, en el ámbito regional americano, el Compromiso de Lima, adoptado en la VIII Cumbre de las Américas en 2018, reafirma el compromiso de los Estados del hemisferio con la implementación efectiva de los instrumentos internacionales anticorrupción, promoviendo la independencia judicial, el fortalecimiento institucional y la participación ciudadana como pilares fundamentales para la prevención y lucha contra la corrupción.

La Tabla 11 presenta los principales instrumentos convencionales adoptados en los ámbitos universal y regional en materia de lucha contra la corrupción.

Tabla 11. Principales convenciones internacionales de carácter jurídico para la prevención y lucha contra la corrupción

Organismo	Año	Descripción
Organización de los Estados Americanos	**1996**	**Convención Interamericana contra la Corrupción.** Primer instrumento jurídico internacional de carácter regional orientado a prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción.
Organización para la Cooperación y el	**1997**	**Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones**

Desarrollo Económicos		**comerciales internacionales.** Instrumento orientado a tipificar y sancionar el soborno transnacional y reducir la corrupción en las relaciones económicas entre Estados.
Consejo de Europa	**1999**	**Convención Penal del Consejo de Europa sobre la Corrupción.** Establece un marco jurídico común para penalizar la corrupción activa y pasiva, así como la complicidad y la instigación.
Organización de las Naciones Unidas	**2003**	**Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.** Tratado internacional de alcance universal y jurídicamente vinculante que establece estándares integrales para la prevención, criminalización, cooperación internacional y recuperación de activos.

Nota. La tabla incluye únicamente convenciones internacionales de naturaleza jurídica y vinculante, excluyendo declaraciones políticas o instrumentos de soft law (derecho internacional no vinculante). Elaboración propia.

En conjunto, los antecedentes históricos, la evidencia empírica contemporánea y el desarrollo progresivo de instrumentos internacionales permiten afirmar que la corrupción constituye un fenómeno estructural de alcance global, cuya persistencia ha motivado respuestas normativas e institucionales coordinadas en el plano internacional. Este marco resulta fundamental para comprender las estrategias adoptadas por los Estados en la lucha contra la corrupción y constituye el punto de partida para el análisis del fenómeno en el ámbito nacional, que se aborda en la sección siguiente.

2.3.2.3 La corrupción en el ámbito nacional

Antecedentes históricos

La historia del Perú evidencia una trayectoria marcada por reiterados episodios de corrupción que han dejado profundas huellas en el desarrollo institucional del país. Estos antecedentes permiten comprender que la corrupción no constituye un fenómeno coyuntural

ni aislado, sino un problema de carácter estructural y de raíces históricas profundas, cuya persistencia continúa manifestándose en distintas etapas de la vida republicana hasta la actualidad.

El historiador económico Alfonso Quiroz, en su obra de referencia Historia de la corrupción en el Perú, documenta con amplio detalle cómo, desde el período colonial, se configuraron prácticas sistemáticas de apropiación indebida de recursos públicos. Entre ellas destacan la explotación del mineral de plata mediante el desvío de recursos de propiedad de la Corona y las ganancias ilícitas derivadas de la asignación discrecional del azogue utilizado en dicha actividad. Asimismo, el autor analiza el período republicano como escenario de operaciones financieras irregulares, tales como préstamos externos con condiciones gravosas para el Estado, negocios guaneros de carácter monopólico que beneficiaron a grupos reducidos y el conocido contrato Dreyfus, entre otros episodios emblemáticos. En la historia más reciente, Quiroz también da cuenta de prácticas de favoritismo y tráfico de influencias en diversas administraciones gubernamentales, incluyendo irregularidades en contratos públicos durante el gobierno de Fernando Belaúnde y mecanismos de acceso privilegiado a divisas a tipo de cambio subvaluado durante el primer gobierno de Alan García, en beneficio de grupos cercanos al poder político (Quiroz, 2018).

En relación con la década de los noventa del siglo pasado, diversos diagnósticos coinciden en señalar un agravamiento significativo del fenómeno. Siguiendo el análisis de Quiroz, puede afirmarse que los gobiernos de Alberto Fujimori (1990–2000) se caracterizaron por niveles de corrupción sin precedentes, alcanzándose un grado de corrupción sistémica e incontrolada, comparable únicamente con períodos críticos de la historia nacional como la tardía era del guano, el militarismo posterior a la Guerra del Pacífico y el Oncenio de Leguía (Quiroz, 2018).

Esta apreciación es corroborada por la Comisión Presidencial de Integridad, creada en 2016 durante el gobierno de Pedro Pablo Kuczynski, la cual advierte que, durante la década de 1990, la corrupción en el Perú adquirió una dimensión claramente sistémica. Según dicho informe, desde la cúspide del poder estatal se estructuró y gestionó una red de corrupción de alcance nacional, cuyas consecuencias incluyeron pérdidas económicas anuales estimadas en aproximadamente doce mil seiscientos millones de soles, monto equivalente a casi el 10 % del Presupuesto General de la República correspondiente a ese período (Comisión Presidencial de Integridad, 2016).

A partir de lo expuesto, puede sostenerse que tanto las instituciones coloniales como las republicanas han desempeñado un papel determinante en las distintas manifestaciones históricas de la corrupción en el país. En numerosos casos, dichas instituciones funcionaron como vehículos para la ejecución de prácticas corruptas o como parte de arreglos institucionales que limitaron el control efectivo sobre el uso de los recursos públicos. Frente a esta realidad, el Estado peruano ha desplegado, con diverso grado de éxito, esfuerzos orientados a contrarrestar este fenómeno mediante la adopción de medidas legales, organizacionales e institucionales. En la sección siguiente se analizan las principales acciones implementadas desde inicios del presente siglo hasta la actualidad para enfrentar la corrupción en el ámbito nacional.

La lucha contra la Corrupción en la actualidad

A partir de la década de 2000, el Estado peruano registró avances relevantes —aunque no necesariamente sostenidos— en la lucha contra la corrupción, asociados principalmente a la adopción de medidas orientadas a fortalecer la transparencia y la rendición de

cuentas. Este período puede enmarcarse en lo que la literatura ha denominado el ciclo político de la lucha contra la corrupción, caracterizado por respuestas predominantemente coyunturales y reactivas frente a crisis políticas y escándalos públicos, que impulsaron investigaciones y procesos judiciales contra autoridades y funcionarios involucrados en prácticas corruptas, así como un incremento significativo de la conciencia pública respecto de la gravedad del fenómeno (Pozsgai-Alvarez, 2019).

Si bien resulta pertinente reconocer que, durante los gobiernos de transición y posteriores —correspondientes a las administraciones de Paniagua, Toledo y García, entre los años 2000 y 2011— se produjeron avances importantes en el diagnóstico del fenómeno y en el diseño de planes anticorrupción, también es necesario señalar que muchas de estas iniciativas carecieron de un soporte institucional sólido que garantizara su legitimidad, continuidad y capacidad de implementación. En este contexto, las políticas públicas y los planes anticorrupción no siempre se articularon de manera coherente con objetivos nacionales de largo plazo, respondiendo con frecuencia a impulsos fragmentados de los actores políticos, orientados a atender demandas específicas y de corto alcance, antes que a la consolidación de un sistema integral de integridad pública (Chevarría Montesinos, 2013).

En esta misma línea, el PNI señala que, desde inicios del siglo XXI, el Perú ha desplegado múltiples iniciativas destinadas a prevenir y enfrentar la corrupción, mediante la creación y reorganización de organismos estatales especializados (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2018). No obstante, dichos esfuerzos institucionales han presentado una marcada heterogeneidad, tanto en su estructura organizativa como en los enfoques conceptuales adoptados para abordar el fenómeno, lo que ha derivado en respuestas diversas y, en algunos casos, poco uniformes

Estos esfuerzos se reflejan en las Tablas 12 y 13, donde se sintetizan, respectivamente, las principales iniciativas institucionales creadas por el Estado peruano, así como las políticas, planes y estrategias implementadas a partir del año 2001 para fortalecer la prevención y la lucha contra la corrupción.

Tabla 12. *Iniciativas institucionales del Estado peruano para la lucha contra la corrupción (2001–2018)*

Año	Iniciativa	Base legal	Énfasis conceptual
2001	Crear el Programa Nacional Anticorrupción y la Iniciativa Nacional Anticorrupción, con el objetivo de realizar diagnóstico de las causas de corrupción en los años noventa.	RS 160-2001-JUS	Integridad
	Constituir la Comisión Nacional de Lucha contra la Corrupción y la Promoción de la Ética y la Transparencia en la Gestión Pública y en la Sociedad, con el objetivo de prevenir y denunciar casos de corrupción.	DS 120-2001-PCM	Política anticorrupción
2006	Crear el Consejo Nacional Anticorrupción, con la finalidad de elaborar el Plan Anticorrupción.	DS 002-2006-JUS	Política anticorrupción
	Conformar el Grupo de Trabajo para la formulación del Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción.	DS 004-2006-JUS	Planificación
2007	Crear la Oficina Nacional Anticorrupción, con la finalidad de prevenir la corrupción, promover la ética e investigar y denunciar.	DS 085-2007-PCM	Integridad y política anticorrupción
2010	Crear la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, con el objetivo de proponer políticas de corto, mediano y corto plazo dirigidas a prevenir y sancionar la corrupción.	DS 016-2010-PCM	Integridad y política anticorrupción
2013	Crear la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción con el objeto de articular esfuerzos, coordinar acciones y proponer políticas para prevenir y combatir la corrupción. Asume funciones de Comisión creada con DS 016-2010-PCM.	Ley 29976	Política anticorrupción
2016	Crear la Comisión Presidencial de Integridad, con la finalidad de proponer medidas para promover la integridad y el respeto a los principios éticos en la función pública, fomentar la transparencia y prevenir y sancionar la corrupción.	RS 258-2016-PCM	Integridad y política anticorrupción
2018	Crear la Secretaría de Integridad Pública como órgano responsable de ejercer técnicamente la rectoría de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción.	DS 042-2018-PCM	Integridad y política anticorrupción

Nota: La tabla presenta las principales acciones institucionales creadas por el Estado peruano entre 2001 y 2018 para fortalecer la lucha contra la corrupción. Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 12 muestra diversas iniciativas, todas ellas del Poder Ejecutivo. Las más relevantes son la creación de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) y la Secretaría de Integridad Pública (SIP), ambas dependientes de la Presidencia del Consejo de Ministros. La CAN, creada en 2010 y fortalecida en 2013, formuló la Política y los principales planes en esta área. La SIP desarrolló el Modelo de Integridad Pública para promover la integridad en las entidades del sector público. El detalle de estas y otras acciones lo podemos ver en la Tabla 13:

Tabla 13. *Políticas, planes y estrategias implementadas por el Estado peruano para la lucha contra la corrupción*

Año	Instrumento	Finalidad	Base legal	Responsable
2008	Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción 2008 - 2011	Guía para la implementación de actividades por parte de diversos organismos del Estado en materia de lucha contra la corrupción. Reconoce la transparencia como elemento clave para la lucha contra la corrupción.	Presentado públicamente	Grupo de Trabajo constituido para la formulación del Plan
2012	Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción 2012 – 2016	Promover un Estado transparente que garantice la prevención, investigación, control y sanción de la corrupción mediante la transparencia y acceso a la información.	DS 119-2012-PCM	Comisión de Alto Nivel Anticorrupción
2017	Política Nacional de Integridad y Lucha Contra la Corrupción	Establecer objetivos, lineamientos y estándares para promover la integridad, prevenir y sancionar la corrupción en las instituciones del Estado.	DS 092-2017-PCM	Comisión de Alto Nivel Anticorrupción
2018	Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018 - 2021	Desarrolla 69 acciones con metas, plazos e indicadores para lograr instituciones transparentes, prevenir y sancionar la	DS 044-2018-PCM	Comisión de Alto Nivel Anticorrupción

		corrupción, y promover la probidad en el ámbito público y privado, con participación de la sociedad civil.		
2021	Estrategia de Integridad del Poder Ejecutivo al 2022 para la Prevención de Actos de Corrupción	Fortalecer la coordinación entre entidades del Poder Ejecutivo para cumplir la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción e implementar el Modelo de Integridad.	DS 180-2021-PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
2024	Modelo de Integridad para fortalecer la capacidad de prevención y respuesta frente a la corrupción en las entidades del sector público.	Establece principios y componentes del Modelo de Integridad, regula responsabilidades y asegura un enfoque transversal en todos los niveles de gobierno.	DS 148-2024-PCM	Presidencia del Consejo de Ministros

Nota: La tabla presenta las principales políticas, planes y estrategias desarrolladas por el Estado peruano para fortalecer la prevención y lucha contra la corrupción en el periodo analizado. Fuente: Elaboración propia.

Lo expuesto en la Tabla 13 pone en evidencia que el período comprendido entre 1990 y 2024 no ha sido ajeno a prolongados intervalos en los que la corrupción ha dominado el quehacer gubernamental, alternando con lapsos relativamente breves de intentos de reforma anticorrupción que, sin embargo, fueron sistemáticamente obstaculizados por intereses contrarios a dichos cambios. Esta dinámica histórica es consistente con el análisis de Quiroz (2018), quien sostiene que las iniciativas orientadas a enfrentar la corrupción en el Perú han tendido a surgir como respuestas coyunturales frente a crisis políticas, sin lograr consolidarse como transformaciones estructurales de largo alcance.

En este contexto, la Defensoría del Pueblo advierte que, pese a la multiplicidad de iniciativas impulsadas por distintas administraciones, dichas acciones no produjeron cambios sustantivos en la forma de enfrentar el fenómeno. En lugar de consolidar un sistema integral de prevención y lucha contra la corrupción, el Estado terminó configurando un subsistema penal anticorrupción, caracterizado por

una actuación predominantemente reactiva frente a los casos emblemáticos surgidos durante el régimen de Alberto Fujimori, con limitadas capacidades de articulación interinstitucional y prevención estructural (Defensoría del Pueblo del Perú, 2017).

Otro aspecto relevante es que varias de estas iniciativas anticorrupción, diseñadas y ejecutadas desde el Poder Ejecutivo, evidenciaron una escasa participación de la sociedad civil, lo que contribuyó al incremento de la desconfianza ciudadana a medida que se revelaban nuevos casos de corrupción que involucraban a altas autoridades estatales, poniendo de manifiesto prácticas orientadas a adoptar públicamente agendas anticorrupción sin una voluntad efectiva de implementación. Asimismo, su carácter reactivo y las recurrentes interferencias políticas dificultaron la coordinación efectiva con otros poderes y organismos del Estado, debilitando la sostenibilidad y eficacia de las acciones emprendidas (Chiroque, 2017).

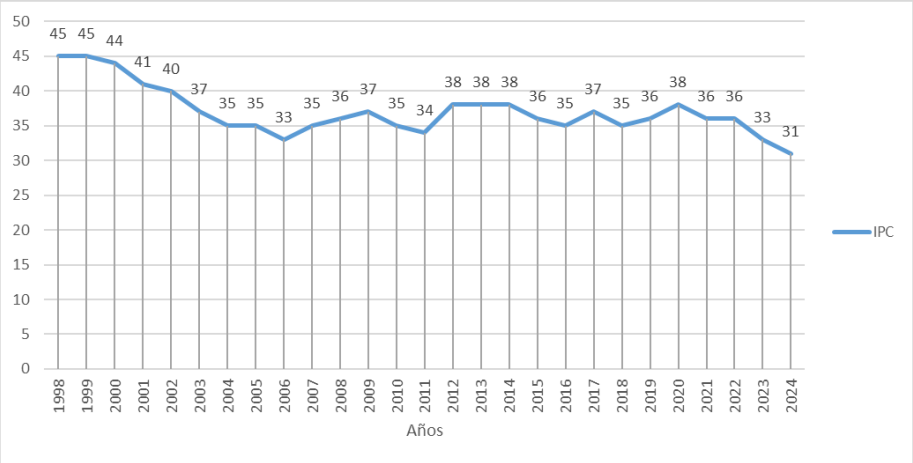
Esta situación resulta particularmente relevante si se considera que la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción establece, como condición fundamental para una prevención y lucha efectivas, la formulación y aplicación de políticas coordinadas e integrales que promuevan activamente la participación de la sociedad civil, el acceso a la información y la transparencia en la toma de decisiones públicas (Organización de las Naciones Unidas, 2004).

En síntesis, puede afirmarse que, durante el período 1990–2024, los distintos gobiernos peruanos desplegaron múltiples acciones orientadas a institucionalizar la lucha contra la corrupción; sin embargo, gran parte de estas iniciativas carecieron de un carácter estructural y respondieron principalmente a coyunturas políticas específicas, con una participación ciudadana limitada y resultados

insuficientes. La persistencia de esta problemática puede apreciarse, además, en los indicadores de percepción de la corrupción elaborados anualmente por TI a través del Índice de Percepción de la Corrupción, así como en las mediciones periódicas realizadas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), que evidencian la continuidad de elevados niveles de desconfianza ciudadana frente a las instituciones públicas.

De acuerdo con TI, la corrupción en nuestro país se ha mantenido básicamente en los mismos niveles pese a las reformas ya mencionadas, lo que puede verificarse con la información del IPC publicada desde el año 1998. Ver Figura 5:

Figura 5. *Evolución del IPC en el Perú: 1998–2024*



Nota. Adaptado de *Transparencia en la gestión pública en el Perú: Avances al 2021*, por Apolinar Junior Madrid Escobar (2023), Gestión en el Tercer Milenio, 26(52), pp. 241–242.

Al examinar la evolución del Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) en el Perú, se aprecia que, a lo largo de las últimas décadas, este indicador ha mantenido una tendencia relativamente estable, fluctuando en un rango estrecho de entre 31 y 45 puntos. Esto significa que, a pesar de los distintos esfuerzos implementados, la

percepción respecto a la corrupción no ha experimentado mejoras significativas ni sostenidas en el tiempo. Cabe destacar que, en lapsos específicos como 1998 – 1999; 2012 – 2014 y 2020, se observaron aumentos temporales en la puntuación del IPC (alcanzando 45 y 38 puntos, respectivamente), lo que evidencia la incidencia de medidas puntuales o acontecimientos excepcionales que lograron elevar momentáneamente la percepción positiva sobre la lucha anticorrupción. No obstante, dichos avances no fueron crecientes, pues posteriormente los puntajes retornaron a sus niveles anteriores o incluso se deterioraron en los años recientes, incumpliendo así la meta propuesta en el Plan Bicentenario de posicionar al Perú como líder regional con menores índices de percepción de este fenómeno (Madrid, 2023).

Las estimaciones de TI se ven reflejadas en los resultados obtenidos a nivel nacional. La Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO), elaborada por el INEI, analiza entre otros aspectos la percepción de la corrupción en la sociedad peruana. De acuerdo con esta encuesta, durante las mediciones semestrales de los últimos tres años (2022, 2023 y 2024), la corrupción ha sido identificada por la ciudadanía como el principal problema del país, superando a la delincuencia, la inflación, el desempleo y la pobreza. Esto evidencia que la población peruana considera la corrupción como su mayor preocupación, ubicándola en el primer lugar de los problemas que afectan al Perú (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2024).

Podemos concluir, por tanto, que la implementación de medidas efectivas contra la corrupción sigue siendo un desafío importante en el país, y se requiere un compromiso sostenido de las autoridades y de la sociedad civil para abordar este problema de manera efectiva y fortalecer las instituciones y la cultura de integridad en el país.

2.3.2.4 Impacto de la corrupción

Como ha sido señalado, la corrupción es un fenómeno complejo y multidimensional que afecta profundamente a las sociedades modernas, generando consecuencias negativas en diversos ámbitos. Su estudio requiere una aproximación integral que permita identificar y clasificar los distintos tipos de impactos que produce, tanto a nivel institucional como social, económico, político y cultural. Para ello, en la presente investigación, se tomará información de las investigaciones que han abordado esta problemática desde perspectivas teóricas y empíricas.

El ámbito político e institucional es uno de los más impactados por la corrupción. Este fenómeno afecta la legitimidad de las instituciones democráticas, reduce la confianza de la ciudadanía y obstaculiza el adecuado funcionamiento del Estado de derecho. Según Casanova (2009), la corrupción en contextos democráticos provoca una disminución en la confianza hacia las instituciones, lo que incide negativamente en la calidad de la gestión pública y en la estabilidad política. La autora afirma que la corrupción política debilita la legitimidad de los gobiernos y deteriora la credibilidad de los ciudadanos en el sistema democrático.

Lagunes, por su parte, profundiza en el impacto de la corrupción sobre la rendición de cuentas y la gobernabilidad, señalando que la falta de mecanismos efectivos de monitoreo y control permite que los actos corruptos permanezcan impunes, debilitando la capacidad del Estado para responder a las demandas ciudadanas. En el caso mexicano, el investigador demuestra cómo la corrupción afecta la efectividad de las políticas públicas y la percepción de justicia (Lagunes, 2012).

A los daños en la institucionalidad se suman los daños en el campo económico. Es ampliamente conocido que instituciones como el BM y

el FMI identifican la corrupción como un factor que frena el crecimiento y la reducción de la pobreza, ya que desalienta la inversión y distorsiona la asignación de recursos.

Diversos estudios demuestran que la corrupción tiene efectos devastadores en el desarrollo económico de los países, especialmente en aquellos en vías de desarrollo. Tiky (2010) utiliza modelos de regresión para demostrar que los elevados niveles de corrupción están estrechamente vinculados con un bajo desarrollo económico, una competencia limitada en el mercado, salarios reducidos en el sector público y un tamaño gubernamental excesivo. Esta situación fomenta en la burocracia la búsqueda de rentas y la extracción de sobornos, lo que afecta negativamente la eficiencia económica y restringe el crecimiento sostenible. Tiky concluye que el escaso desarrollo económico no solo es una consecuencia, sino también una causa de la corrupción, estableciendo así una relación bidireccional entre ambos fenómenos. Asimismo, resalta que la corrupción reduce la eficiencia de la economía, desincentiva la inversión y perpetúa la pobreza, configurando un círculo vicioso que obstaculiza el progreso institucional y económico de los países.

El aspecto económico está estrechamente vinculado al ámbito social, especialmente en economías de países emergentes como la peruana. En este sentido, Bustamante señala que las prácticas corruptas no solo generan efectos adversos en la economía, sino que también impactan negativamente en el bienestar colectivo. Estas prácticas desincentivan la inversión y distorsionan la distribución de los recursos, lo que, a su vez, puede frenar el desarrollo y aumentar los niveles de desigualdad. (2023).

En el ámbito social, la corrupción perpetúa la desigualdad y la exclusión, afectando principalmente a los sectores más vulnerables

de la población. Lagunes señala que la corrupción deteriora la calidad de vida de los ciudadanos, al limitar el acceso a servicios básicos y generar barreras para la participación ciudadana (Lagunes, 2012). En su investigación sobre la corrupción en México el investigador describe cómo prácticas corruptas como el soborno, el amiguismo y el nepotismo afectan directamente la vida cotidiana de los ciudadanos ocasionando desigualdad en el acceso a servicios básicos e injusticia en la aplicación de la ley y cita como ejemplo el caso del policía de tránsito que perdona infracciones a los ricos mientras exige sobornos a los pobres por las mismas faltas. Se refiere también a los riesgos urbanos y sociales, aludiendo a los desarrolladores inmobiliarios que construyen edificaciones irregulares e inseguras gracias a su influencia sobre las instituciones reguladoras y judiciales, poniendo en riesgo la seguridad de las comunidades.

No menos importante es el impacto de la corrupción en la cultura y en los valores éticos de las sociedades. En ese sentido, Tiky (2010), al explorar este fenómeno en los países en desarrollo, concluye que muchas veces trasciende el ámbito de las acciones individuales, convirtiéndose en un patrón de comportamiento que se aprende y se normaliza dentro de determinados contextos institucionales y sociales. De esta manera, el entorno institucional y cultural puede incentivar a las personas a adoptar prácticas corruptas como estrategia de supervivencia o como medio para prosperar, consolidando la corrupción como parte integral de la cultura organizacional.

El investigador destaca, además, que la corrupción debilita la cultura cívica al desincentivar la participación ciudadana y la organización social orientada a exigir transparencia y rendición de cuentas. En consecuencia, el silenciamiento de la sociedad civil y la ausencia de una prensa libre perpetúan una cultura de apatía y resignación frente

a los actos corruptos, dificultando la consolidación de valores democráticos y éticos en la comunidad (Tiky, 2010).

En su análisis sobre la corrupción política en contextos democráticos, Casanova (2009) introduce el concepto de “corrupción blanca”, entendida como aquellas prácticas tan normalizadas dentro de la sociedad que dejan de ser percibidas como actos corruptos. La autora afirma que este fenómeno tiene consecuencias profundamente negativas en la cultura y los valores éticos, provocando una pérdida significativa de principios democráticos y éticos. Señala que la corrupción se transforma en un componente cultural cuando el relativismo moral y el cinismo social facilitan la justificación o tolerancia de conductas indebidas, lo que desemboca en la impunidad y difumina la frontera entre lo correcto y lo incorrecto.

Asimismo, advierte que este fenómeno genera un círculo vicioso cultural: al percibir la corrupción como algo generalizado o aceptado, la ciudadanía pierde motivación para involucrarse activamente y exigir integridad en la función pública. Esta apatía social perpetúa la desconfianza y dificulta la restauración de valores democráticos y cívicos en la sociedad (Casanova Moreno, 2009).

De lo expuesto podemos afirmar que la corrupción es un fenómeno que trasciende fronteras y afecta diversos aspectos de la vida pública y privada. Sus impactos son múltiples y se manifiestan no solo en la esfera política, económica o social; es por ello que la literatura especializada coincide en que para combatir la corrupción es necesario un enfoque integral que combine, entre otros, transparencia, participación ciudadana y fortalecimiento institucional.

2.3.2.5 Tipos de corrupción

En la búsqueda de comprender mejor el fenómeno de la corrupción la literatura especializada ofrece diversas clasificaciones que se diferencian por el enfoque o énfasis que le asigna cada investigador. Hay quienes distinguen entre corrupción externa (pagos o sobornos a funcionarios) e interna (acciones dentro de organizaciones públicas); otros clasifican la corrupción como negra, blanca o gris según la percepción de las élites y la ciudadanía. En el uso cotidiano y en documentos internacionales, se habla también de pequeña y gran corrupción, vinculadas al alcance y la relevancia de los actores implicados.

Para esta investigación, adoptaremos una clasificación que refleje las tipologías más comúnmente utilizadas tanto en el ámbito académico como en el lenguaje convencional. De esta forma, dividiremos la corrupción en función del ámbito de afectación, la escala, la naturaleza del acto, la percepción social, la complejidad y los involucrados.

2.3.2.5.1 Por el ámbito de afectación

Por ámbito se entiende el espacio institucional en el que se desarrolla el hecho corrupto, el cual puede situarse en la esfera pública o en la privada. Esta distinción resulta relevante para comprender las distintas formas en que se manifiesta la corrupción y sus implicancias diferenciadas según el entorno en el que ocurre. En ese marco, la clasificación propuesta por Sánchez (2012) permite abordar la corrupción pública desde una perspectiva integral, al reconocer que esta puede manifestarse en diversos ámbitos y niveles del Estado, cada uno con riesgos e impactos específicos.

La corrupción pública se refiere a aquellas prácticas que distorsionan el uso de los recursos o el funcionamiento de las operaciones dentro del ámbito estatal. Este tipo de corrupción puede presentarse en distintos niveles, entre los que destacan el político, el administrativo y el judicial.

La corrupción política comprende el uso indebido del poder político para beneficio personal o de terceros, incluyendo prácticas como el financiamiento ilegal de campañas, la manipulación de procesos electorales o el tráfico de influencias. Sus efectos suelen ser particularmente graves, en la medida en que comprometen la gobernabilidad democrática y erosionan la confianza ciudadana en las instituciones (Sánchez, 2012).

La corrupción administrativa alude a actos corruptos vinculados con la gestión cotidiana de las entidades públicas, tales como el soborno para agilizar trámites, la malversación de fondos, el favoritismo en procesos de contratación o la manipulación de licitaciones. Este tipo de prácticas impacta directamente en la calidad de los servicios públicos y en la eficiencia institucional, afectando la capacidad del Estado para cumplir adecuadamente sus funciones y responder a las demandas ciudadanas.

La corrupción judicial comprende conductas corruptas que tienen lugar dentro del sistema de justicia, como la compra de sentencias, el soborno a jueces o fiscales y la manipulación de procesos judiciales. Este fenómeno debilita el Estado de derecho y genera inseguridad jurídica, en tanto las decisiones judiciales dejan de sustentarse en criterios de legalidad, imparcialidad y equidad.

Por su parte, la corrupción privada se refiere a prácticas corruptas que se desarrollan exclusivamente en el ámbito privado, es decir, entre individuos o empresas, sin una intervención directa del Estado. Entre sus manifestaciones se encuentran el pago de sobornos para obtener ventajas comerciales, la colusión empresarial, el fraude contable, el lavado de activos y la manipulación de información financiera. Aunque estas prácticas no afectan de manera inmediata los recursos públicos, pueden tener consecuencias significativas sobre la competencia económica, el funcionamiento de los mercados y la confianza en el sector empresarial (Transparencia Internacional, 2009b).

2.3.2.5.2 Por la escala

Dentro de esta clasificación, la corrupción se analiza en función de la magnitud de los recursos involucrados y del impacto que genera en la sociedad. Desde esta perspectiva, la literatura especializada distingue principalmente entre gran corrupción y pequeña corrupción, categorías que permiten comprender cómo varía la gravedad del fenómeno según su alcance y efectos.

La gran corrupción es aquella que implica abusos significativos de poder, en los que altos funcionarios o actores con posiciones de autoridad utilizan su cargo para obtener beneficios personales o para terceros, en detrimento del interés público. Este tipo de corrupción suele estar asociado con decisiones gubernamentales de alto nivel, contratos millonarios, concesiones públicas, megaproyectos de infraestructura o reformas legislativas de gran relevancia. La gran corrupción involucra, por lo general, sumas considerables de dinero y tiene efectos profundos en la economía y en la gobernabilidad, en la medida en que puede desestabilizar instituciones, erosionar la confianza ciudadana y perpetuar la desigualdad. Asimismo, su impacto suele trascender el ámbito nacional, al involucrar redes internacionales y mecanismos complejos de ocultamiento de

recursos, tales como el lavado de activos y la evasión de controles (Rose-Ackerman & Palifka, 2019).

Por su parte, la pequeña corrupción se refiere a prácticas corruptas de menor escala, generalmente vinculadas con la prestación cotidiana de servicios públicos o la realización de trámites administrativos. Incluye actos como el pago de sobornos a funcionarios para agilizar procesos, la entrega de dádivas para obtener una atención preferencial o la exigencia de pagos informales para acceder a servicios básicos. Aunque cada uno de estos actos puede parecer individualmente insignificante, su acumulación genera una carga económica relevante para la ciudadanía, fomenta la cultura del “favor” y debilita progresivamente la legitimidad del Estado. La pequeña corrupción suele estar más extendida y normalizada en la vida diaria, afectando de manera particular a los sectores más vulnerables que dependen en mayor medida de los servicios públicos esenciales (Klitgaard, 1988).

Ambos tipos de corrupción, si bien difieren en escala, visibilidad y notoriedad, contribuyen al deterioro institucional y social. Mientras la gran corrupción socava las estructuras fundamentales del Estado y produce consecuencias de largo alcance, la pequeña corrupción, por su frecuencia y cercanía a la vida cotidiana, perpetúa prácticas indebidas y refuerza la desconfianza de la ciudadanía en las autoridades públicas.

2.3.2.5.3 Por la naturaleza del acto

Otra forma de analizar el fenómeno de la corrupción es considerar el modo en que se origina y la dinámica que se establece entre los actores involucrados. Desde esta perspectiva, la corrupción puede clasificarse en función de la iniciativa o del rol que asume cada parte

en el acto corrupto, distinguiéndose principalmente entre corrupción activa y corrupción pasiva.

La corrupción activa se produce cuando una de las partes, generalmente el servidor público, toma la iniciativa de exigir un pago, beneficio o dádiva a cambio de ejecutar, omitir o modificar sus funciones. En este tipo de corrupción, el funcionario utiliza su posición para solicitar ventajas indebidas, ya sea para acelerar trámites, otorgar licencias, favorecer adjudicaciones o evitar sanciones. La corrupción activa resulta especialmente dañina, en la medida en que vulnera el principio de imparcialidad y fomenta una cultura de abuso de poder y extorsión dentro de la administración pública, al normalizar la exigencia de beneficios indebidos como condición para el ejercicio de funciones públicas (Organización de las Naciones Unidas, 2004).

La corrupción pasiva, por su parte, ocurre cuando el servidor público acepta o recibe un pago, dádiva o beneficio ofrecido por un tercero —generalmente un ciudadano o representante de una empresa— a cambio de cumplir, incumplir o modificar sus funciones. En este escenario, la iniciativa parte del particular, quien busca obtener ventajas ilegítimas mediante incentivos económicos o materiales. La corrupción pasiva es igualmente perniciosa, ya que incentiva la demanda de favores y privilegios, distorsiona la igualdad de acceso a los servicios públicos y genera un entorno propicio para la proliferación de prácticas corruptas en la interacción cotidiana entre funcionarios y usuarios del Estado (Rose-Ackerman & Palifka, 2019).

Ambos tipos de corrupción pueden presentarse de manera combinada, dando lugar a relaciones de complicidad entre funcionarios y particulares y favoreciendo la conformación de redes de corrupción que se perpetúan en el tiempo. La distinción entre corrupción activa y pasiva no solo resulta relevante desde el punto de

vista jurídico para la determinación de responsabilidades, sino que también aporta elementos analíticos útiles para el diseño de políticas de prevención y sanción más efectivas.

Así, para combatir la corrupción activa, resulta fundamental fortalecer los mecanismos de control interno, la supervisión de procesos y la transparencia en la gestión pública, así como establecer canales seguros y eficaces para la denuncia de prácticas extorsivas. Por otro lado, la lucha contra la corrupción pasiva exige promover una cultura de integridad en la ciudadanía y en el sector privado, junto con la aplicación de sanciones disuasivas para quienes busquen obtener beneficios ilícitos mediante sobornos.

2.3.2.5.4 Por la percepción social

El aspecto social desempeña un rol fundamental en el desarrollo del fenómeno de la corrupción, en la medida en que el nivel de tolerancia frente a determinadas conductas varía significativamente entre sociedades, contextos históricos y marcos culturales. Desde esta perspectiva, diversos autores han propuesto clasificaciones que atienden a la percepción social de la corrupción, distinguiendo principalmente entre corrupción negra, corrupción gris y corrupción blanca.

La corrupción negra abarca aquellas acciones que la sociedad identifica sin reservas como corruptas. En estos casos, existe un consenso social amplio respecto de la ilicitud y la inaceptabilidad de las conductas, lo que suele traducirse en un rechazo generalizado y en una clara demanda de sanción. Ejemplos típicos de corrupción negra incluyen el desvío de fondos públicos, el cohecho explícito o el abuso de poder para beneficio personal. Se trata de la forma de corrupción más visible y condenada, en tanto atenta directamente

contra los valores y normas fundamentales que sostienen la convivencia social (Heidenheimer, 1989).

La corrupción gris se refiere a situaciones en las que no existe un consenso unánime sobre el carácter corrupto de determinadas conductas, debido a que su valoración depende en gran medida de la percepción social, las costumbres y el contexto cultural. Prácticas como el nepotismo, el clientelismo político o la aceptación de regalos pueden ser consideradas normales o tolerables en ciertos entornos, mientras que en otros son claramente reprobadas. Esta zona gris pone de manifiesto la ambigüedad moral y la falta de claridad normativa que rodea a determinadas prácticas, lo que dificulta tanto la aplicación de sanciones como el diseño de políticas preventivas eficaces (Heidenheimer, 1989).

Por su parte, la corrupción blanca está conformada por actos ampliamente tolerados por la élite o por la mayoría de la sociedad, tan normalizados en la vida cotidiana que no suelen ser percibidos como corruptos, aun cuando puedan transgredir principios éticos o incluso disposiciones legales. Este tipo de corrupción tiende a pasar inadvertido, de modo que quienes la practican no suelen experimentar culpa ni temor a la sanción social. Ejemplos de corrupción blanca pueden ser el uso de influencias para obtener favores menores o la aceptación de pequeños obsequios bajo la lógica de la “cortesía” cotidiana (Heidenheimer, 1989).

Esta clasificación basada en la percepción social resulta especialmente relevante, en tanto evidencia que los límites entre lo legal, lo ético y lo socialmente aceptado no son estáticos, sino que varían en el tiempo y el espacio. Así, una conducta considerada como corrupción negra en una sociedad puede ser percibida como corrupción gris o incluso blanca en otra, dependiendo de factores

culturales, históricos e institucionales que condicionan la valoración social del fenómeno.

2.3.2.5.5 Por la complejidad

Al igual que existen situaciones de corrupción que se presentan de manera habitual, involucrando pocos recursos y un número limitado de participantes, también se registran casos en los que el proceso es considerablemente más sofisticado y requiere una planificación elaborada. Desde esta perspectiva, la literatura especializada distingue entre corrupción simple y corrupción compleja, en función del grado de organización, coordinación y recursos que caracterizan al acto corrupto.

La corrupción simple se refiere a aquellos actos en los que la dinámica es directa y limitada, sin que se requieran estructuras organizativas complejas ni la participación de múltiples actores. Este tipo de corrupción suele involucrar montos relativamente pequeños y manifestarse en interacciones puntuales entre funcionarios y ciudadanos, como el pago de sobornos menores para agilizar trámites o evitar sanciones. Debido a su carácter inmediato y poco sofisticado, la corrupción simple resulta, en general, más fácil de identificar y abordar mediante controles administrativos, supervisión directa y sanciones individuales, sin comprometer de manera significativa, en el corto plazo, la estabilidad institucional (Klitgaard, 1988).

De otro lado, la corrupción compleja implica un mayor nivel de coordinación entre varios actores, el uso de múltiples recursos y la adopción de mecanismos sofisticados para ocultar los hechos ilícitos. Este tipo de corrupción suele desarrollarse a través de redes organizadas y prácticas sistemáticas que pueden involucrar a funcionarios públicos, actores privados y, en algunos casos, organizaciones criminales. Su magnitud y sofisticación generan daños

profundos al funcionamiento de las instituciones democráticas, afectan la confianza ciudadana y erosionan la legitimidad del sistema político y administrativo. La corrupción compleja presenta mayores dificultades para su detección, investigación y sanción, lo que exige estrategias integrales, cooperación interinstitucional y mecanismos de transparencia y control reforzados (Organización de las Naciones Unidas, 2004).

En consecuencia, la complejidad del acto corrupto no solo determina el nivel de daño potencial, sino también los desafíos que enfrentan el Estado y la sociedad para combatirlo. Mientras la corrupción simple puede ser enfrentada eficazmente mediante controles administrativos y sanciones directas, la corrupción compleja requiere respuestas estructurales, coordinación entre distintas entidades públicas y el fortalecimiento sostenido de los sistemas de prevención, control y rendición de cuentas.

2.3.2.5.6 Por el agente involucrado

El número de personas involucradas en un acto corrupto constituye otro criterio relevante para su clasificación, en la medida en que permite identificar diferencias significativas en la dinámica del fenómeno, así como en los mecanismos necesarios para su prevención, detección y sanción. Desde esta perspectiva, la corrupción puede distinguirse entre corrupción individual y corrupción grupal u organizacional.

La corrupción individual se refiere a aquellos casos en los que una sola persona lleva a cabo una conducta corrupta, actuando por iniciativa propia y sin la colaboración directa de terceros. Este tipo de corrupción suele manifestarse en decisiones aisladas adoptadas por funcionarios o servidores públicos que abusan de su posición para obtener beneficios indebidos. Debido a su carácter individual, este tipo

de actos resulta, en general, más fácil de identificar y sancionar, en tanto la responsabilidad recae de manera directa y exclusiva en el sujeto que infringe las normas o vulnera los principios que rigen la función pública (Klitgaard, 1988).

Por su parte, la corrupción grupal u organizacional se presenta cuando varias personas —o incluso una organización en su conjunto— participan de manera coordinada en prácticas corruptas, generando dinámicas de complicidad que trascienden la acción individual y dificultan la atribución de responsabilidades (Nieto, 1997). Esta modalidad puede subdividirse en corrupción orgánica y corrupción inorgánica, en función del grado de estabilidad y formalización del grupo involucrado.

La corrupción orgánica se configura cuando las prácticas corruptas se desarrollan dentro de organizaciones formales y permanentes, tales como entidades públicas, empresas o asociaciones, en las que los integrantes colaboran de manera sistemática y prolongada para cometer actos ilícitos. En estos casos, la corrupción se integra a las rutinas institucionales, se normaliza en la cultura organizacional y puede llegar a consolidarse como un patrón estructural de funcionamiento, afectando de manera profunda la integridad y la legitimidad de la institución (Rose-Ackerman & Palifka, 2019).

En contraste, la corrupción inorgánica ocurre cuando el grupo o estructura que ejecuta el acto corrupto se conforma de manera temporal y específica para una ocasión determinada. Este tipo de agrupación carece de continuidad en el tiempo y se disuelve una vez consumado el hecho ilícito, lo que dificulta su identificación y seguimiento, pero no necesariamente reduce el impacto negativo de la conducta sobre la confianza pública y el orden institucional (Nieto, 1997).

La distinción entre corrupción individual y corrupción grupal u organizacional resulta relevante porque permite comprender la dinámica del fenómeno y diseñar estrategias de prevención y control más eficaces, considerando que los mecanismos de detección, investigación y sanción pueden variar significativamente según el número de intervinientes y el grado de organización subyacente a los actos corruptos.

Es importante advertir, además, que la corrupción rara vez se presenta en formas completamente aisladas o “químicamente puras”. Por el contrario, suele manifestarse como un fenómeno híbrido, en el que convergen diversas tipologías y dimensiones. Un acto que se inicia como una conducta individual y puntual —por ejemplo, un soborno solicitado por un funcionario para evitar una sanción— puede replicarse, institucionalizarse y transformarse en una práctica sistemática dentro de una organización, adquiriendo así mayores niveles de organización y complejidad.

Asimismo, la clasificación de un acto corrupto puede variar según el enfoque adoptado —legal, administrativo, social o ético—, dado que un mismo hecho puede constituir simultáneamente un delito penal, una falta administrativa y una práctica socialmente tolerada. Esta multidimensionalidad obliga a adoptar estrategias integrales de prevención, control y sanción, que consideren tanto la diversidad de agentes involucrados como las condiciones estructurales y contextuales que favorecen la corrupción.

En síntesis, la complejidad del fenómeno de la corrupción radica en su capacidad para adoptar múltiples formas y manifestarse de manera diferenciada según el contexto institucional, organizacional y social en el que se desarrolla. Reconocer esta diversidad tipológica resulta

fundamental para comprender la naturaleza multidimensional del fenómeno y para delimitar analíticamente su estudio. En ese sentido, las clasificaciones desarrolladas en la presente sección permiten contextualizar el objeto de investigación y constituyen el marco conceptual a partir del cual se aborda, en el apartado siguiente, la corrupción administrativa como expresión específica del uso indebido del poder en la gestión pública.

2.3.2.6 Corrupción administrativa

En la presente investigación, la corrupción administrativa se concibe como una subcategoría de la corrupción pública, diferenciada de la corrupción política y de la corrupción judicial. Esta modalidad se encuentra estrechamente vinculada con la prestación de servicios públicos y con el comportamiento de los funcionarios en los niveles operativos de la administración, cuyas actuaciones inciden directamente en el funcionamiento de las entidades públicas y en la calidad del servicio brindado a la ciudadanía. Precisamente por esta razón, diversos autores sostienen que la corrupción de los funcionarios públicos constituye uno de los problemas más perjudiciales que enfrentan los gobiernos de los países en desarrollo (Klitgaard, 1988). A continuación, se presentan algunas definiciones relevantes formuladas por organismos internacionales y especialistas nacionales e internacionales.

De acuerdo con el BM, la corrupción puede distinguirse en dos niveles según la magnitud del fenómeno: la captura del Estado y la corrupción administrativa. La captura del Estado se produce cuando personas, grupos o empresas —del ámbito público o privado— influyen de manera indebida en la elaboración de leyes, reglamentos, decretos u otras decisiones gubernamentales con el propósito de favorecer intereses particulares. En contraste, la corrupción administrativa se concentra en la manipulación deliberada de la ejecución de normas y

disposiciones ya establecidas por parte de funcionarios públicos, con el objetivo de beneficiar a determinados actores. Esta modalidad se origina en el uso discrecional de la autoridad para conceder exenciones específicas, otorgar prioridad en la prestación de servicios públicos o aplicar las normas de manera discriminatoria (Banco Mundial, 2000).

En esa misma línea, Hellman, Jones y Kaufmann (2000) definen la corrupción administrativa como los pagos privados ilícitos a funcionarios públicos destinados a distorsionar la implementación prescrita de reglas y políticas oficiales. Para estos autores, esta forma de corrupción se centra en la alteración de la aplicación de las regulaciones administrativas mediante sobornos, definición que posteriormente ha sido ampliada por diversos tratadistas para incluir cualquier acción u omisión indebida vinculada con el cumplimiento de las normas.

Desde una perspectiva académica latinoamericana, Sánchez (2012) sostiene que la corrupción en la administración pública constituye un grave problema, en tanto distorsiona los objetivos de las políticas públicas y favorece la asignación de recursos hacia actividades socialmente poco productivas. En este marco, el autor considera la corrupción administrativa como una subcategoría de la corrupción pública y la define como el abuso de los deberes funcionales de los servidores públicos para la obtención de beneficios propios, destacando que este fenómeno afecta de manera significativa la institucionalidad y el Estado de derecho.

Por su parte, Rose-Ackerman y Palifka (2019) conciben la corrupción administrativa como la utilización indebida del poder —ejercido desde el ámbito público o privado— con el propósito de obtener ventajas que no corresponden, ya sean de carácter económico, beneficios de otra

naturaleza o privilegios directos e indirectos. Esta definición resulta particularmente relevante, ya que reconoce que la corrupción administrativa no se limita exclusivamente a los funcionarios estatales, sino que también puede involucrar a actores privados que participan en actos ilícitos o facilitan conductas corruptas. En consecuencia, estos autores enfatizan la necesidad de diseñar estrategias integrales que aborden tanto las acciones de los servidores públicos como las de los particulares, fortaleciendo los sistemas de control, promoviendo la transparencia y garantizando el respeto de los derechos fundamentales, dada la profunda repercusión de la corrupción administrativa en la gestión pública y en el desarrollo social y económico.

En el contexto peruano, Montoya (2015) señala que la corrupción administrativa constituye una manifestación de un problema público más amplio, caracterizado por la transgresión de disposiciones legales, administrativas y éticas, así como por el uso indebido de las atribuciones conferidas por el Estado a los funcionarios públicos. El autor advierte que esta modalidad —también denominada corrupción burocrática— suele manifestarse con mayor frecuencia en los niveles medios y bajos de las instituciones estatales, donde los servidores públicos encargados de ejecutar normas e interactuar directamente con la ciudadanía aprovechan su posición para obtener beneficios personales o favorecer intereses particulares. En contraste, la corrupción política se desarrolla principalmente en los niveles superiores de toma de decisiones, involucrando a autoridades con capacidad de influir en el diseño e implementación de políticas públicas de mayor alcance.

De manera complementaria, Vigil sostiene que la corrupción administrativa presenta una naturaleza multifacética, capaz de incidir en diversos estratos y áreas de la gestión pública. El autor advierte que vincular la gravedad de la corrupción únicamente al rango

jerárquico del funcionario resulta una aproximación limitada, dado que los efectos de estas conductas pueden extenderse y repercutir de forma significativa en múltiples ámbitos del quehacer estatal. Así, un acto corrupto —independientemente del nivel en que se produzca— puede generar consecuencias adversas o beneficios indebidos con impactos sociales, económicos, laborales, culturales y políticos, lo que justifica su análisis desde una perspectiva integral y multidimensional orientada al diseño de estrategias efectivas de prevención y sanción (Vigil, 2012).

Si bien la presente investigación se desarrolla desde el campo de la gestión pública y no desde el ámbito jurídico, resulta pertinente señalar que, en el sistema normativo peruano, los actos de corrupción pueden ser sancionados tanto en el ámbito penal como en el administrativo, dependiendo de la naturaleza de la conducta (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017). Un ejemplo de ello es la malversación de fondos, que constituye un delito penal y, simultáneamente, una infracción administrativa; mientras que prácticas como el nepotismo no configuran delito penal, pero sí una falta administrativa sancionable.

Finalmente, la Política, siguiendo el enfoque del BM, clasifica la corrupción administrativa como una forma de “pequeña corrupción”, asociada principalmente a la interacción entre servidores públicos y ciudadanos para agilizar trámites o evitar sanciones. No obstante, la propia Política advierte que, aunque estos actos puedan parecer económicamente insignificantes de manera individual, generan pérdidas acumuladas significativas para el Estado y afectan de manera desproporcionada a los sectores más vulnerables de la población (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017).

En coherencia con el enfoque institucionalista adoptado en el marco teórico, la corrupción administrativa es analizada en esta investigación a partir de las dimensiones de normas y reglas, estructuras y procesos, y cultura organizacional, las cuales sustentan la operacionalización de la variable y la construcción del instrumento de medición.

2.3.2.7 Medición de la corrupción

La medición de la corrupción constituye un desafío metodológico directamente vinculado a la forma en que este fenómeno ha sido conceptualizado y analizado tanto en la literatura especializada como en los principales enfoques internacionales. Tal como se ha desarrollado en las secciones precedentes, la corrupción es un fenómeno complejo, multicausal y en gran medida no observable, cuyas manifestaciones suelen desarrollarse en contextos institucionales opacos y mediante prácticas que no dejan registros formales verificables.

En ese sentido, su medición presenta dificultades significativas, al tratarse de una problemática social con componentes altamente subjetivos y cuyos efectos no siempre resultan evidentes, debido, entre otros factores, a la inexistencia de datos públicos sistemáticos que permitan realizar estudios preventivos sólidos y asegurar una trazabilidad mínima de los actos corruptos (Gutierrez, 2018). Por esta razón, los indicadores más utilizados a nivel internacional se construyen principalmente a partir de fuentes basadas en percepciones individuales, lo que constituye tanto su principal fortaleza operativa como su principal limitación metodológica (González-Espinosa & Boehm, 2011). En coherencia con esta comprensión del fenómeno y con el enfoque adoptado en el ámbito internacional, la medición de la corrupción ha tendido a desarrollarse

a través de instrumentos basados en percepciones, diseñados para aproximarse a una realidad que no resulta directamente observable.

En el escenario internacional existen diversas metodologías para medir la corrupción, sin que se haya alcanzado un consenso respecto a cuál de ellas resulta superior o más precisa. Ante este panorama, resulta pertinente revisar algunas de las formas de medición más difundidas, identificando sus características, alcances y limitaciones, a fin de contextualizar la estrategia metodológica adoptada en la presente investigación.

Control de la corrupción (CC)

El BM ha desarrollado un conjunto de indicadores orientados a analizar la gobernanza y su relación con el desarrollo. Desde 1996, a través de los Indicadores Mundiales de Gobernanza (Worldwide Governance Indicators – WGI), evalúa a más de 200 países en distintas dimensiones institucionales.

Dentro de este marco, el indicador de Control de la Corrupción (CC) mide la percepción sobre el uso del poder público para beneficio privado, incluyendo manifestaciones de corrupción tanto a pequeña como a gran escala, así como la captura del Estado y de sus instituciones por élites o grupos de poder. Este indicador se construye a partir de múltiples fuentes de percepción —sector público, sector privado, sociedad civil y expertos—, lo que le otorga un carácter agregado y comparativo, aunque limitado para el análisis organizacional específico.

Latinobarómetro

La organización Latinobarómetro desarrolla estudios orientados al análisis del desarrollo de la democracia, la economía y la sociedad en

América Latina, empleando indicadores de opinión pública que recogen percepciones ciudadanas. Sus investigaciones anuales se basan en encuestas aplicadas en diversos países de la región.

En relación con la corrupción, Latinobarómetro aborda este fenómeno mediante preguntas vinculadas al desempeño institucional, la provisión de bienes públicos, las experiencias personales y la confianza en las instituciones. Su principal aporte consiste en capturar la percepción social de la corrupción y su impacto en la legitimidad institucional, aunque sin ofrecer un nivel de desagregación suficiente para evaluar dinámicas internas de las organizaciones públicas.

Índice de Percepción de la Corrupción (IPC)

TI ha desarrollado el instrumento de medición de la corrupción más difundido a nivel global: el Índice de Percepción de la Corrupción (Corruption Perceptions Index – CPI), publicado anualmente desde 1995 y aplicado en más de 150 países.

El IPC es un índice compuesto que se construye a partir de encuestas y evaluaciones realizadas por organizaciones privadas, así como de entrevistas a expertos y analistas. Su objetivo es estimar cuán corrupto es percibido el sector público de un país, abarcando tanto a funcionarios como a actores políticos. Si bien constituye una referencia central para el análisis comparado, su principal limitación radica en la imposibilidad de generar información detallada para el diseño o evaluación de políticas anticorrupción específicas.

En el contexto peruano, el IPC se ha consolidado como el indicador más utilizado para abordar el fenómeno de la corrupción, debido a su credibilidad internacional y continuidad metodológica. A pesar de su componente subjetivo, ha sido empleado como insumo para

diagnósticos y políticas públicas, como el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, que incorporó este índice como parámetro de referencia en la lucha contra la corrupción (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2011)

En atención a las limitaciones existentes para la medición objetiva de la corrupción administrativa y considerando que los principales indicadores internacionales se basan en percepciones, esta investigación opta por implementar una encuesta orientada a recoger la percepción de la corrupción administrativa. Esta decisión responde a la necesidad de contar con información contextualizada que refleje la experiencia y opinión de los actores involucrados en la gestión administrativa del Poder Judicial, permitiendo identificar tendencias y problemáticas relevantes.

En consecuencia, el diseño del instrumento descrito en el Capítulo III se orienta a medir la percepción de la corrupción administrativa a partir de dimensiones institucionales, en coherencia con los enfoques teóricos y las limitaciones metodológicas identificadas en la medición internacional del fenómeno.

2.3.3 Enfoques teóricos que explican la corrupción

La corrupción constituye un fenómeno complejo y multicausal cuya comprensión ha dado lugar al desarrollo de diversos enfoques teóricos orientados a explicar su origen, persistencia y reproducción en distintos contextos institucionales. Estas teorías difieren en los supuestos que adoptan sobre el comportamiento de los actores, el rol de las instituciones y los mecanismos que favorecen o inhiben las prácticas corruptas. En esta sección se revisan los principales modelos explicativos recogidos por la literatura especializada, destacando sus aportes y limitaciones, así como su pertinencia para

el análisis de la corrupción administrativa en el ámbito de la gestión pública.

2.3.3.1 Teoría económica

La teoría económica de la corrupción tiene su origen en los enfoques de la economía de la elección racional y de la economía del crimen, desarrollados a partir de la segunda mitad del siglo XX, los cuales conciben las conductas ilícitas como el resultado de decisiones racionales adoptadas por individuos que evalúan costos, beneficios y riesgos asociados a sus acciones. Desde esta perspectiva, la corrupción no es entendida como un fenómeno excepcional o exclusivamente moral, sino como una respuesta previsible a determinados incentivos estructurales. Este enfoque constituye uno de los fundamentos analíticos sobre los que posteriormente se desarrollan otros marcos explicativos, como el modelo agente–principal y la aplicación de la teoría de juegos al estudio de la corrupción, con los que comparte el supuesto de racionalidad instrumental de los actores.

Desde la perspectiva de la teoría económica, la corrupción se concibe como el resultado de una distorsión en los incentivos que enfrentan los agentes económicos, particularmente en contextos donde las instituciones son débiles, ineficientes o carecen de mecanismos efectivos de control. Este enfoque parte del supuesto de que los individuos actúan racionalmente y toman decisiones orientadas a maximizar sus beneficios, evaluando los costos y riesgos asociados a determinadas conductas, incluidas aquellas de carácter ilícito.

Una de las autoras más influyentes en el desarrollo contemporáneo de la teoría económica de la corrupción es Susan Rose-Ackerman, quien sostiene que la corrupción surge principalmente cuando los marcos institucionales generan incentivos mal estructurados que

permiten o facilitan que los funcionarios públicos prioricen sus intereses privados sobre el bien común (Rose-Ackerman & Palifka, 2019). Su planteamiento integra elementos de la economía, el derecho y las políticas públicas, y subraya que la corrupción no es un fenómeno inevitable, sino el resultado de arreglos institucionales deficientes que pueden ser modificados mediante reformas adecuadas.

Desde este enfoque, la corrupción se explica a partir de la interacción de diversas variables económicas e institucionales. Entre las más relevantes destacan la existencia de posiciones monopólicas en la toma de decisiones públicas, la discrecionalidad administrativa sin contrapesos efectivos y la debilidad de los sistemas de rendición de cuentas. En línea con los planteamientos de Klitgaard, cuando un funcionario o una entidad concentra poder decisorio, dispone de amplios márgenes de discrecionalidad y enfrenta bajos niveles de supervisión, se incrementa significativamente la probabilidad de conductas corruptas.

Asimismo, la teoría económica enfatiza el papel de la transparencia y de la competencia como mecanismos clave para alterar los cálculos racionales de los agentes. Al incrementar la probabilidad de detección y sanción, así como al reducir las oportunidades de rentas extraordinarias, la transparencia eleva los costos esperados de la corrupción y desincentiva su práctica. En este sentido, diversos autores sostienen que la implementación rigurosa de mecanismos de transparencia —incluida la transparencia pasiva— contribuye a modificar los incentivos de los potenciales infractores, reduciendo la tolerancia institucional frente a las conductas corruptas y fortaleciendo la integridad en la gestión pública.

No obstante, la teoría económica presenta limitaciones para explicar de manera integral la corrupción administrativa en contextos complejos. Su énfasis en la racionalidad individual y en el análisis costo–beneficio tiende a subestimar el papel de factores sociales, culturales y organizacionales que influyen en el comportamiento de los actores públicos. Asimismo, este enfoque asume que los agentes responden de manera predecible a los incentivos formales, lo que no siempre se verifica en entornos donde la corrupción se encuentra normalizada o donde las normas informales prevalecen sobre las reglas formales.

2.3.3.2 Teoría del agente – principal (enfoque racional)

La teoría del agente–principal constituye uno de los enfoques clásicos para el análisis de la corrupción en el sector público y se fundamenta en la existencia de una relación de delegación entre dos actores: el principal, que encomienda una tarea o función, y el agente, que la ejecuta en su nombre. En el ámbito de la gestión pública, los ciudadanos —directamente o a través de sus representantes— asumen el rol de principal, mientras que los funcionarios y servidores públicos actúan como agentes, encargados de administrar recursos, tomar decisiones y prestar servicios en beneficio del interés general.

Desde esta perspectiva, la corrupción surge cuando los intereses del agente se apartan de los del principal y el primero aprovecha su posición para obtener beneficios privados, favorecido por condiciones estructurales como la asimetría de información, la discrecionalidad en la toma de decisiones y la debilidad de los mecanismos de control y sanción. El problema de agencia se intensifica cuando el principal carece de información suficiente para supervisar el comportamiento del agente o cuando los costos de monitoreo resultan elevados, incrementándose así las oportunidades para conductas oportunistas y abusos de poder.

Uno de los principales exponentes de este enfoque es Robert Klitgaard, quien propone un modelo analítico que vincula la corrupción con la presencia de poder monopólico, altos niveles de discrecionalidad y una insuficiente rendición de cuentas, sintetizado en la conocida fórmula: corrupción = monopolio + discrecionalidad − responsabilidad (Klitgaard, 1988). Este planteamiento permite identificar condiciones organizacionales que elevan el riesgo de corrupción y orientar el diseño de políticas públicas dirigidas a reducir dichos riesgos mediante la introducción de mayores niveles de transparencia, control y sanción.

En el contexto de la administración pública, este enfoque resulta particularmente útil para explicar determinadas manifestaciones de corrupción administrativa asociadas a procesos como la contratación pública, la ejecución de obras o la provisión de servicios, en los que los funcionarios responsables disponen de márgenes amplios de discrecionalidad y enfrentan controles limitados o poco efectivos. En estos escenarios, los agentes pueden priorizar beneficios personales o de terceros en detrimento del interés público, vulnerando las expectativas del principal respecto de una gestión eficiente, imparcial y orientada al bien común.

No obstante, la teoría del agente–principal presenta limitaciones relevantes para explicar la persistencia de la corrupción en contextos institucionales complejos. En particular, su énfasis en la racionalidad individual y en los incentivos formales tiende a subestimar el papel de factores como las normas sociales, la cultura organizacional y las dinámicas institucionales que influyen de manera decisiva en la conducta de los actores públicos. Asimismo, como advierte Groenendijk (1997), el enfoque parte de supuestos exigentes respecto de la capacidad del principal para supervisar y sancionar eficazmente al agente, sin considerar adecuadamente los altos costos de monitoreo y las restricciones institucionales que caracterizan a muchas organizaciones públicas.

En contextos donde los mecanismos de control son débiles, fragmentados o carecen de credibilidad, y donde la corrupción se encuentra normalizada en las prácticas administrativas cotidianas, estas limitaciones reducen la capacidad explicativa del modelo para dar cuenta de la reproducción sistemática de conductas corruptas. En tales escenarios, la corrupción no puede comprenderse únicamente como el resultado de decisiones individuales oportunistas, sino que responde a arreglos organizacionales e institucionales más amplios que exceden el marco analítico del enfoque agente–principal.

2.3.3.3 Teoría de juegos

La teoría de juegos constituye un enfoque analítico que permite examinar las decisiones estratégicas de los actores en contextos donde los resultados de sus acciones dependen, no solo de sus elecciones individuales, sino también de las decisiones adoptadas por otros. En el estudio de la corrupción, este enfoque ha sido utilizado para explicar cómo, en determinados entornos institucionales, los individuos optan racionalmente por conductas corruptas cuando anticipan que los demás actuarán de la misma manera, aun cuando tales decisiones generen resultados colectivos subóptimos.

Uno de los aportes tempranos y más influyentes de la teoría de juegos al análisis de la corrupción es el trabajo de John Macrae, quien aplica este enfoque para examinar la relación entre subdesarrollo y corrupción, sosteniendo que esta última puede entenderse como parte de un cálculo racional en contextos caracterizados por incertidumbre, debilidad institucional y escasas oportunidades económicas (Macrae, 1982). Desde esta perspectiva, la corrupción no responde necesariamente a una desviación moral individual, sino a decisiones estratégicas adoptadas frente a incentivos y restricciones estructurales.

Un concepto central de la teoría de juegos aplicado al estudio de la corrupción es el denominado dilema del prisionero, el cual ilustra el conflicto entre el interés individual y el interés colectivo. En este modelo, los actores enfrentan la decisión de cooperar —actuar conforme a las normas— o de traicionar —participar en prácticas corruptas—. Cuando la confianza es baja y los mecanismos de control son débiles, la estrategia racional dominante suele ser la traición, ya que los individuos buscan evitar quedar en desventaja frente a otros que podrían beneficiarse de la corrupción. El resultado es un equilibrio en el que todos los actores obtienen beneficios inferiores a los que podrían alcanzar mediante la cooperación.

En el ámbito de la gestión pública, este enfoque permite comprender cómo funcionarios y otros actores relevantes pueden verse incentivados a incurrir en prácticas corruptas cuando perciben que tales conductas son generalizadas y que abstenerse de ellas implica asumir costos personales o institucionales. En contextos donde las sanciones son poco probables o inconsistentes, la expectativa de comportamiento corrupto por parte de los demás refuerza la adopción de estrategias individuales orientadas al beneficio inmediato, contribuyendo a la reproducción de la corrupción como patrón estable de interacción.

No obstante, la teoría de juegos presenta limitaciones relevantes para el análisis de la corrupción administrativa. En particular, su énfasis en modelos abstractos de interacción estratégica puede conducir a una simplificación excesiva de realidades organizacionales complejas, en las que intervienen múltiples actores, normas formales e informales, y dinámicas institucionales que no siempre pueden reducirse a esquemas de cooperación o traición. Asimismo, este enfoque tiende a privilegiar el análisis de decisiones individuales, dejando en un segundo plano el papel de las estructuras organizacionales, la cultura

institucional y los arreglos normativos que condicionan dichas decisiones.

2.3.3.4 Teoría de acción colectiva

La teoría de acción colectiva, en su aplicación al estudio de la corrupción, emerge con mayor fuerza a partir de la década de 2010 como una respuesta crítica a las limitaciones de los enfoques racionales tradicionales, especialmente del modelo agente–principal, en contextos caracterizados por corrupción sistémica (Persson, Rothstein, & Teorell, 2013). Este enfoque surge como una alternativa explicativa para comprender la persistencia de la corrupción en escenarios donde esta se manifiesta de manera generalizada y estructural. A diferencia del modelo agente–principal, la teoría de acción colectiva no parte del supuesto de la existencia de un principal íntegro con capacidad efectiva de supervisión y sanción, sino que concibe la corrupción como un problema compartido por los actores sociales, cuyas conductas se ven condicionadas por las expectativas, creencias y normas predominantes en su entorno.

Desde esta perspectiva, la corrupción se reproduce cuando los individuos perciben que la mayoría de los actores relevantes actúan de manera corrupta y que abstenerse de hacerlo no solo resulta ineficaz, sino incluso costoso. En estos contextos, las decisiones individuales no se adoptan exclusivamente a partir de cálculos aislados de costo–beneficio, sino en función de lo que se espera que hagan los demás. Así, la corrupción deja de ser una desviación excepcional para convertirse en una regla informal de comportamiento socialmente aceptada.

Persson, Rothstein y Teorell sostienen que, en escenarios de corrupción sistémica, los intentos de reforma basados en el modelo agente–principal tienden a fracasar porque se sustentan en una

caracterización errónea del problema, al asumir la existencia de actores con la voluntad y la capacidad de sancionar eficazmente las conductas corruptas (Persson, Rothstein, & Teorell, 2013). Cuando la corrupción se encuentra normalizada, los ciudadanos y funcionarios no confían en que otros cumplirán las normas, lo que debilita los incentivos para actuar con integridad y consolida equilibrios sociales disfuncionales difíciles de revertir.

Marquette y Peiffer profundizan este planteamiento al señalar que la corrupción debe entenderse como un problema de coordinación colectiva, en el que los individuos continúan participando en prácticas corruptas no necesariamente por convicción moral, sino porque consideran que dicha conducta constituye la estrategia racional dominante en un entorno donde la corrupción es percibida como habitual (Marquette & Peiffer, 2015). En este marco, variables como la confianza interpersonal, la percepción de impunidad y la legitimidad de las instituciones adquieren un papel central en la reproducción de las prácticas corruptas.

En el contexto peruano, la teoría de acción colectiva resulta particularmente útil para interpretar manifestaciones de corrupción cotidiana en ámbitos como el tránsito, la provisión de servicios públicos o determinados procedimientos administrativos, donde tanto funcionarios como ciudadanos anticipan que el incumplimiento de las reglas formales es una conducta extendida. Esta percepción generalizada reduce la disposición a denunciar, debilita la eficacia de los mecanismos formales de control y refuerza patrones de comportamiento que consolidan la corrupción como norma social.

Este enfoque también presenta limitaciones relevantes. En particular, su énfasis en las normas sociales y en las expectativas compartidas puede conducir a una subestimación del papel que desempeñan las

estructuras organizacionales, las reglas formales y los incentivos institucionales en la configuración de las conductas individuales. Asimismo, al centrarse en dinámicas sociales amplias, la teoría de acción colectiva enfrenta dificultades para su operacionalización empírica en estudios organizacionales específicos, especialmente cuando se requiere identificar relaciones causales entre variables concretas dentro de una entidad pública determinada.

2.3.3.5 Teoría institucional

La persistencia de la corrupción en las organizaciones públicas ha evidenciado las limitaciones de los enfoques explicativos centrados exclusivamente en la racionalidad individual, los incentivos económicos o las dinámicas de interacción estratégica entre actores. Si bien modelos como la teoría económica, el enfoque agente–principal, la teoría de juegos y la teoría de acción colectiva aportan elementos relevantes para comprender determinados comportamientos corruptos, resultan insuficientes para explicar por qué estas prácticas tienden a reproducirse y normalizarse en el interior de las instituciones públicas, incluso en contextos donde existen marcos normativos formales, mecanismos de control y discursos anticorrupción explícitos. Frente a estas limitaciones, el enfoque institucionalista ofrece un marco analítico más amplio y consistente para comprender la corrupción administrativa como un fenómeno organizacional, condicionado por arreglos institucionales concretos que estructuran y orientan la conducta de los actores públicos.

Desde la perspectiva institucionalista, la corrupción no puede entenderse únicamente como el resultado de decisiones oportunistas individuales ni como una desviación excepcional respecto de reglas formales, sino como una práctica que emerge, se sostiene y se reproduce en función del diseño, funcionamiento y calidad de las

instituciones. En este enfoque, las instituciones se conciben como sistemas de reglas formales e informales, estructuras organizacionales, rutinas, procedimientos y valores compartidos que moldean las expectativas, preferencias y comportamientos de los individuos. En consecuencia, cuando estos arreglos institucionales presentan debilidades, inconsistencias o incentivos contradictorios, generan condiciones propicias para la aparición y persistencia de prácticas corruptas, independientemente de las características personales de los funcionarios involucrados.

El institucionalismo, particularmente en su vertiente neoinstitucionalista, permite explicar por qué la corrupción administrativa puede mantenerse incluso en organizaciones que cuentan con leyes anticorrupción, unidades de control interno y políticas de transparencia formalmente establecidas. Desde este enfoque, la atención se desplaza desde el análisis exclusivo de los individuos hacia el examen de las normas y reglas que regulan la actuación institucional, las estructuras y procesos organizacionales que canalizan la toma de decisiones, y la cultura organizacional que define qué comportamientos son tolerados, incentivados o sancionados en la práctica. De este modo, la corrupción se interpreta como el resultado de una interacción compleja entre reglas formales, arreglos organizacionales y patrones culturales internalizados en las instituciones públicas.

En el marco de la presente investigación, el enfoque institucionalista adquiere especial relevancia, en tanto permite analizar la corrupción administrativa desde una perspectiva organizacional y operativa, coherente con el objeto de estudio y con el diseño metodológico adoptado. Al centrar el análisis en las dimensiones de normas y reglas, estructuras y procesos, y cultura organizacional, este enfoque proporciona una base teórica sólida para examinar cómo los mecanismos de transparencia influyen —o no— en la percepción de

corrupción administrativa dentro de una unidad organizacional específica del Poder Judicial. Por ello, sin desconocer los aportes de los demás modelos explicativos, el institucionalismo se asume en esta investigación como el marco teórico central para comprender y analizar empíricamente la corrupción administrativa en el contexto de la gestión pública.

Normas y reglas

Desde el enfoque institucionalista, las normas y reglas constituyen uno de los pilares fundamentales para comprender el comportamiento de los actores dentro de las organizaciones públicas y, en consecuencia, la aparición y persistencia de prácticas de corrupción administrativa. Las instituciones, entendidas como sistemas de reglas formales e informales, establecen los límites dentro de los cuales los individuos actúan, definiendo qué conductas son permitidas, esperadas o sancionadas. En este sentido, la corrupción no surge únicamente por la ausencia de normas, sino, con mayor frecuencia, por la debilidad, ambigüedad o aplicación inconsistente de estas reglas en el funcionamiento cotidiano de las organizaciones públicas (Scott, 2004).

Desde una perspectiva neoinstitucionalista, Scott sostiene que las reglas, normas y rutinas operan como guías autoritativas del comportamiento social, en la medida en que estructuran expectativas, reducen la incertidumbre y orientan la acción de los individuos dentro de una organización. No obstante, al ser construcciones sociales, estas reglas no son estáticas ni necesariamente eficaces por sí mismas: pueden perder vigencia, ser reinterpretadas o aplicarse de manera selectiva, generando espacios de discrecionalidad que favorecen la reproducción de prácticas corruptas cuando no existen mecanismos efectivos de supervisión y sanción (Scott, 2004).

En el ámbito de la gestión pública, la simple existencia de marcos normativos anticorrupción o de disposiciones pro-transparencia no garantiza, por sí sola, la reducción de la corrupción administrativa. Con frecuencia, las normas son promulgadas como respuesta a coyunturas políticas, presiones mediáticas o compromisos internacionales, sin que ello se traduzca en una implementación efectiva ni en cambios sustantivos en las prácticas institucionales. Esta brecha entre la norma formal y su aplicación real debilita la capacidad reguladora de las instituciones y contribuye a erosionar su legitimidad, al transmitir señales ambiguas respecto del compromiso real con la integridad y la transparencia (Isaza, 2013).

Esta problemática se acentúa cuando las normas presentan formulaciones imprecisas, superposición de competencias o contradicciones internas, lo que incrementa los márgenes de interpretación discrecional por parte de los funcionarios. En tales escenarios, las reglas dejan de operar como instrumentos de control y se convierten en recursos estratégicos que pueden ser utilizados selectivamente para justificar decisiones arbitrarias o encubrir prácticas irregulares. Desde el institucionalismo, esta situación explica por qué organizaciones con marcos normativos aparentemente robustos pueden exhibir elevados niveles de corrupción administrativa en su funcionamiento cotidiano (March & Olsen, 1989).

Asimismo, las normas internas de las organizaciones —como códigos de ética, modelos de integridad, lineamientos de control interno o sistemas de gestión antisoborno— cumplen un rol central en la configuración de las conductas institucionales. Sin embargo, su efectividad depende no solo de su diseño formal, sino de la disponibilidad de recursos, de la claridad de los procedimientos y, especialmente, del respaldo explícito de la alta dirección. La adopción meramente simbólica de estos instrumentos, sin mecanismos de

seguimiento ni consecuencias reales ante su incumplimiento, refuerza una cultura de tolerancia frente a la corrupción y debilita el efecto disuasivo de las reglas (Isaza, 2013).

En este contexto, el institucionalismo enfatiza que la eficacia de las normas y reglas en la prevención de la corrupción administrativa está condicionada por su coherencia interna, su aplicación consistente y su articulación con estructuras organizacionales capaces de supervisar y sancionar. Cuando las normas carecen de respaldo institucional efectivo o se aplican de manera selectiva, los actores organizacionales internalizan que el incumplimiento no conlleva costos reales, lo que normaliza conductas desviadas y consolida prácticas corruptas como parte del funcionamiento ordinario de la institución (March & Olsen, 1989).

Estructura y mecanismos institucionales

Desde el enfoque institucionalista, las estructuras y mecanismos organizacionales constituyen un componente central para comprender la dinámica de la corrupción administrativa en las organizaciones públicas. Más allá de la existencia de normas y reglas formales, el modo en que las instituciones se organizan internamente, distribuyen funciones, asignan responsabilidades y diseñan sus procesos operativos condiciona de manera decisiva el comportamiento de los actores y la efectividad real de los mecanismos de control. En este sentido, la corrupción administrativa no puede explicarse únicamente por fallas normativas, sino también por deficiencias estructurales y procedimentales que generan espacios de discrecionalidad, opacidad y débil rendición de cuentas.

Desde la perspectiva neoinstitucionalista, las instituciones no solo regulan la conducta a través de reglas formales, sino también mediante estructuras organizacionales que canalizan la toma de

decisiones y rutinas que se reproducen en el funcionamiento cotidiano. March y Olsen sostienen que las estructuras institucionales influyen en las identidades, preferencias y expectativas de los actores, orientando su comportamiento de manera relativamente estable en el tiempo. Cuando estas estructuras presentan debilidades —como superposición de funciones, ausencia de controles cruzados o procesos poco estandarizados— se incrementa la probabilidad de que las decisiones se adopten en contextos de baja visibilidad y escasa supervisión, favoreciendo la reproducción de prácticas corruptas (March & Olsen, 1989).

En el ámbito de la gestión pública, la arquitectura organizacional adquiere particular relevancia en la lucha contra la corrupción. Luo señala que, además de las medidas legales y normativas, la corrupción debe ser abordada desde el diseño organizacional, mediante la institucionalización de mecanismos internos de prevención, control y sanción. Desde este enfoque, la existencia de unidades especializadas, sistemas de control interno, procedimientos claramente definidos y canales formales de supervisión constituye un elemento clave para reducir las oportunidades de corrupción dentro de las organizaciones públicas (Luo, 2004).

No obstante, la creación formal de estructuras anticorrupción o de control no garantiza, por sí sola, su efectividad. Desde el institucionalismo, se advierte que muchas organizaciones adoptan estructuras y procesos como respuesta a presiones externas —legales, políticas o internacionales— sin asegurar su adecuada implementación. Este fenómeno, asociado al isomorfismo institucional, da lugar a la existencia de estructuras “en el papel” que carecen de recursos suficientes, autonomía operativa o respaldo político interno, lo que limita su capacidad real para incidir sobre las prácticas organizacionales y controlar la corrupción (Isaza, 2013).

Asimismo, los mecanismos o procesos administrativos —entendidos como el conjunto de procedimientos mediante los cuales se ejecutan las decisiones institucionales— desempeñan un rol fundamental en la configuración de oportunidades para la corrupción administrativa. Procesos excesivamente complejos, poco transparentes o altamente discrecionales tienden a incrementar los costos de supervisión y a dificultar la trazabilidad de las decisiones, generando entornos propicios para prácticas irregulares. Desde esta perspectiva, la corrupción se ve favorecida cuando los procesos carecen de estandarización, cuando existen múltiples puntos de decisión sin controles efectivos o cuando la información relevante no fluye de manera oportuna entre las distintas áreas de la organización (March & Olsen, 1989).

En este marco, el institucionalismo subraya que la eficacia de las estructuras y procesos en la prevención de la corrupción administrativa depende de su coherencia interna, su articulación con las normas y reglas vigentes, y su integración con mecanismos efectivos de rendición de cuentas. La ausencia de recursos humanos y materiales adecuados, la falta de capacitación del personal o la inexistencia de sistemas de monitoreo y evaluación debilitan el impacto de las estructuras formales y refuerzan la percepción de impunidad dentro de la organización. En tales contextos, los actores internalizan que los controles son meramente formales, lo que reduce los costos percibidos de incurrir en conductas corruptas (Luo, 2004).

Cultura organizacional

Desde el enfoque institucionalista, la cultura organizacional constituye uno de los componentes más complejos y determinantes para explicar la persistencia de la corrupción administrativa en las organizaciones públicas. A diferencia de las normas y reglas formales, la cultura

organizacional se expresa a través de valores compartidos, creencias, prácticas informales y patrones de comportamiento que orientan la actuación cotidiana de los individuos dentro de la institución. En este sentido, la corrupción no solo se ve condicionada por el diseño normativo o estructural, sino también por el conjunto de significados y expectativas que definen qué conductas son socialmente aceptables, toleradas o sancionadas en el interior de la organización (Isaza, 2012).

La literatura especializada reconoce que la cultura organizacional desempeña un papel significativo en la explicación de la corrupción, en la medida en que puede institucionalizar prácticas que fomenten o disuadan conductas indebidas. Debski, Mösle, Jetter y Stadelmann (2018) sostienen que los factores culturales influyen de manera directa en la propensión a actos corruptos, afectando tanto el comportamiento individual como las dinámicas colectivas dentro de las organizaciones. Desde esta perspectiva, una cultura organizacional que normaliza la informalidad, minimiza la gravedad de las faltas o tolera el incumplimiento de las reglas tiende a reproducir prácticas corruptas, incluso cuando existen marcos normativos formales y estructuras de control establecidas.

Asimismo, los aportes de Hofstede, Hofstede y Minkov (2010) permiten comprender cómo determinadas dimensiones culturales influyen en la conducta organizacional y en la propensión a la corrupción. Estos autores señalan que la cultura cambia de manera lenta y que dimensiones como la distancia de poder, la evitación de la incertidumbre, la orientación al individualismo o la masculinidad pueden incidir en la aceptación o rechazo de prácticas corruptas. En contextos organizacionales caracterizados por una elevada distancia de poder y una baja disposición al cuestionamiento de la autoridad, las conductas indebidas tienden a ser menos denunciadas y más

fácilmente encubiertas, reforzando la reproducción de la corrupción administrativa.

Desde el institucionalismo sociológico, la cultura organizacional también se comprende como un conjunto de prácticas, símbolos y rutinas que se difunden y consolidan con el tiempo, no necesariamente por su eficiencia funcional, sino por su capacidad para otorgar legitimidad interna (March & Olsen, 1989). En este marco, determinadas prácticas informales pueden mantenerse aun cuando contradicen las normas formales, en tanto son percibidas como “la forma habitual de hacer las cosas” dentro de la organización. Esta disociación entre reglas formales y prácticas reales contribuye a explicar por qué la corrupción puede persistir en instituciones que, en apariencia, cuentan con marcos regulatorios adecuados y políticas explícitas de integridad.

Un aspecto central de la cultura organizacional es el rol que desempeña la alta dirección en la configuración de valores y comportamientos institucionales. Las señales emitidas por las autoridades —a través de sus decisiones, discursos y acciones concretas— influyen decisivamente en la manera en que los servidores públicos perciben la tolerancia o el rechazo frente a la corrupción. Cuando las conductas indebidas no generan consecuencias visibles o cuando el cumplimiento de las normas se aplica de forma selectiva, se refuerza una cultura de impunidad que debilita el compromiso institucional con la transparencia y la rendición de cuentas (Isaza, 2012).

En este contexto, la cultura organizacional puede actuar tanto como un factor de riesgo como un mecanismo de control frente a la corrupción administrativa. Una cultura que promueve valores éticos, refuerza la rendición de cuentas y reconoce las conductas íntegras

contribuye a reducir la tolerancia frente a prácticas corruptas y a fortalecer la legitimidad institucional. Por el contrario, una cultura organizacional que justifica la informalidad, desalienta la denuncia o relativiza el incumplimiento normativo favorece la reproducción de la corrupción como práctica cotidiana dentro de la organización (Debski et al., 2018).

Para efectos de la presente investigación, las subdimensiones normas y reglas, estructuras y procesos y cultura organizacional resultan fundamentales para analizar, de manera articulada, cómo los arreglos institucionales influyen en la percepción de corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial. Desde este enfoque, no se evalúa únicamente la existencia formal de disposiciones normativas, unidades orgánicas, procedimientos o sistemas de control, sino su capacidad real para orientar la conducta organizacional, limitar la discrecionalidad, garantizar la transparencia de los procesos administrativos y fortalecer la rendición de cuentas en el ejercicio de la función pública. Asimismo, el análisis de la cultura organizacional permite comprender cómo los valores, creencias y prácticas institucionalizadas interactúan con las normas formales y las estructuras organizativas, configurando patrones de comportamiento que pueden reforzar o debilitar los esfuerzos institucionales de prevención y control de la corrupción.

Si bien los enfoques teóricos revisados permiten comprender la corrupción como un fenómeno complejo y multicausal, en la presente investigación se privilegia el enfoque institucionalista por su mayor capacidad explicativa para el análisis de la corrupción administrativa en organizaciones públicas. Desde esta perspectiva, la corrupción administrativa se concibe no como el resultado exclusivo de decisiones individuales, sino como la expresión de arreglos institucionales que estructuran y reproducen prácticas organizacionales en el tiempo. Al integrar el análisis de las normas y

reglas formales, las estructuras y procesos organizacionales y la cultura institucional, este enfoque resulta especialmente pertinente para el estudio de organizaciones públicas complejas.

En este marco, el institucionalismo sustenta la operacionalización de la variable corrupción administrativa y justifica su análisis empírico en relación con los mecanismos de transparencia, al permitir identificar su interacción con los arreglos institucionales y su incidencia en la percepción de integridad en el funcionamiento de la Gerencia General del Poder Judicial. De este modo, la teoría institucionalista se consolida como el marco teórico central que articula el análisis conceptual con el diseño metodológico del estudio.

2.4 Contexto institucional: Poder Judicial del Perú

La unidad de análisis de la presente investigación está conformada por los funcionarios y el personal administrativo que laboran en la Gerencia General del Poder Judicial del Perú. En este marco, el Poder Judicial constituye el entorno institucional en el que se desarrolla el estudio, en tanto espacio organizacional donde se implementan los mecanismos de transparencia y pueden manifestarse prácticas asociadas a la corrupción administrativa.

No obstante, el análisis empírico se focaliza específicamente en la Gerencia de Administración y Finanzas, unidad orgánica dependiente de la Gerencia General, por concentrar funciones estratégicas vinculadas a la gestión de recursos humanos, financieros y logísticos, así como a los principales sistemas administrativos de la entidad. Esta característica la convierte en un ámbito especialmente relevante para el estudio de la corrupción administrativa y de los mecanismos de transparencia aplicados en la gestión pública.

En ese sentido, la descripción de las características estructurales y funcionales del Poder Judicial y de su Gerencia General cumple un propósito contextual y explicativo, orientado a comprender el marco organizacional en el que opera la Gerencia de Administración y Finanzas. Este análisis permite sustentar la idoneidad de la unidad de análisis seleccionada y reforzar la coherencia entre el contexto institucional, el diseño metodológico y los objetivos de la investigación.

La Constitución Política del Perú establece que el Estado se organiza en tres poderes autónomos, cuya independencia resulta esencial para garantizar el equilibrio institucional y el funcionamiento del sistema democrático. En este marco, el Poder Judicial tiene la responsabilidad exclusiva de administrar justicia, ejerciendo dicha función a través de sus órganos jurisdiccionales, conforme a lo dispuesto por la Constitución y las leyes vigentes.

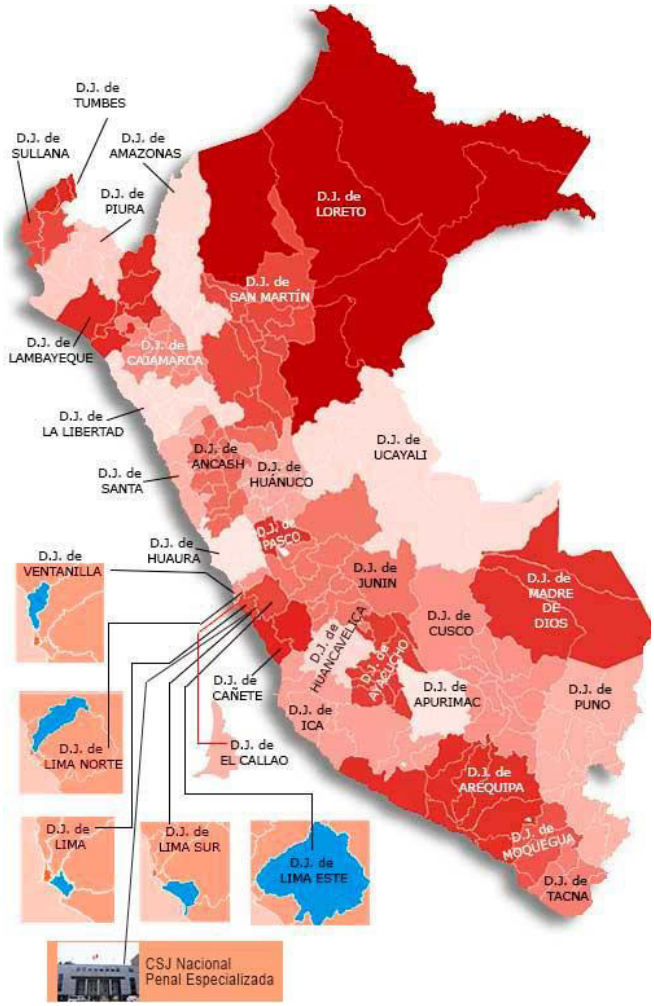
En efecto, el artículo 139 de la Constitución reconoce que la potestad de administrar justicia en todo el territorio nacional corresponde únicamente a los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial, no siendo posible la creación de jurisdicciones independientes distintas a las expresamente previstas, como las jurisdicciones militar y arbitral.

El gobierno y la dirección del Poder Judicial recaen en la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia, el Consejo Ejecutivo y la Sala Plena de la Corte Suprema de Justicia. Su estructura orgánica y sus atribuciones se encuentran reguladas por la Ley Orgánica del Poder Judicial (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 1993).

Asimismo, los órganos jurisdiccionales se encuentran distribuidos en treinta y tres Distritos Judiciales a nivel nacional, cada uno de los

cuales cuenta con una organización administrativa destinada a brindar soporte tanto a la función jurisdiccional como a la administración de justicia (ver Figura 6).

Figura 6. Distritos judiciales del Poder Judicial del Perú



Nota. Tomado de la página web del Poder Judicial (https://www.pj.gob.pe).

2.4.1 Organización del Poder Judicial

De acuerdo con su Reglamento de Organización y Funciones, el gobierno y la dirección del Poder Judicial recaen en su Alta Dirección, la cual se encuentra conformada por la Presidencia de la Corte

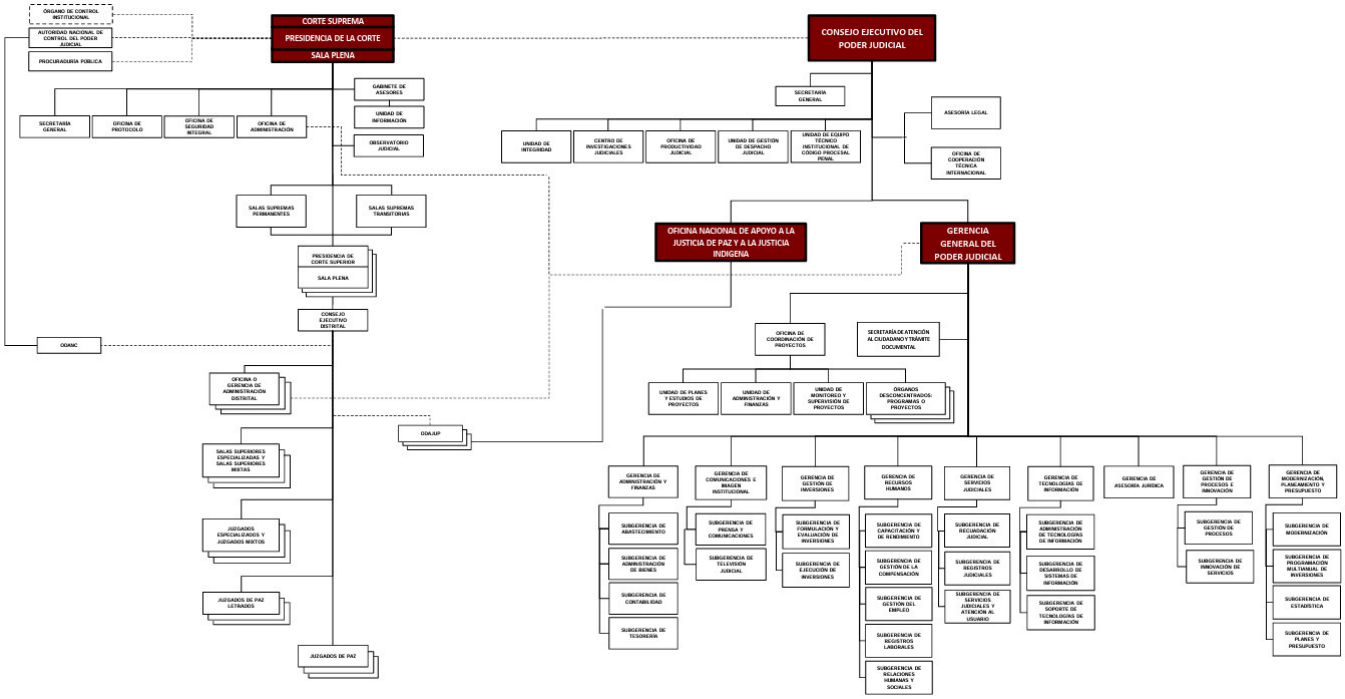
Suprema de Justicia, la Sala Plena y el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.

La Presidencia constituye el órgano principal de gobierno y su titular, elegido por la Sala Plena, ejerce la máxima representación institucional del Poder Judicial. Por su parte, la Sala Plena actúa como el máximo órgano de deliberación, encargándose de adoptar decisiones sobre el rumbo institucional y de resolver aquellos asuntos que no sean de competencia exclusiva de otros órganos.

El Consejo Ejecutivo es el órgano responsable de la dirección y gestión del Poder Judicial. Dependiente de este órgano se encuentra la Gerencia General, a la cual le corresponde ejecutar, coordinar y supervisar las actividades administrativas no jurisdiccionales, brindando soporte al funcionamiento de los órganos jurisdiccionales en todo el país.

En un nivel operativo y territorial, debajo de esta estructura se sitúan las Cortes Superiores de Justicia, las cuales ejercen jurisdicción y competencia en los distintos distritos judiciales del país. La Figura 7 presenta de manera esquemática la organización general del Poder Judicial.

Figura 7. *Organigrama estructural del Poder Judicial del Perú*



Nota. Tomado de https://www.transparencia.gob.pe/enlaces

La estructura organizacional antes descrita opera a través de los recursos asignados por el Estado, los cuales se materializan en personal, bienes y servicios necesarios para el funcionamiento del Poder Judicial. En las líneas que siguen se analiza la forma en que dichos recursos se distribuyen, considerando tres indicadores críticos: el número de órganos jurisdiccionales, los recursos humanos y el presupuesto asignado a la institución.

Órganos jurisdiccionales

En el Poder Judicial del Perú coexisten órganos jurisdiccionales con competencia a nivel nacional, como las Salas Supremas, adscritas a la Corte Suprema de Justicia, así como órganos con competencia territorial, entre los que se encuentran las Salas Superiores, los juzgados especializados o mixtos y los juzgados de paz letrados, cuyo ámbito de actuación se circunscribe a las respectivas Cortes

Superiores de Justicia. Estas últimas se encuentran distribuidas en el territorio nacional y constituyen el eje de la organización jurisdiccional descentralizada del sistema de justicia.

De acuerdo con información oficial del Poder Judicial del Perú, al cierre del año 2025 la institución contaba con un total de 2,977 órganos jurisdiccionales, cuya distribución por tipo se presenta en la Tabla 14 (Poder Judicial del Perú, 2025).

Tabla 14. *Órganos jurisdiccionales del Poder Judicial del Perú según tipo, 2025*

Tipo	Cantidad	%
Salas supremas	10	0.3
Salas superiores	245	8.2
Juzgados especializados o mixtos	2071	69.6
Juzgados de paz letrados	651	21.9
Total	**2977**	**100.0**

Nota: La tabla presenta la distribución de los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial del Perú según su tipo, con información correspondiente a diciembre de 2025. Fuente: Poder Judicial del Perú, Boletín Estadístico Institucional N.° 04-2025, enero–diciembre 2025 (Gerencia General del Poder Judicial, 2025, p. 12).

Como se aprecia, la estructura jurisdiccional se caracteriza por una clara predominancia de los juzgados especializados o mixtos, lo que evidencia una orientación institucional hacia la atención directa de los procesos judiciales en instancias operativas. En menor proporción se ubican los juzgados de paz letrados y las salas superiores, mientras que las salas supremas representan un segmento reducido del total. Esta configuración resulta consistente con las funciones asignadas a cada tipo de órgano y con la necesidad de responder a la demanda jurisdiccional a nivel nacional.

De acuerdo con la Ley Orgánica del Poder Judicial, los juzgados de primera instancia administran justicia en áreas específicas como civil, penal, laboral o familia. Los juzgados de paz se encargan de asuntos menores y de conciliaciones.

Personal jurisdiccional y administrativo

En cuanto al personal, de acuerdo con información oficial del Poder Judicial del Perú, al cierre del año 2025 la institución contaba con un total de 34,667 trabajadores, de los cuales 3,776 correspondían a jueces comprendidos en la Ley de la Carrera Judicial, mientras que el resto del personal se encontraba sujeto a diversos regímenes laborales aplicables al personal jurisdiccional y administrativo. Esta dotación se distribuye a nivel institucional entre la Corte Suprema de Justicia, el Consejo Ejecutivo, la Gerencia General y los Distritos Judiciales, conforme se detalla en la Tabla 15 (Poder Judicial del Perú, 2025).

Tabla 15. *Personal del Poder Judicial del Perú según régimen laboral y dependencia, 2025*

	Jueces	Personal jurisdiccional y administrativo			Total	%
	Ley 29277	D. Leg 276	D. Leg 728	D. Leg 1057		
Corte Suprema	134	1	838	941	1914	5.52
Consejo Ejecutivo	5	0	117	234	356	1.03
Gerencia General	0	0	469	530	999	2.88
Distritos Judiciales	3637	46	16498	11217	31398	90.57
Total	**3776**	**47**	**17922**	**12922**	**34667**	**100.00**

Nota: La tabla presenta la distribución del personal jurisdiccional y administrativo del Poder Judicial del Perú según régimen de contratación y dependencia institucional, con información correspondiente a diciembre de 2025. Fuente: Poder Judicial del Perú, Boletín Estadístico Institucional N.° 04-2025, enero–diciembre 2025 (Gerencia General del Poder Judicial, 2025, pp. 25–26)

A continuación, una breve síntesis sobre las características de cada régimen laboral:

Jueces pertenecientes a la Ley 29277 - Ley de la Carrera Judicial

Los jueces constituyen un grupo fundamental dentro de la estructura del Poder Judicial, en atención al rol que la Constitución Política del Perú asigna a esta institución en la administración de justicia. Son los responsables de resolver los conflictos sometidos a su conocimiento en los distintos niveles del sistema judicial y su incorporación se rige por un régimen especial, establecido en la Ley de la Carrera Judicial.

De acuerdo con la información consignada en la Tabla 15, al cierre del año 2025 la institución contaba con 3,776 jueces distribuidos a nivel nacional, quienes se desempeñan en los distintos órganos jurisdiccionales y niveles de competencia del sistema de justicia. En términos de su organización funcional, el escalafón judicial comprende a:

- Jueces supremos, que ejercen funciones en la Corte Suprema de Justicia y en los órganos de gobierno de más alto nivel del Poder Judicial;
- Jueces superiores, que integran las Salas Superiores y desempeñan funciones jurisdiccionales y de gobierno en las Cortes Superiores de Justicia;
- Jueces de primera instancia, que actúan en los juzgados especializados, mixtos y de otras especialidades en el ámbito de los Distritos Judiciales; y
- Jueces de paz, cuya labor se desarrolla en el ámbito local, principalmente en las zonas de competencia de las Cortes Superiores de Justicia.

Personal jurisdiccional y administrativo perteneciente al Decreto Legislativo 276 - Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público

Son servidores que desempeñan labores jurisdiccionales de apoyo en salas y juzgados, así como funciones administrativas en los órganos administrativos de la Gerencia General y en las Cortes Superiores de Justicia. De acuerdo con la información consignada en la Tabla 15, al cierre del año 2025 este grupo formaba parte de una dotación institucional de 47 servidores, distribuidos a nivel nacional entre los distintos órganos y dependencias de la entidad judicial.

Personal jurisdiccional y administrativo perteneciente al Decreto Legislativo 728 - Ley de Productividad y Competitividad Laboral

El personal comprendido en el Decreto Legislativo N.° 728 desempeña tanto labores jurisdiccionales de apoyo en salas y juzgados como funciones administrativas en los órganos administrativos del Poder Judicial, incluyendo la Gerencia General y las Cortes Superiores de Justicia. De acuerdo con la información consignada en la Tabla 15, al cierre del año 2025 este régimen laboral agrupaba a 17,922 servidores a nivel institucional, constituyéndose en el grupo más numeroso dentro del personal jurisdiccional y administrativo del Poder Judicial.

Asimismo, parte de este personal ocupa cargos administrativos y directivos en los órganos de gestión institucional, en concordancia con las funciones asignadas a dicho régimen laboral. Su presencia mayoritaria refleja el rol operativo y administrativo que cumple este grupo en el funcionamiento cotidiano del sistema judicial.

Personal jurisdiccional y administrativo perteneciente al Decreto Legislativo 1057 que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios

El personal comprendido en el Decreto Legislativo N.° 1057 (CAS) constituye el segundo grupo laboral más numeroso dentro del Poder Judicial. Sus integrantes desempeñan labores jurisdiccionales de apoyo en salas y juzgados, así como funciones administrativas en los órganos administrativos del Poder Judicial, incluyendo la Gerencia General y las Cortes Superiores de Justicia. De acuerdo con la información consignada en la Tabla 15, al cierre del año 2025 este régimen laboral comprendía a 12,922 servidores a nivel institucional, distribuidos en los distintos órganos y dependencias de la entidad judicial.

Presupuesto institucional

Dado que la corrupción administrativa constituye una de las variables centrales de la presente investigación, el presupuesto institucional se configura como un indicador de especial relevancia, en la medida en que una proporción significativa de los casos de corrupción en la administración pública se encuentra asociada al manejo, uso indebido o apropiación de fondos y bienes públicos. En este sentido, contar con información sistemática sobre el volumen del presupuesto institucional y su distribución resulta fundamental para el análisis del contexto en el que se desarrollan las prácticas administrativas.

Al respecto, información publicada por la Defensoría del Pueblo señala que, al primer semestre de 2024, los casos de corrupción con mayor incidencia en la administración pública se encuentran vinculados principalmente a delitos asociados a la gestión indebida de recursos públicos, tales como la apropiación y el uso irregular de fondos en beneficio personal o de terceros (Defensoría del Pueblo, 2024). Este escenario refuerza la importancia de examinar el

comportamiento del presupuesto institucional como un elemento contextual relevante para el estudio de la corrupción administrativa.

De acuerdo con información oficial del Ministerio de Economía y Finanzas, obtenida a través del Sistema de Administración Financiera (SIAF), durante el período 2021–2025 el Poder Judicial ha registrado un incremento sostenido en la asignación presupuestal, pasando de S/ 2,972,115,468 en 2021 a S/ 3,906,478,325 en 2025. Este crecimiento evidencia una mayor disponibilidad de recursos para el desarrollo de las funciones jurisdiccionales y administrativas de la institución.

Asimismo, la estructura del presupuesto muestra una clara predominancia del gasto en personal y obligaciones sociales, rubro que concentra la mayor proporción de los recursos asignados a lo largo del período analizado, seguido por los gastos en bienes y servicios y la adquisición de activos no financieros. La evolución de la asignación presupuestal del Poder Judicial, organizada según genéricas de gasto para los años 2021–2025, se presenta en la Tabla 16, lo que permite apreciar tanto el crecimiento global del presupuesto como la orientación del gasto institucional en el tiempo.

Tabla 16. *Presupuesto del Poder Judicial por genérica de gasto (2021–2025)*

Genérica de gasto	2021	2022	2023	2024	2025
Personal y obligaciones sociales	1,846,064,539	1,850,208,389	2,047,094,694	2,700,392,219	2,960,972,837
Pensiones y otras prestaciones sociales	201,014,653	203,049,674	208,471,048	220,498,017	230,472,997
Bienes y servicios	644,782,836	813,331,818	954,459,001	523,072,194	510,709,933
Donaciones y transferencias	241,175	11,863,753	2,769,035	160,102	160,102
Otros gastos	122,930,787	67,174,331	88,976,856	4,843,309	6,813,224
Adquisición de activos no financieros	157,081,478	207,323,759	279,639,530	229,389,338	197,349,232
Total	**2,972,115,468**	**3,152,951,724**	**3,581,410,164**	**3,678,355,179**	**3,906,478,325**

Nota: La tabla presenta el presupuesto del Poder Judicial del Perú entre los años 2021 y 2025, organizada según genéricas de gasto.

Fuente: Elaboración propia con datos oficiales del Sistema de Administración Financiera del Ministerio de Economía y Finanzas.

Cabe indicar que, cada año, la asignación de recursos por parte del Poder Ejecutivo al Poder Judicial es materia de amplio debate debido a que los titulares de este Pliego sostienen que los recursos asignados son insuficientes para la atención de sus necesidades. No obstante, debe indicarse también que, si se compara el presupuesto actual con el de hace una década, se observa un incremento significativo en términos reales, lo que refuerza la necesidad de fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en la gestión de este Poder del Estado.

Ahora veamos la forma en que el presupuesto institucional se distribuye en el año 2025, por unidades ejecutoras. Estas unidades tienen la tarea de planificar, programar, presupuestar, administrar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con el uso de los recursos asignados y son componentes clave en la estructura administrativa del presupuesto, ya que se encargan de proporcionar a la unidad de administración los insumos necesarios para la programación y el presupuesto, así como del ejercicio de recursos humanos, materiales y financieros para contribuir al cumplimiento de los objetivos de los programas presupuestarios autorizados. En términos prácticos, las unidades ejecutoras pueden ser diferentes órganos y unidades orgánicas dentro de una entidad pública.

Tabla 17. *Unidades ejecutoras del Poder Judicial y presupuesto a su cargo en 2025*

Unidad Ejecutora	PIM (S/)	%
001: Gerencia General	1,263,065,310	32.3
002: Unidad de Coordinación de Proyectos	98,682,054	2.5
003: Corte Superior de Justicia de Lima	478,082,994	12.2
004: Corte Superior de Justicia de la Libertad	139,790,943	3.6
005: Corte Superior de Justicia de Arequipa	165,726,664	4.2
006: Corte Superior de Justicia de Lambayeque	134,521,853	3.4
007: Corte Superior de Justicia de Cusco	132,842,143	3.4
008: Corte Superior de Justicia de Junin	101,234,316	2.6
009: Corte Superior de Justicia de Lima Norte	139,443,352	3.6
010: Corte Superior de Justicia de Ica	92,026,366	2.4
011: Corte Superior de Justicia del Callao	91,557,481	2.3
012: Corte Superior de Justicia de Piura	104,291,762	2.7
013: Corte Superior de Justicia de Huánuco	75,599,668	1.9
014: Corte Superior de Justicia de Santa	80,314,756	2.1
015: Corte Superior de Justicia de Ancash	81,070,208	2.1
016: Corte Superior de Justicia de Cajamarca	83,362,770	2.1
017: Corte Superior de Justicia de Puno	76,644,365	2.0
018: Corte Superior de Justicia de San Martín	72,165,611	1.8
019: Corte Superior de Justicia de Ayacucho	70,359,570	1.8
020: Corte Superior de Justicia de Lima Este	149,586,933	3.8
021: Corte Superior de Justicia de Lima Sur	89,688,171	2.3
022: Corte Superior de Justicia de Huaura	59,964,055	1.5
023: Corte Superior de Justicia de Apurimac	51,356,712	1.3
024: Corte Superior de Justicia de Ucayali	53,389,798	1.4
025: Autoridad Nacional de Control	21,710,470	0.6
Total	**3,906,478,325**	**100**

Nota: La tabla presenta las unidades ejecutoras del Poder Judicial del Perú y el presupuesto con el que finalizaron el año 2025. Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 17 nos permite advertir que aproximadamente un tercio del presupuesto del Poder Judicial se encuentra a cargo de la Unidad Ejecutora Gerencia General. Esto se debe a que las adquisiciones más importantes de la entidad se realizan de manera centralizada por esta unidad; asimismo, opera como unidad ejecutora de las cortes superiores cuyo volumen presupuestal es comparativamente menor. Esta condición, lejos de ser una situación negativa por una aparente concentración de recursos es una oportunidad para aprovechar los

beneficios que otorga la escala en la adquisición de bienes y servicios, pero también es una condición de riesgo que favorece la comisión de actos corruptos.

2.4.2 La Gerencia General del Poder Judicial

La Gerencia General, órgano dependiente del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, es responsable de dirigir, coordinar, conducir y supervisar la gestión de los servicios administrativos no jurisdiccionales. Dicha responsabilidad comprende los sistemas administrativos y funcionales bajo su ámbito de competencia, así como los servicios de apoyo que respaldan la función jurisdiccional de la institución. En consecuencia, se configura como la máxima autoridad en materia de gestión administrativa dentro del Poder Judicial.

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Organización y Funciones del Poder Judicial, la Gerencia General cumple, entre otras, las siguientes funciones:

• Brindar asesoría al Consejo Ejecutivo, a la Sala Plena y a la Presidencia del Poder Judicial en asuntos vinculados a los sistemas administrativos, funcionales y a los servicios judiciales de apoyo a la función jurisdiccional.

• Proponer al Consejo Ejecutivo, así como evaluar y supervisar la implementación de documentos normativos orientados a uniformizar los procesos asociados a los sistemas administrativos y funcionales bajo su responsabilidad, aprobando aquellos de carácter operativo conforme a las directrices de dichos sistemas y a las disposiciones del Consejo Ejecutivo.

• Formular y elevar al Consejo Ejecutivo el anteproyecto del Presupuesto Anual del Poder Judicial, así como liderar, supervisar y verificar su ejecución conforme a la normativa del Sistema Nacional

de Presupuesto, proponiendo medidas de austeridad para optimizar el uso de los recursos financieros.

• Proponer el Plan Estratégico Multianual, el Plan Operativo Multianual, el Reglamento de Organización y Funciones, el Cuadro para la Asignación de Personal, el Presupuesto Analítico de Personal, el Manual Clasificador de Cargos y otros documentos de gestión vinculados a los sistemas administrativos.

• Dirigir y supervisar la gestión administrativa y operativa de los programas y proyectos ejecutados por el Poder Judicial, financiados mediante cooperación internacional, reembolsable o no reembolsable.

Las funciones señaladas se desarrollan a través de una estructura organizacional conformada por diversas gerencias de línea y de apoyo, responsables de las áreas de administración y finanzas, comunicaciones, coordinación de proyectos, gestión de inversiones, recursos humanos, servicios judiciales y tecnologías de la información, conforme a lo establecido en el Reglamento de Organización y Funciones vigente del Poder Judicial.

En detalle, los órganos y unidades orgánicas de la Gerencia General del Poder Judicial son:

- Secretaría de Atención al Ciudadano y Trámite Documental
- Gerencia de Administración y Finanzas
  - Subgerencia de Abastecimiento
  - Subgerencia de Administración de Bienes
  - Subgerencia de Contabilidad
  - Subgerencia de Tesorería
- Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional
  - Subgerencia de Prensa y Comunicaciones
  - Subgerencia de Televisión Judicial

- Gerencia de Coordinación de Proyectos
- Gerencia de Gestión de Inversiones
  - Subgerencia de Formulación y Evaluación de Inversiones
  - Subgerencia de Ejecución de Inversiones
- Gerencia de Recursos Humanos
  - Subgerencia de Capacitación y de Rendimiento
  - Subgerencia de Gestión de la Compensación
  - Subgerencia de Gestión del Empleo
  - Subgerencia de Registros Laborales
  - Subgerencia de Relaciones Humanas y Sociales
- Gerencia de Servicios Judiciales
  - Subgerencia de Gestión de Archivos
  - Subgerencia de Recaudación Judicial
  - Subgerencia de Registros Judiciales
  - Subgerencia de Servicios Judiciales y Atención al Usuario
- Gerencia de Tecnologías de Información
  - Subgerencia de Administración de Tecnologías de Información
  - Subgerencia de Desarrollo de Sistemas de Información
  - Subgerencia de Soporte de Tecnologías de Información

Al mes de julio del 2025, el personal de la Gerencia General está compuesto por un total de 986 servidores, de los cuales 416 pertenecen al régimen del D. Leg 728 (42%) y 570 al D. Leg 1057 (58%), distribuidos en sus diferentes órganos de línea y de administración interna, conforme se aprecia en la Tabla 18:

Tabla 18. *Personal de la Gerencia General del Poder Judicial según régimen laboral - Febrero 2025*

Órgano	Régimen laboral		Total	%
	D. Leg 728	D. Leg 1057		
Gerencia General	20	15	35	3.55
Gerencia de Asesoría Jurídica	7	10	17	1.72
Gerencia de Gestión de Inversiones	10	50	60	6.09
Gerencia de Recursos Humanos	134	91	225	22.82
Gerencia de Administración y Finanzas	99	84	183	18.56
Gerencia de Tecnologías de Información	23	167	190	19.27
Gerencia de Servicios Judiciales	77	63	140	14.20
Gerencia de Modernización, Planeamiento y Presupuesto	33	35	68	6.90
Gerencia de Gestión de Procesos e Innovación	5	24	29	2.94
Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional	8	31	39	3.96
Total	**416**	**570**	**986**	**100.00**

Nota: La tabla presenta la distribución del personal de la Gerencia General del Poder Judicial del Perú según régimen laboral y unidad organizacional, correspondiente al mes de febrero de 2025. Las diferencias que pudieran observarse respecto de otras tablas del documento se explican por la existencia de cortes temporales diferentes. Fuente: Datos obtenidos mediante solicitud de acceso a la información pública, febrero de 2025. Elaboración propia.

2.4.3 La corrupción en el Poder Judicial

En la XIII Encuesta Nacional sobre Percepciones de la Corrupción 2025, elaborada por Proética, el Poder Judicial es identificado como una de las instituciones más asociadas a prácticas de corrupción por el 33 % de las personas encuestadas. Este nivel de percepción lo sitúa en una posición equivalente a la atribuida al Gobierno Central (33 %), y por debajo de las valoraciones asignadas al Congreso de la República (85 %) y a la Fiscalía de la Nación (35 %), instituciones que encabezan la percepción ciudadana de corrupción en el país (Proética, 2025).

Este diagnóstico ratifica los resultados de la Encuesta Datum Internacional 2024, difundidos por el diario El Comercio, los cuales evidencian un panorama particularmente crítico respecto a la percepción ciudadana sobre el Poder Judicial en el Perú. De acuerdo con dicha medición, el 85 % de los encuestados manifiesta no confiar en esta institución y, dentro de este grupo, el 70 % atribuye su desconfianza a la percepción de que el Poder Judicial está afectado por prácticas de corrupción, señalando que sus integrantes reciben coimas (Ortiz Martinez, 2024).

Ante este panorama crítico, las autoridades del Poder Judicial no han permanecido indiferentes y debido a ello, en los últimos años, cada gestión ha incorporado diversas propuestas de acción en sus respectivos planes, orientadas a reducir los niveles de corrupción tanto en el ámbito jurisdiccional como en el administrativo, conforme se aprecia en la Tabla 19:

Tabla 19. *Propuestas anticorrupción incorporadas en los planes de gestión del Poder Judicial, según período presidencial*

Presidente	Periodo	Propuestas para combatir la corrupción	Tipo de corrupción
José Luis Lecaros Cornejo	2019-2020	• Implementación y certificación en la norma ISO 37001 “Sistema de Gestión Antisoborno” • Fortalecimiento del órgano de control de la magistratura (prevención e incentivo) • Implementación de sistemas anticorrupción (antisoborno) en lo administrativo y jurisdiccional • Publicidad inmediata de resoluciones vía internet y en tiempo real - Mejora de atención al usuario judicial y acceso a la información pública	Judicial y administrativa
Elvia Barrios Alvarado	2021-2022	• Implementación del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción • Cultura organizacional de integridad y ética- Sistema eficiente de denuncias de corrupción • Publicación de sentencias • Control previo y concurrente (OCI y Contraloría) • Comisión ad hoc para visitas y reporte de hallazgos	Judicial y administrativa

		• Implementación y certificación ISO 37001- Sistema de Control Interno- Transformación digital y digitalización de procesos	
Javier Arévalo Vela	2023-2024	• Implementación de mecanismos para combatir la corrupción • Transformación digital y expediente electrónico • Publicación y transparencia de resoluciones • Promoción de la denuncia y protección al denunciante • Cultura de calidad y ética judicial	Judicial y administrativa
Janet Tello Gilardi	2025-2026	• Fortalecimiento y mejora del Sistema de Gestión Antisoborno (ISO 37001) • Políticas de integridad, ética y cero tolerancia a la corrupción • Impulso de la Unidad de Integridad • Implementación efectiva del sistema de prevención de riesgos de control interno • Transparencia y rendición de cuentas periódica • Capacitación especializada en ética, integridad y prevención de cibercrímenes	Judicial y administrativa

Nota: La tabla sintetiza las propuestas anticorrupción incluidas en los planes de gestión del Poder Judicial durante los períodos presidenciales analizados, en los ámbitos judicial y administrativo. Fuente: Elaboración propia con base en información institucional del Poder Judicial.

La Tabla 19 nos permite advertir que, en el período 2019 – 2026, las propuestas y planes de gobierno de las autoridades del Poder Judicial evidencian una evolución hacia sistemas integrales de prevención y control, priorizando la adopción de estándares internacionales como la ISO 37001, la digitalización de procesos y la promoción de la transparencia activa. En el ámbito jurisdiccional, los planes reconocen la importancia de fortalecer los mecanismos de control y la ética judicial para evitar actos de corrupción en la toma de decisiones. En el área administrativa, se identifica la urgencia de modernizar la gestión y fomentar la capacitación, con el objetivo de minimizar los riesgos de corrupción interna. Asimismo, se reconoce el imperativo de robustecer la transparencia, permitiendo que la ciudadanía supervise y evalúe el desempeño judicial, como elemento clave para recuperar la confianza y legitimidad social.

El balance en la gestión de estas autoridades demuestra que solo un número reducido de iniciativas han sido plenamente ejecutadas y, dentro de estas, varias perdieron impulso debido a los cambios periódicos de autoridades en este Poder del Estado. Pese a ello, es importante destacar ciertos avances, especialmente en la creación e implementación de estructuras y mecanismos orientados a combatir la corrupción. Entre los logros más relevantes se pueden mencionar la creación y funcionamiento de la Comisión de Integridad Judicial, integrada por magistrados supremos y altos funcionarios de la institución; y la Unidad de Integridad, órgano de apoyo dependiente del Consejo Ejecutivo, responsable de desarrollar mecanismos e instrumentos que promuevan la integridad dentro del Poder Judicial. Destaca, además, la implementación progresiva y focalizada del Sistema de Gestión Antisoborno conforme a la norma ISO 37001 y el Modelo de Integridad Pública, en el marco de la Política.

2.5 Glosario

- **Acceso a la información.**

  Derecho fundamental que faculta a toda persona a solicitar y recibir información en poder de las entidades públicas, sin necesidad de expresar causa, como mecanismo esencial para la transparencia, el control ciudadano y la rendición de cuentas en un Estado democrático (Mendel, 2008).

- **Administración pública.**

  Conjunto de órganos, entidades y funcionarios del Estado encargados de ejecutar las políticas públicas, aplicar las leyes y gestionar los recursos públicos, actuando conforme a principios de legalidad, eficiencia y orientación al interés general (Peters, 2001).

- **Ciudadano.**

  Persona que forma parte de una comunidad política y que goza de derechos y deberes constitucionalmente reconocidos, participando en la vida pública y siendo destinataria de las acciones del Estado en un marco democrático (Marshall & Bottomore, 2005).

- **Corrupción administrativa.**

  Forma de corrupción que se manifiesta en los niveles operativos e intermedios de la administración pública, vinculada al uso indebido de funciones públicas durante la ejecución de normas, trámites y servicios, generalmente en la interacción directa con los ciudadanos. Es también llamada corrupción burocrática (Rose-Ackerman & Palifka, 2019).

- **Estado de Derecho.**

  Modelo de organización política en el que toda autoridad está sometida a la ley, se garantiza la separación de poderes y se protegen los derechos fundamentales, limitando el ejercicio arbitrario del poder estatal (Dicey, 1982).

- **Ética**

  Conjunto de principios, valores y normas morales que orientan la conducta humana y organizacional, permitiendo evaluar lo correcto e incorrecto en las decisiones y acciones, especialmente en contextos de responsabilidad pública (Beauchamp & Bowie, 2001).

- **Función pública.**

Actividad desarrollada por una persona que, de manera permanente o temporal, ejerce funciones en nombre del Estado o al servicio de este, independientemente de su régimen laboral o nivel jerárquico (OECD, 2010)

- **Gobierno abierto**

  Enfoque de gestión pública que promueve la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración, con el fin de fortalecer la confianza en las instituciones, mejorar la calidad de las políticas públicas y consolidar la democracia (OECD, 2016).

- **Influencia**

  Capacidad que posee una persona, institución, mecanismo o factor para afectar, orientar o modificar decisiones, comportamientos, percepciones o resultados, en ámbitos sociales, políticos, económicos u organizacionales (French & Raven, 1959)

- **Transparencia activa.**

  Modalidad de transparencia mediante la cual los sujetos obligados ponen a disposición del público, de manera sistemática y sin mediar solicitud, información pública que la normativa les exige difundir, con el propósito de garantizar el principio de publicidad, facilitar el acceso a la información y fortalecer la rendición de cuentas institucional (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, 2019).

- **Transparencia pasiva.**

  Forma de transparencia que se concreta a través del ejercicio del derecho de acceso a la información pública, mediante el cual cualquier persona puede solicitar información en posesión de los

sujetos obligados y obtenerla a través de los procedimientos legalmente establecidos, especialmente cuando dicha información no ha sido difundida previamente (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, 2019).

- **Transparencia proactiva.**

  Práctica de transparencia consistente en la difusión voluntaria y anticipada de información adicional de interés público, que no forma parte de las obligaciones mínimas de transparencia, orientada a generar conocimiento público útil, atender necesidades informativas específicas de la ciudadanía y mejorar la calidad del acceso a la información (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, 2019)

- **Servidor público.**

  Persona que mantiene una relación funcional o laboral con el Estado, encargada de cumplir funciones públicas en cualquiera de los niveles de la administración (OECD, 2010).

- **Sociedad civil.**

  Conjunto de organizaciones, asociaciones y ciudadanos que actúan de manera autónoma respecto del Estado, participando en el debate público y promoviendo la participación democrática y el control social (Cohen & Arato, 1992).

- **Sector público.**

  Conjunto de instituciones y organizaciones estatales responsables de la provisión de bienes y servicios públicos y de la regulación de la vida social y económica, diferenciándose del sector privado y del sector civil (Stiglitz, 2000).

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, en tanto se fundamenta en la medición numérica de las variables y en el análisis estadístico de los datos, con el propósito de contrastar hipótesis previamente formuladas, conforme a lo señalado por Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014).

En cuanto a su finalidad, el estudio es de tipo aplicado, dado que busca generar evidencia empírica útil para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión pública, específicamente en relación con la transparencia y su influencia en la percepción de la corrupción administrativa dentro de una entidad pública del Sistema de Administración de Justicia.

Respecto al alcance, la investigación es de carácter explicativo, ya que no se limita a describir o establecer asociaciones entre variables, sino que analiza relaciones de influencia entre los mecanismos de transparencia (transparencia activa, pasiva y proactiva) y la percepción de corrupción administrativa. Este alcance es consistente con el planteamiento de problemas, objetivos e hipótesis, en los que se postula una relación direccional entre las variables, así como con el uso de modelos de ecuaciones estructurales para su contrastación.

3.1.2 Diseño

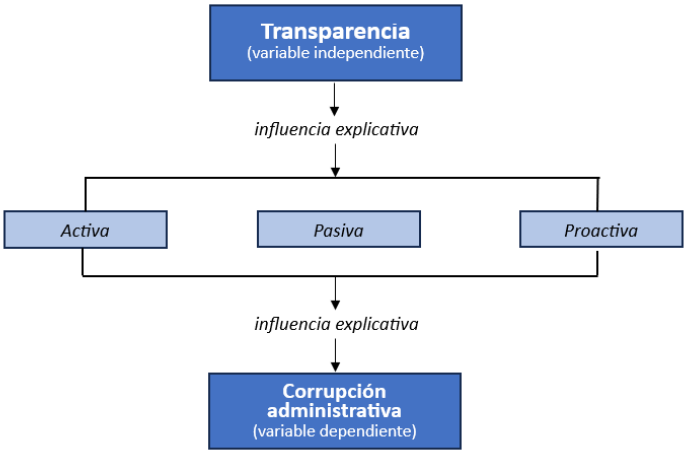
El diseño de la investigación es no experimental, dado que las variables no son manipuladas deliberadamente por el investigador,

sino observadas tal como se manifiestan en su contexto natural, de acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014).

Asimismo, el estudio es de tipo transversal, ya que la recolección de los datos se realizó en un único momento del tiempo, correspondiente al año 2025, con el objetivo de analizar la percepción de los colaboradores administrativos respecto de la transparencia y la corrupción administrativa en dicho periodo.

En coherencia con el alcance explicativo del estudio, se emplea el modelado de ecuaciones estructurales basado en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), técnica estadística multivariante adecuada para analizar modelos causales con variables latentes medidas mediante indicadores observables. Este enfoque resulta pertinente cuando el objetivo es examinar relaciones de influencia entre constructos teóricos complejos y cuando los datos no exigen supuestos estrictos de normalidad, como ocurre en estudios de percepción en el ámbito de la administración pública. La Figura 8 presenta el modelo explicativo que sintetiza gráficamente las relaciones de influencia contrastadas empíricamente.

Figura 8. *Modelo explicativo de la influencia de la transparencia sobre la corrupción administrativa*



Nota. Elaboración propia.

3.1.3. Operacionalización de variables

La investigación explicativa busca analizar relaciones de influencia entre variables, permitiendo comprender cómo una variable incide sobre otra sin manipulación experimental, a partir del análisis estadístico de datos observados (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014) En esa línea como variable independiente tenemos la transparencia, mientras que la corrupción administrativa en el Poder Judicial es la variable dependiente.

El marco teórico que sustenta esta investigación permite afirmar que transparencia es la obligación indelegable de los poderes públicos de rendir cuentas ante la ciudadanía, divulgando información y datos gubernamentales relevantes de forma oportuna, accesible, comprensible y reutilizable. Asimismo, se sostiene que la corrupción administrativa es el abuso del poder para beneficio propio que protagonizan funcionarios y personal que labora en las entidades públicas.

La operacionalización de variables es el proceso de traducir las variables a indicadores, traduciendo los conceptos hipotéticos a unidades de medición. A su vez, los indicadores se descomponen en ítems o preguntas que conforman la base para el diseño del instrumento de recolección de datos (Ríos Delgado & Vivanco Aquino, 2018, pág. 68).

Siguiendo ese orden, con base en lo expuesto en el Capítulo II, a continuación, se presentan las dimensiones identificadas para cada una de las variables antes mencionadas:

Variable Independiente (X): Transparencia

Dimensiones:

- X1: Transparencia activa
- X2: Transparencia pasiva
- X3: Transparencia proactiva

Variable Dependiente (Y): Corrupción administrativa

Dimensiones:

- Y1: Normas y reglas institucionales.
- Y2: Estructura y mecanismos institucionales.
- Y3: Cultura organizacional.

En esa línea, la transparencia constituye la variable independiente, mientras que la corrupción administrativa en el Poder Judicial corresponde a la variable dependiente. La relación de influencia entre ambas variables, así como la desagregación de la variable independiente en sus dimensiones analíticas, ha sido representada de manera sintética en la Figura 8.

3.2 Población de estudio

La población se entiende como el grupo de casos que presentan una serie de características específicas o comparten rasgos comunes. Una vez identificada la unidad de análisis o de muestreo, se procede a definir con claridad la población que será estudiada y sobre la cual se busca generalizar los hallazgos obtenidos (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014).

La presente investigación tiene como población al personal del Poder Judicial que, en el año 2025, ejerce funciones administrativas en la entidad. Ahora bien, teniendo en cuenta que lo que se pretende es analizar el comportamiento de la corrupción administrativa, fenómeno que se manifiesta en áreas específicas de la entidad, ha sido necesario delimitar con mayor precisión el alcance de la investigación, para lo cual se establecieron los siguientes criterios de inclusión:

- Es personal contratado bajo los regímenes laborales del Decreto Legislativo N.º 728 y del Decreto Legislativo N.º 1057, que cumple funciones administrativas de carácter permanente.
- Es personal que labora en la jurisdicción del departamento de Lima.
- Es personal cuyas funciones están vinculadas a la administración de recursos económicos del Poder Judicial desde los sistemas administrativos de Abastecimiento, Tesorería y Contabilidad.

La aplicación de los criterios antes mencionados determina que la población que forma parte de la presente investigación la constituye el personal que labora en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Gerencia General del Poder Judicial, incluidas sus cuatro subgerencias (Abastecimientos, Contabilidad, Tesorería y Administración de Bienes). Al mes de febrero del 2025 dicho personal asciende a 183 colaboradores.

3.3 Tamaño de muestra

La muestra consiste en una parte de la población seleccionada, de la cual se obtiene la información necesaria para desarrollar el estudio y sobre la cual se realizarán las mediciones y observaciones de las variables de interés (Bernal, 2010)

Técnica de muestreo

El método de muestreo es probabilístico, del tipo aleatorio simple. Para determinar el tamaño de la muestra, se recurrió a la fórmula de muestreo para población finita que resulta adecuada cuando se trabaja con poblaciones cuyo tamaño es limitado. Esta fórmula permite calcular con precisión cuántos sujetos deben participar en el estudio para que los resultados sean válidos y extrapolables al total de la población objetivo. Se muestra a continuación:

$$n = \frac{N \times Z_a^{\,2} \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^{\,2} \times p \times q}$$

En donde:

N = tamaño de la población, 183 personas

Z = nivel de confianza, 95%

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada, 50%

q = probabilidad de fracaso, 50%

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción), 5%

La aplicación de esta fórmula determinó que la muestra esté conformada por 124 colaboradores que, durante el año 2025, laboran en la Gerencia de Administración y Finanzas, órgano dependiente de la Gerencia General del Poder Judicial, la cual constituye la población de estudio de la presente investigación.

3.4 Técnica de recolección de datos

La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, y el instrumento empleado consistió en un cuestionario estructurado, diseñado específicamente para medir las variables de estudio: transparencia y corrupción administrativa.

3.4.1 Diseño del instrumento

Tratándose de una investigación con enfoque cuantitativo, resulta necesario aplicar un instrumento que permita medir de manera válida y confiable las variables planteadas en las hipótesis. En este tipo de estudios, la calidad de la medición depende de que el instrumento de recolección de datos represente con precisión los constructos teóricos que se desean analizar (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014).

Debido a las características de las variables analizadas, fue necesario emplear un instrumento **capaz de captar las percepciones individuales** sobre el estado o comportamiento de dichas variables en un momento específico. Para tal efecto, se diseñó una encuesta estructurada basada en una escala tipo Likert, la cual permite transformar juicios subjetivos en datos cuantificables y, en consecuencia, posibilita su análisis mediante técnicas estadísticas inferenciales y modelos de ecuaciones estructurales basados en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Esta estrategia metodológica asegura la coherencia entre el proceso de medición y el enfoque cuantitativo adoptado, así como la validez del análisis posterior.

En este sentido, se elaboró un cuestionario compuesto por 45 ítems, distribuidos en seis dimensiones —tres por cada variable—, evaluados mediante una escala Likert de cinco opciones de respuesta: totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo (ver Anexo 02). De este modo, se garantizó una adecuada cobertura de las variables y sus dimensiones, facilitando la interpretación y el análisis de los resultados.

Tabla 20. *Distribución de las preguntas del cuestionario según variables y dimensiones*

Variables	Dimensiones	Preguntas
Transparencia	Transparencia activa	8
	Transparencia pasiva	6
	Transparencia proactiva	8
Corrupción administrativa	Normas y reglas institucionales	9
	Estructura y mecanismos institucionales	7
	Cultura organizacional	7
Total preguntas		**45**

Nota: La tabla presenta la distribución de las preguntas que conforman el cuestionario, organizadas según variables y dimensiones del estudio. Fuente: Elaboración propia.

La identificación de las variables y sus dimensiones se realizó tomando como base el marco teórico en el Capítulo II, lo que permitió fundamentar sólidamente el desarrollo del instrumento.

3.4.2 Validación

La validez de contenido del instrumento fue evaluada mediante el juicio de expertos, procedimiento recomendado para investigaciones cuantitativas de tipo aplicado. Para tal efecto, el cuestionario fue revisado por tres especialistas, con experiencia en gestión pública, transparencia y metodología de la investigación.

Los expertos evaluaron los ítems considerando criterios de claridad, coherencia, pertinencia y suficiencia, obteniéndose un nivel de validación global altamente satisfactorio (ver anexo 03), lo que confirma que el instrumento mide adecuadamente los constructos teóricos propuestos.

3.4.3 Confiabilidad

Se llevó a cabo una prueba piloto con la participación de 15 trabajadores de la Gerencia General del Poder Judicial, cuyos resultados permitieron incorporar mejoras en el instrumento, aclarando la redacción de algunas preguntas para que sean más comprensibles. De esta forma, se pudo obtener el instrumento definitivo.

Para evaluar la fiabilidad y medir la consistencia interna entre las variables, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach el cual arrojó un valor de 0.945, conforme se aprecia en la siguiente Tabla:

Tabla 21. *Alfa de Cronbach del instrumento*

Variable	Dimensión	Valor
Transparencia	Transparencia activa	0.755
	Transparencia pasiva	0.876
	Transparencia proactiva	0.936
Corrupción administrativa	Normas y reglas institucionales	0.917
	Estructura y mecanismos institucionales	0.795
	Cultura organizacional	0.832
	Alfa de Cronbach	**0.945**

Nota: Valores obtenidos del Alfa de Cronbach, según variables y dimensiones. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos para cada dimensión muestran una elevada consistencia interna entre los ítems de cada escala. De igual forma, el coeficiente Alfa de Cronbach global de 0.945 confirma que el instrumento presenta una fiabilidad muy alta en su totalidad.

3.4.4 Recolección de datos

El instrumento se aplicó de manera directa y personal sobre la muestra de la población ya identificada, vale decir sobre el personal de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Gerencia General del Poder Judicial.

Para ello, en primer lugar, se tomó contacto con directivos de dicho órgano de línea solicitándose el permiso respectivo para su aplicación; luego de lo cual, mediante comunicación electrónica, se solicitó a los colaboradores de dicha Gerencia su participación voluntaria explicándose el propósito de la investigación y señalándose el compromiso de confidencialidad de sus datos y de que la información obtenida se utilizará únicamente con fines académicos.

La recolección de datos se realizó a través de dos modalidades: de manera virtual, mediante un enlace digital que permitía el acceso al instrumento en línea a través de Google Forms, y de forma presencial, aplicando encuestas personales durante las dos últimas semanas de julio y la primera semana de agosto de 2025.

La información tabulada, contenida en una matriz de datos, fue procesada por el software estadístico R studio, herramienta de código abierto para el modelado de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés) y útil para modelos complejos y grandes conjuntos de datos. Esta elección responde no solo a la potencia y flexibilidad del software, sino también a la posibilidad de adaptar los modelos a las necesidades específicas del estudio, manteniendo un enfoque riguroso y reproducible.

El análisis de ecuaciones estructurales (SEM) se ha convertido en una herramienta clave para comprender fenómenos complejos en las ciencias sociales. Esta técnica permite explorar cómo se relacionan entre sí diversas variables, tanto observables como latentes (conceptos no observables directamente, pero que se infieren a partir de otras variables que sí se pueden medir, llamadas variables observadas o indicadores), dentro de un mismo modelo. A través de SEM, es posible validar teorías, identificar patrones y estimar efectos

directos e indirectos entre constructos, lo que resulta especialmente útil cuando se busca explicar comportamientos institucionales o dinámicas administrativas.

3.5 Aspectos éticos

La investigación se desarrolló respetando los principios éticos que rigen la actividad científica, conforme a lo establecido en el Código de Ética en Investigación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2023). Este código establece normas generales de aplicación obligatoria para todos los actores involucrados en procesos de investigación, con énfasis en la protección de los derechos fundamentales de las personas.

Se ha garantizado el respeto a los principios de probidad, veracidad, imparcialidad, transparencia, independencia, responsabilidad, respeto, confidencialidad y rigurosidad, tal como lo establece el artículo 5° del citado código. Estos principios han orientado la toma de decisiones metodológicas, la interacción con los participantes y el tratamiento de la información recolectada.

En particular, se aseguró el consentimiento informado de todos los participantes, quienes fueron debidamente informados sobre los objetivos del estudio, la naturaleza voluntaria de su participación y el uso exclusivo de los datos con fines académicos. Se respetó la confidencialidad de la información, evitando cualquier posibilidad de identificación personal.

Finalmente, se reconoce que el estudio aborda un tema sensible como la corrupción administrativa en el Poder Judicial, por lo que se ha actuado con responsabilidad social, evitando juicios de valor y manteniendo una postura crítica pero objetiva, orientada a contribuir

al fortalecimiento institucional y a la mejora de la gestión en esta importante entidad del Estado Peruano.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Caracterización sociodemográfica de la muestra

Con la finalidad de contextualizar adecuadamente los resultados del estudio, se presenta a continuación una caracterización sociodemográfica del personal de la Gerencia de Administración y Finanzas del Poder Judicial, elaborada a partir de información administrativa oficial remitida por la Gerencia de Recursos Humanos. Dicha información fue proporcionada por el Poder Judicial en el mes de marzo del año 2026 mediante reporte estadístico agregado extraído del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA-PJ).

Esta caracterización cumple un propósito estrictamente descriptivo y contextual: ofrece una visión general de la composición del personal de la GAF y de sus dependencias orgánicas, permitiendo comprender el entorno organizacional en el que se aplicó el instrumento. En consecuencia, esta sección no sustituye ni modifica el diseño muestral ni la base empírica del estudio. El análisis estadístico de las variables principales (transparencia y corrupción administrativa) se desarrolla posteriormente sobre la muestra de 126 servidores encuestados en julio de 2025, conforme al Capítulo 3.

La Tabla 22 presenta las variables efectivamente informadas por el Poder Judicial para la GAF: régimen laboral, sexo, rango de edad, nivel de formación académica y dependencia orgánica. El reporte recibido no incluye datos sobre categoría ocupacional ni antigüedad; por ello, dichas variables no se incorporan en esta caracterización.

Tabla 22. *Perfil sociodemográfico del personal de la Gerencia de Administración y Finanzas del Poder Judicial*

Característica	Categoría	Frecuencia	%
Dependencia orgánica	Gerencia de Administración y Finanzas	10	5.2
	Subgerencia de Abastecimiento	65	33.5
	Subgerencia de Administración de Bienes	48	24.7
	Subgerencia de Contabilidad	43	22.2
	Subgerencia de Tesorería	28	14.4
Régimen laboral	Decreto Legislativo N.° 728	115	59.3
	Decreto Legislativo N.° 1057 (CAS)	79	40.7
Sexo	Masculino	105	54.1
	Femenino	89	45.9
Rango de edad	25 – 34 años	20	10.3
	35 – 44 años	46	23.7
	45 – 54 años	65	33.5
	55 – 64 años	44	22.7
	65 – 75 años	19	9.8
Nivel de formación académica	Educación básica	14	7.2
	Educación superior	173	89.2
	No registra	7	3.6

Nota. Frecuencias y porcentajes calculados sobre el total del personal reportado por el SIGA-PJ en marzo de 2026. Elaborado a partir de información remitida por la Gerencia de Recursos Humanos del Poder Judicial mediante reporte estadístico agregado.

Desde el régimen laboral, se evidencia una composición mixta, con predominio de personal contratado bajo el régimen del D. Leg. 728 (59.3%) y una proporción relevante de servidores bajo régimen CAS (40.7%). Esta estructura contractual contextualiza la coexistencia de condiciones laborales presentes en la gestión pública peruana y resulta pertinente para el estudio, en tanto el instrumento aplicado evalúa percepciones sobre el cumplimiento de obligaciones de transparencia y la presencia de prácticas administrativas internas, las cuales se materializan en rutinas operativas transversales al régimen contractual.

En relación con el sexo, la distribución registrada (54.1% masculino y 45.9% femenino) muestra participación de ambos grupos en la estructura administrativa de la GAF, lo que contribuye a que el levantamiento de percepciones no se concentre en un único perfil y permita recoger evaluaciones institucionales desde una composición laboral diversa.

Respecto al rango de edad, el personal se concentra principalmente en los tramos 35 – 64 años, destacando el grupo 45 – 54 (33.5%), seguido por 35 – 44 (23.7%) y 55 – 64 (22.7%). Esta distribución describe un colectivo con trayectoria laboral y exposición prolongada a procesos administrativos, condición que resulta coherente con el contenido del cuestionario, el cual requiere que los participantes puedan valorar —desde su experiencia institucional— aspectos operativos y procedimentales vinculados a la transparencia activa, pasiva y proactiva, así como elementos asociados a la corrupción administrativa en su dimensión organizacional.

En cuanto al nivel de formación académica, el predominio de educación superior (89.2%) constituye un elemento especialmente relevante para sustentar la idoneidad del ámbito de estudio: la evaluación de mecanismos de transparencia involucra comprensión de criterios de acceso, oportunidad, integridad y disponibilidad de información institucional, y la medición de corrupción administrativa se vincula con prácticas y controles internos. Un perfil formativo mayoritariamente superior favorece que las respuestas obtenidas mediante el instrumento tengan suficiente base cognitiva para valorar procesos administrativos y normativos.

En conjunto, la caracterización sociodemográfica presentada permite sustentar la pertinencia institucional de la GAF como unidad de análisis y refuerza la coherencia entre el contexto organizacional

descrito, el contenido del instrumento aplicado y el propósito del estudio.

Sobre la base contextual previamente descrita, se procede a desarrollar el análisis estadístico descriptivo univariado de las variables del estudio, el cual se realiza exclusivamente sobre la muestra de 126 servidores encuestados. En dicha sección se examina el comportamiento individual de los ítems y dimensiones de transparencia y corrupción administrativa, como paso previo a la contrastación del modelo explicativo y de las hipótesis planteadas.

4.2 Análisis estadístico descriptivo univariado de las variables del estudio

En esta sección se examina descriptivamente el comportamiento individual de cada una de las variables del estudio, con el propósito de identificar sus principales características estadísticas antes de abordar el análisis explicativo de las relaciones planteadas en el modelo conceptual.

4.2.1 Análisis univariado

En esta sección se detallan las principales características de cada una de las variables analizadas. El propósito es ofrecer una visión clara sobre el comportamiento individual de cada variable dentro del conjunto de datos, sin establecer vínculos ni comparaciones. Con este propósito, se incluyen gráficos que ilustran la distribución de frecuencias de las respuestas; además, se examinan las medidas de tendencia central, dispersión y forma, para así comprender mejor la naturaleza y variabilidad de los datos obtenidos.

4.2.1.1 Variable transparencia

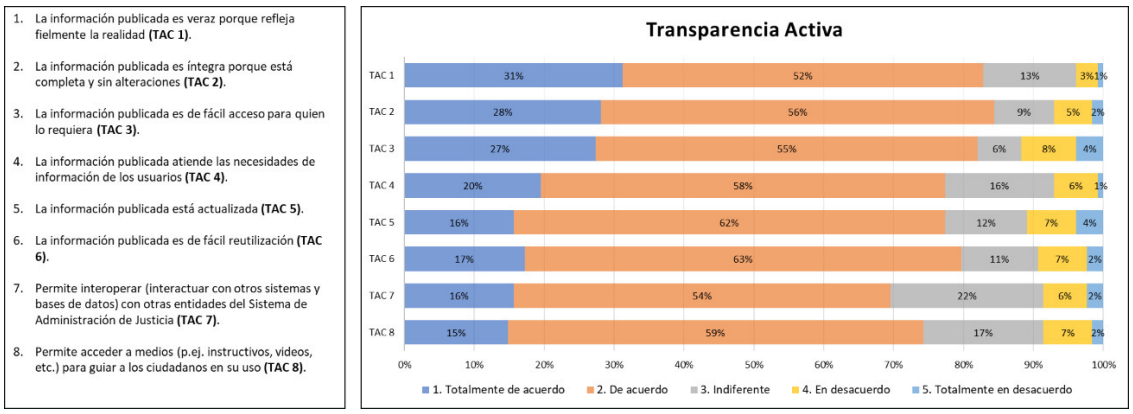
A continuación, se presenta la distribución porcentual de las respuestas correspondientes a cada uno de los veintidós ítems que conforman las dimensiones transparencia activa, transparencia pasiva y transparencia proactiva, asociadas a la variable independiente transparencia en el Poder Judicial. Las respuestas se organizan en cinco categorías ordinales, que van desde *Totalmente de acuerdo* hasta *Totalmente en desacuerdo*. La Tabla 23 presenta el contenido de cada ítem, así como la codificación empleada para su análisis estadístico.

Tabla 23. *Ítems del constructo Transparencia*

Dimensión	Código	Ítems
Transparencia activa	TAC1	1. La información publicada es veraz porque refleja fielmente la realidad.
	TAC2	2. La información publicada es íntegra porque está completa y sin alteraciones.
	TAC3	3. La información publicada es de fácil acceso para quien lo requiera.
	TAC4	4. La información publicada atiende las necesidades de información de los usuarios.
	TAC5	5. La información publicada está actualizada.
	TAC6	6. La información publicada es de fácil reutilización.
	TAC7	7. Permite interoperar (interactuar con otros sistemas y bases de datos) con otras entidades del Sistema de Administración de Justicia.
	TAC8	8. Permite acceder a medios (p.ej. instructivos, videos, etc.) para guiar a los ciudadanos en su uso.
Transparencia pasiva	TPS1	9. Las solicitudes de acceso a la información se atienden dentro del plazo establecido en la Ley (hasta diez días hábiles).
	TPS2	10. La información que se proporciona es veraz porque refleja fielmente la realidad.
	TPS3	11. La información que se proporciona es íntegra porque es completa y sin alteraciones.
	TPS4	12. La información que se proporciona es de fácil acceso para quien lo requiera.
	TPS5	13. La información que se proporciona responde efectivamente a las necesidades de información de quienes la solicitan.
	TPS6	14. El Poder Judicial dispone de medios (p.ej. instructivos, videos, etc.) para guiar a los ciudadanos en la presentación de solicitudes de acceso a la información.
Transparencia proactiva	TPR1	15. La información publicada es veraz porque refleja fielmente la realidad.
	TPR2	16. La información publicada es íntegra porque está completa y sin alteraciones.
	TPR3	17. La información publicada es de fácil acceso para quien lo requiera.
	TPR4	18. La información publicada es comprensible y útil para los usuarios.
	TPR5	19. La información publicada está actualizada.
	TPR6	20. La información publicada incluye datos relevantes sobre los resultados de la gestión en la entidad.
	TPR7	21. La información publicada incluye datos relevantes sobre los servicios ofrecidos por la entidad
	TPR8	22. Existen canales (p.ej.: videos, instructivos, etc.) para orientar a los ciudadanos sobre la forma de acceder a información adicional relevante

Nota: Detalle de los ítems y respectiva codificación que conforman el cuestionario sobre transparencia. Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. *Dimensión Transparencia Activa*



La Figura 9 permite advertir que, en todos los ítems analizados, las categorías *De acuerdo* y *Totalmente de acuerdo* superan el 50 % de las respuestas, lo que evidencia una percepción predominantemente favorable respecto a la transparencia activa.

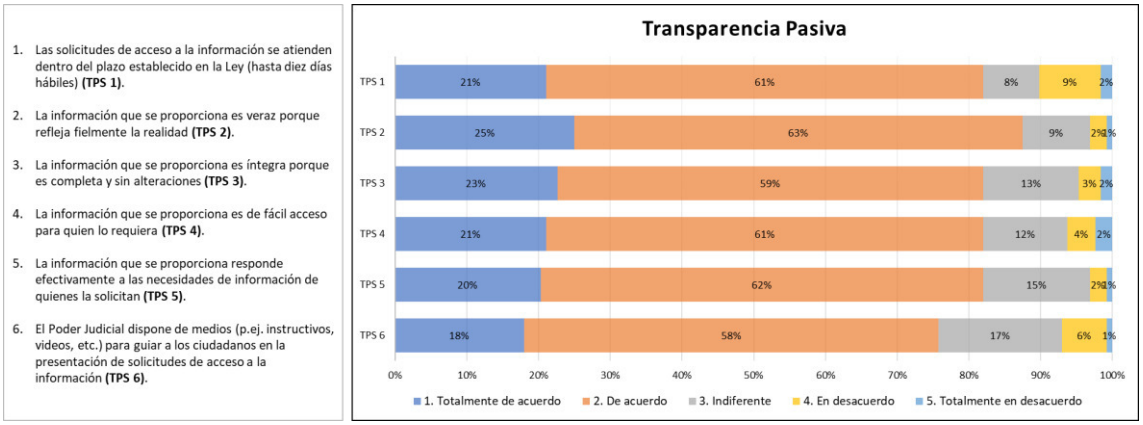
En particular, los ítems TAC1 (información veraz) y TAC2 (información íntegra) registran altos porcentajes en la categoría *Totalmente de acuerdo*, lo que sugiere que las personas encuestadas perciben la información publicada como confiable, completa y sin alteraciones.

Por el contrario, el ítem TAC7 (interoperabilidad) presenta una mayor proporción de respuestas en las categorías *Indiferente* y *En desacuerdo*, lo que podría indicar limitados avances tecnológicos en el intercambio de datos entre las entidades públicas del Sistema de Administración de Justicia.

En conjunto, estos resultados descriptivos muestran una adecuada diferenciación entre los ítems que conforman la dimensión transparencia activa y permiten identificar áreas susceptibles de

mejora, particularmente en materia de interoperabilidad, cuyo fortalecimiento podría potenciar el impacto de la transparencia en la prevención de la corrupción administrativa.

Figura 10. *Dimensión Transparencia Pasiva*



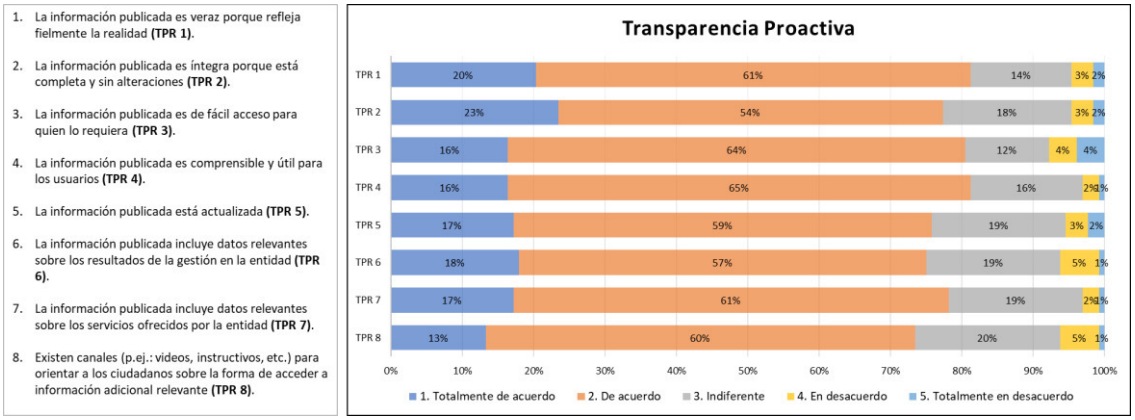
La Figura 10 indica que, en todos los ítems, las categorías *De acuerdo* y *Totalmente de acuerdo* superan ampliamente el 50 % de las respuestas, lo que evidencia una percepción favorable respecto al cumplimiento de los principios de transparencia en la dimensión pasiva.

Los ítems TPS2 (veracidad de la información) y TPS3 (integridad de la información) presentan los porcentajes más altos en la categoría *Totalmente de acuerdo*, lo que sugiere que los encuestados perciben que el Poder Judicial brinda respuestas con información veraz y completa.

No obstante, los ítems TPS6 (medios de orientación) y TPS5 (pertinencia de la información) muestran una mayor proporción de respuestas en la categoría *Indiferente*, lo que podría evidenciar una limitada disponibilidad de recursos explicativos para las personas encuestadas, así como limitaciones en la atención efectiva de las necesidades de información.

En conjunto, estos hallazgos evidencian una adecuada diferenciación entre los ítems que conforman la dimensión pasiva de la transparencia, lo que permite evaluar diversos aspectos del acceso a la información en el Poder Judicial. Asimismo, revelan oportunidades de mejora en aspectos como la orientación al ciudadano y la identificación de las necesidades de información de los usuarios.

Figura 11. *Dimensión Transparencia Proactiva*



La Figura 11 revela que, en todos los ítems, las categorías *De acuerdo* y *Totalmente de acuerdo* superan el 50 % de las respuestas, lo que evidencia una percepción favorable respecto a la transparencia proactiva, coincidiendo en este aspecto con las dimensiones analizadas previamente.

Los ítems TPR2 (integridad) y TPR1 (veracidad) registran los porcentajes más altos en la categoría *Totalmente de acuerdo*, lo que sugiere que las personas encuestadas perciben la información publicada como confiable y completa.

Por el contrario, los ítems TPR8 (canales de orientación) y TPR6 (resultados de la gestión) presentan una mayor proporción de respuestas en las categorías *Indiferente* y *En desacuerdo*. Se aprecia,

además, que, en comparación con las dimensiones anteriores, la transparencia proactiva registra, en promedio, un mayor porcentaje de respuestas en la categoría *Indiferente*, lo que podría indicar la persistencia de barreras en la disponibilidad de recursos que faciliten su comprensión y uso por parte de los usuarios, así como limitaciones en la apertura de la entidad para brindar información sobre los resultados de la gestión.

En conjunto, estos resultados evidencian una adecuada diferenciación entre los ítems que conforman la dimensión de transparencia proactiva, lo que permite evaluar distintos aspectos vinculados a la publicación anticipada de información y a la orientación de los usuarios. Asimismo, ponen de manifiesto oportunidades de mejora en el fortalecimiento de los canales de orientación y en la difusión de información sobre los resultados de la gestión institucional.

Análisis descriptivo univariado a los 22 ítems del cuestionario de transparencia.

La Tabla 24 muestra los resultados del análisis descriptivo univariado realizado a los veintidós ítems que conforman la variable transparencia. Incluye datos obtenidos de medidas de tendencia central, dispersión, asimetría y curtosis los cuales resultan fundamentales para examinar detalladamente cada una de las dimensiones que integran dicha variable.

Tabla 24. *Resultados de análisis descriptivo univariado a los ítems del cuestionario de Transparencia*

Código	Ítems	Media	Desviación Estándar	Asimetría	Curtosis
TAC1	1. La información publicada es veraz porque refleja fielmente la realidad.	1.906	0.798	0.915	4.301
TAC2	2. La información publicada es íntegra porque está completa y sin alteraciones.	1.961	0.855	1.213	4.981
TAC3	3. La información publicada es de fácil acceso para quien lo requiera.	2.062	1.002	1.289	4.441
TAC4	4. La información publicada atiende las necesidades de información de los usuarios.	2.109	0.816	0.847	3.991
TAC5	5. La información publicada está actualizada.	2.219	0.930	1.263	4.662
TAC6	6. La información publicada es de fácil reutilización.	2.148	0.870	1.220	4.840
TAC7	7. Permite interoperar (interactuar con otros sistemas y bases de datos) con otras entidades del Sistema de Administración de Justicia.	2.258	0.881	0.864	3.987
TAC8	8. Permite acceder a medios (p.ej. instructivos, videos, etc.) para guiar a los ciudadanos en su uso.	2.211	0.839	0.956	4.217
TPS1	9. Las solicitudes de acceso a la información se atienden dentro del plazo establecido en la Ley (hasta diez días hábiles).	2.086	0.879	1.161	4.478
TPS2	10. La información que se proporciona es veraz porque refleja fielmente la realidad.	1.914	0.710	1.050	5.819
TPS3	11. La información que se proporciona es íntegra porque es completa y sin alteraciones.	2.016	0.794	1.111	5.354
TPS4	12. La información que se proporciona es de fácil acceso para quien lo requiera.	2.055	0.835	1.281	5.587
TPS5	13. La información que se proporciona responde efectivamente a las necesidades de información de quienes la solicitan.	2.016	0.721	0.864	5.040
TPS6	14. El Poder Judicial dispone de medios (p.ej. instructivos, videos, etc.) para guiar a los ciudadanos en la presentación de solicitudes de acceso a la información.	2.141	0.811	0.808	3.921
TPR1	15. La información publicada es veraz porque refleja fielmente la realidad.	2.047	0.782	1.107	5.433
TPR2	16. La información publicada es íntegra porque está completa y sin alteraciones.	2.055	0.826	0.909	4.492
TPR3	17. La información publicada es de fácil acceso para quien lo requiera.	2.148	0.879	1.452	5.761
TPR4	18. La información publicada es comprensible y útil para los usuarios.	2.062	0.696	0.902	5.379
TPR5	19. La información publicada está actualizada.	2.148	0.824	1.078	5.107
TPR6	20. La información publicada incluye datos relevantes sobre los resultados de la gestión en la entidad.	2.141	0.801	0.758	3.907
TPR7	21. La información publicada incluye datos relevantes sobre los servicios ofrecidos por la entidad	2.086	0.721	0.756	4.686
TPR8	22. Existen canales (p.ej.: videos, instructivos, etc.) para orientar a los ciudadanos sobre la forma de acceder a información adicional relevante	2.203	0.767	0.795	4.136

Nota: Valores obtenidos del análisis estadístico descriptivo para los 22 items del cuestionario de transparencia. Fuente: Elaboración propia.

1.- Transparencia activa

Medidas de tendencia central y dispersión. Los valores de media para los ítems de transparencia activa oscilan entre 1.906 (TAC1) y 2.258 (TAC7), lo que indica una tendencia general al acuerdo con las afirmaciones evaluadas, considerando que los valores más cercanos a 1 reflejan mayor nivel de acuerdo. En conjunto, esta tendencia sugiere una percepción predominantemente favorable respecto a la calidad de la información publicada por el Poder Judicial en el marco de la transparencia activa.

La desviación estándar varía entre 0.798 y 1.002, lo que refleja una dispersión moderada en las respuestas. Si bien se observa un patrón general de acuerdo, se identifica una mayor variabilidad en ítems específicos, particularmente TAC3 (acceso a la información) —que presenta la mayor dispersión— y TAC5 (actualización de contenidos), lo que podría reflejar diferencias en la experiencia de las personas encuestadas respecto a la facilidad de acceso y a la actualización de la información.

Asimetría. Todos los ítems presentan asimetría positiva, con valores comprendidos entre 0.847 y 1.289, lo que indica que la mayoría de las respuestas se concentra en los valores bajos de la escala (acuerdo), aunque existe una cola hacia el desacuerdo. En consecuencia, si bien la percepción es predominantemente favorable, no se distribuye de manera completamente homogénea en todos los ítems.

Curtosis. Los valores de curtosis son positivos y superiores a 3, lo que corresponde a distribuciones leptocúrticas (curtosis cruda). Esta mayor concentración de respuestas alrededor de la media es consistente con la presencia de patrones relativamente estables en las percepciones de las personas encuestadas, sin evidenciar una polarización marcada.

Síntesis interpretativa. En conjunto, los resultados evidencian que la transparencia activa recibe una valoración favorable, con niveles moderados de dispersión y concentraciones relativamente altas alrededor de la media. No obstante, la variabilidad observada en ítems vinculados al acceso y a la actualización sugiere la existencia de áreas susceptibles de mejora. Estos resultados descriptivos permiten caracterizar la percepción sobre la transparencia activa y constituyen la base para el análisis inferencial posterior.

2. Transparencia pasiva

Medidas de tendencia central y dispersión. Los valores de media para los ítems de transparencia pasiva se sitúan entre 1.914 (TPS2) y 2.141 (TPS6), lo que indica una tendencia general al acuerdo por parte de las personas encuestadas. En comparación con la dimensión de transparencia activa, se observa una ligera inclinación hacia valores promedio algo más altos, lo que podría reflejar una percepción relativamente más exigente respecto al acceso a la información en su componente pasivo.

La desviación estándar oscila entre 0.710 y 0.879, lo que sugiere una dispersión moderada y, en general, percepciones relativamente homogéneas. El ítem TPS1 (atención a solicitudes) presenta la mayor variabilidad, lo que podría evidenciar diferencias en la experiencia de las personas encuestadas en cuanto al cumplimiento de plazos o la consistencia del proceso de atención.

Asimetría. Todos los ítems presentan asimetría positiva, con valores entre 0.808 y 1.281, lo que indica una concentración de respuestas en los valores bajos de la escala (acuerdo), con una cola hacia el desacuerdo más marcada en el ítem TPS4 (facilidad de acceso a la información).

Curtosis. Los valores de curtosis se encuentran entre 3.921 y 5.819 (curtosis cruda), todos superiores a 3, lo que indica distribuciones leptocúrticas y una alta concentración de respuestas alrededor de la media.

Síntesis interpretativa. En conjunto, los resultados evidencian que la transparencia pasiva recibe una valoración positiva y consistente. En particular, los ítems TPS2 (veracidad) y TPS3 (integridad) presentan medias más bajas y curtosis elevada, lo que sugiere una percepción favorable y relativamente concentrada sobre la calidad de la información proporcionada. En contraste, los ítems vinculados a la accesibilidad y orientación —como TPS4 (facilidad de acceso) y TPS6 (medios de orientación)— muestran medias relativamente más altas, lo que pone de manifiesto oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la experiencia de las personas encuestadas en el proceso de acceso a la información.

3. Transparencia proactiva

Medidas de tendencia central y dispersión. Los valores de media para los ítems de transparencia proactiva se sitúan entre 2.047 (TPR1) y 2.203 (TPR8), lo que indica una tendencia general al acuerdo por parte de las personas encuestadas. No obstante, estos valores son ligeramente más altos que los observados en las

dimensiones de transparencia activa y pasiva, lo que sugiere una percepción relativamente menos favorable en esta dimensión.

La desviación estándar varía entre 0.696 y 0.879, reflejando una dispersión moderada en las respuestas. El ítem TPR4 (comprensibilidad y utilidad) presenta la menor dispersión, lo que indica un mayor nivel de consenso entre las personas encuestadas respecto a la utilidad de la información publicada.

Asimetría. Todos los ítems muestran asimetría positiva, con valores entre 0.756 y 1.452, lo que indica una concentración en las categorías de acuerdo, aunque con una cola hacia el desacuerdo más marcada en el ítem TPR3 (acceso).

Curtosis. Los valores de curtosis se encuentran entre 3.907 y 5.761 (curtosis cruda), todos superiores a 3, lo que indica distribuciones leptocúrticas y una concentración relevante de respuestas alrededor de la media.

Síntesis interpretativa. En conjunto, los resultados indican que la transparencia proactiva recibe una valoración positiva, aunque con una heterogeneidad ligeramente mayor que en las otras dimensiones. Los ítems vinculados con veracidad, integridad y utilidad (TPR1, TPR2 y TPR4) presentan medias más bajas y curtosis elevada, lo que refleja una percepción favorable relativamente concentrada. En contraste, los ítems asociados al acceso y a la actualización (TPR3 y TPR5) muestran medias relativamente más altas y mayor asimetría. Finalmente, los ítems TPR6 a TPR8, relacionados con resultados, servicios y orientación, evidencian acuerdo moderado y mayor dispersión, lo que sugiere experiencias diversas entre las personas encuestadas.

Análisis global de la variable transparencia

A partir del promedio de las medias de los veintidós ítems, se obtuvo una media global de 2.091, con una desviación estándar promedio de 0.820, lo que indica una dispersión moderada en las respuestas. Estos resultados sugieren que, en términos generales, las personas encuestadas tienden a manifestar acuerdo con las afirmaciones relacionadas con la transparencia, aunque con cierta variabilidad en sus percepciones.

En cuanto a la forma de la distribución, se observa asimetría positiva en todos los ítems y valores de curtosis cruda superiores a 3, lo que evidencia distribuciones leptocúrticas, caracterizadas por una mayor concentración de respuestas en torno a la media. Estas características sugieren desviaciones respecto del supuesto de normalidad.

En este sentido, Mardia (1970) señala que la normalidad multivariada puede evaluarse a partir de medidas conjuntas de asimetría y curtosis multivariadas, proponiendo estadísticos específicos para contrastar dicho supuesto. En consecuencia, la presencia de asimetría y curtosis elevadas en los ítems justifica la consideración de enfoques analíticos robustos o no paramétricos frente a posibles desviaciones de la normalidad.

4.2.1.2 Variable corrupción administrativa

A continuación, se presenta la distribución porcentual de las respuestas correspondientes a cada uno de los veintitrés ítems que conforman las dimensiones normas y reglas institucionales, estructura y mecanismos institucionales y cultura organizacional, asociadas a la variable dependiente corrupción administrativa en el Poder Judicial.

Las respuestas se organizan en cinco categorías ordinales, que van desde *Totalmente de acuerdo* hasta *Totalmente en desacuerdo*.

La Tabla 25 presenta el contenido de cada ítem, así como la codificación empleada para su análisis estadístico.

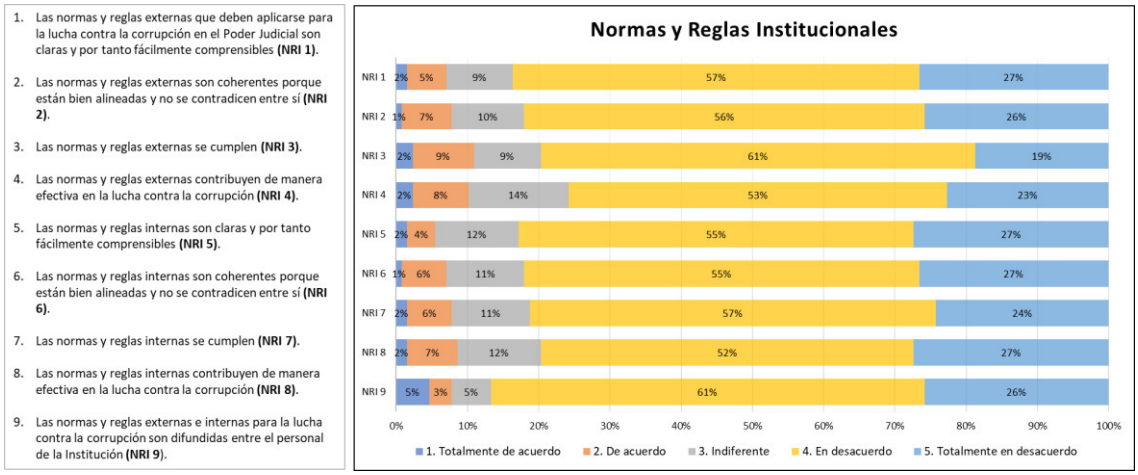
Tabla 25. *Items del constructo Corrupción Administrativa*

Dimensión	Código	Ítems
Normas y reglas institucionales	NRI1	23. Las normas y reglas externas que deben aplicarse para la lucha contra la corrupción en el Poder Judicial son claras y por tanto fácilmente comprensibles.
	NRI2	24. Las normas y reglas externas son coherentes porque están bien alineadas y no se contradicen entre sí.
	NRI3	25. Las normas y reglas externas se cumplen.
	NRI4	26. Las normas y reglas externas contribuyen de manera efectiva en la lucha contra la corrupción.
	NRI5	27. Las normas y reglas internas son claras y por tanto fácilmente comprensibles
	NRI6	28. Las normas y reglas internas son coherentes porque están bien alineadas y no se contradicen entre sí.
	NRI7	29. Las normas y reglas internas se cumplen.
	NRI8	30. Las normas y reglas internas contribuyen de manera efectiva en la lucha contra la corrupción.
	NRI9	31. Las normas y reglas externas e internas para la lucha contra la corrupción son difundidas entre el personal de la Institución.
Estructura y mecanismos institucionales	EMI1	32. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción en el Poder Judicial (p. ej.: Oficina de Integridad; Oficina de Control Interno, etc.) funcionan.
	EMI2	33. Existen procedimientos para prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción.
	EMI3	34. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción gozan de independencia para desempeñar sus funciones.
	EMI4	35. El personal a cargo de las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción tiene capacidad para tomar decisiones autónomas.
	EMI5	36. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de personal suficiente y capacitado para el desempeño de sus funciones.
	EMI6	37. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de los recursos económicos suficientes para el desempeño de sus funciones.
	EMI7	38. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de recursos tecnológicos suficientes para el desempeño de sus funciones.
Cultura organizacional	COR1	39. Existen declaraciones oficiales que reflejan con claridad el compromiso de la Alta Dirección en la lucha contra la corrupción.
	COR2	40. La prevención de casos de corrupción forma parte de un plan anticorrupción.
	COR3	41. Se cuenta con medios y canales de fácil acceso para denunciar actos de corrupción.

COR4	42. Existe imparcialidad en el tratamiento de las denuncias de corrupción.
COR5	43. Existen mecanismos para la protección de identidad de los denunciantes durante las investigaciones.
COR6	44. Existe imparcialidad en la aplicación de sanciones derivadas de actos de corrupción.
COR7	45. Se otorga reconocimientos por el cumplimiento de las normas de integridad en la función pública.

Nota: Detalle de los ítems y respectiva codificación que conforman el cuestionario sobre corrupción administrativa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 12. *Dimensión Normas y Reglas Institucionales*



La Figura 12 permite apreciar que, en todos los ítems de la dimensión normas y reglas institucionales, las categorías *En desacuerdo* y *Totalmente en desacuerdo* superan el 50 % de las respuestas, lo que evidencia una percepción desfavorable respecto a la efectividad del marco normativo interno y externo del Poder Judicial.

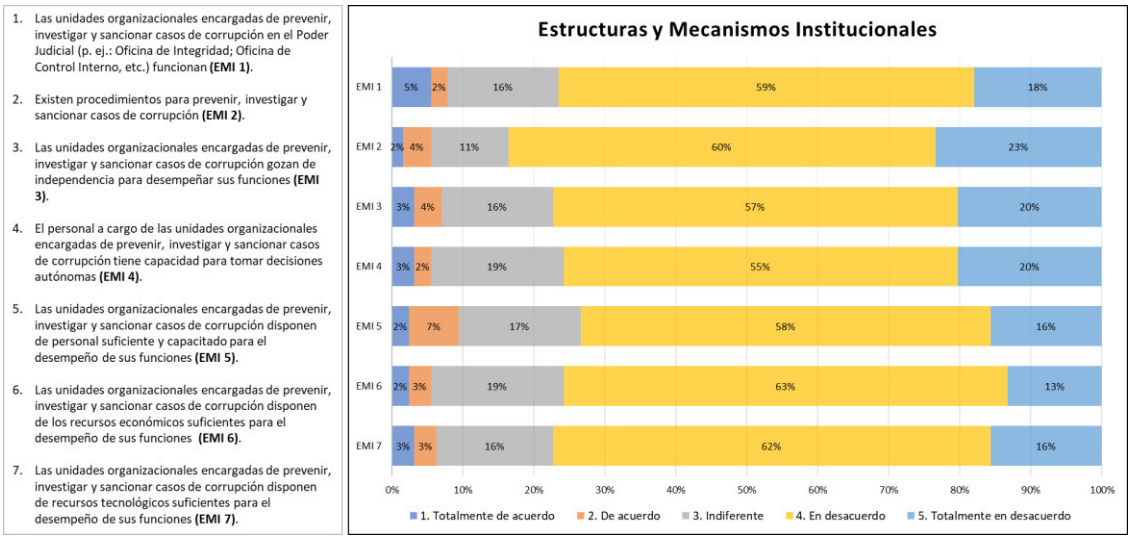
Los ítems NRI9 (difusión de normas) y NRI1 y NRI3 (claridad y cumplimiento de normas) registran los porcentajes más altos en las categorías *Totalmente de acuerdo* y *De acuerdo*; sin embargo, dichos valores resultan significativamente reducidos en comparación con las categorías de desacuerdo, lo que refuerza la tendencia negativa observada en esta dimensión.

Asimismo, los ítems NRI4 (efectividad), NRI5 (claridad de normas internas) y NRI8 (efectividad de normas internas) presentan una mayor proporción de respuestas en la categoría *Indiferente*, lo que sugiere percepciones ambiguas o experiencias heterogéneas respecto a la aplicación del marco normativo.

Al considerar la suma de las categorías *En desacuerdo* y *Totalmente en desacuerdo*, los ítems NRI9 (difusión de normas) y NRI1 (claridad de normas) concentran los porcentajes más elevados, lo que permite inferir que la percepción desfavorable general se encuentra asociada, principalmente, a deficiencias en la difusión y claridad de las normas institucionales.

En conjunto, estos resultados evidencian una adecuada diferenciación entre los ítems que conforman la dimensión normas y reglas institucionales y permiten identificar áreas críticas de mejora, particularmente en lo referido a la efectividad, difusión y claridad del marco normativo.

Figura 13. *Estructura y Mecanismos Institucionales*



La Figura 13 permite apreciar que, en todos los ítems de la dimensión estructuras y mecanismos institucionales, las categorías *En desacuerdo* y *Totalmente en desacuerdo* superan el 50 % de las respuestas, lo que evidencia una percepción desfavorable respecto al funcionamiento y la autonomía de las unidades encargadas de prevenir, investigar y sancionar la corrupción administrativa en el Poder Judicial.

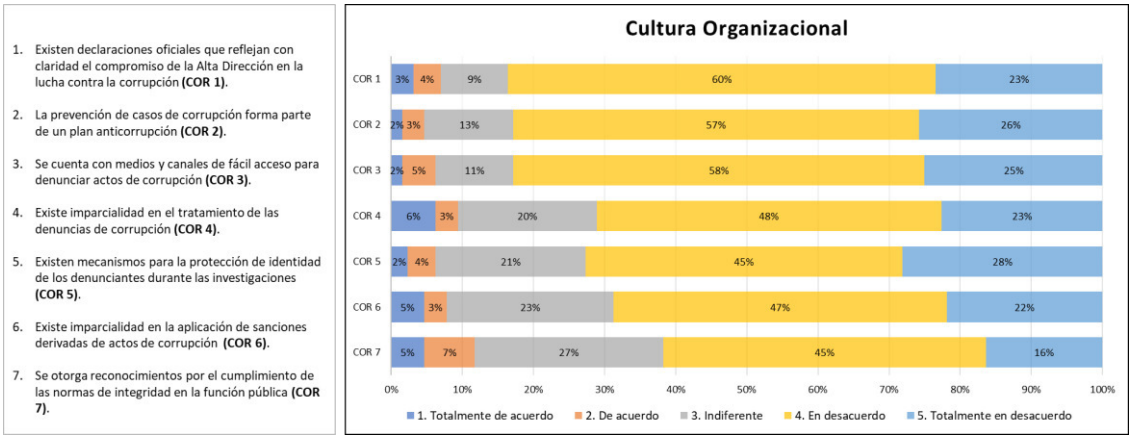
En particular, los ítems EMI2 (existencia de procedimientos) y EMI7 (disponibilidad de recursos tecnológicos) concentran las mayores proporciones de respuestas en las categorías de desacuerdo, lo que sugiere dudas significativas sobre la operatividad real de los procedimientos institucionales y la suficiencia de las capacidades tecnológicas para afrontar casos de corrupción.

Por otro lado, el ítem EMI1 (funcionamiento de las unidades de prevención, investigación y sanción) registra el porcentaje más alto en la categoría *Totalmente de acuerdo*, mientras que EMI5 (personal suficiente y capacitado) presenta el mayor porcentaje en la categoría *De acuerdo*. Si bien estos resultados indican que un grupo reducido de personas encuestadas reconoce la existencia de estructuras organizativas y de personal capacitado, dichos porcentajes resultan claramente minoritarios frente a las categorías de desacuerdo predominantes.

Asimismo, los ítems EMI4 (capacidad del personal para tomar decisiones autónomas) y EMI6 (disponibilidad de recursos económicos) presentan una mayor proporción de respuestas en la categoría *Indiferente*, lo que podría reflejar desconocimiento, ambigüedad o experiencias heterogéneas respecto a la autonomía operativa y al financiamiento de estas unidades.

En conjunto, estos resultados evidencian una adecuada diferenciación entre los ítems que conforman la dimensión estructuras y mecanismos institucionales y permiten identificar áreas críticas de mejora, particularmente en el fortalecimiento de los procedimientos formales, la dotación de recursos tecnológicos y económicos, y la consolidación de la autonomía funcional de las unidades encargadas de combatir la corrupción administrativa en el Poder Judicial.

Figura 14. *Dimensión Cultura Organizacional*



La Figura 14 permite apreciar que, en todos los ítems de la dimensión cultura organizacional, las categorías *En desacuerdo* y *Totalmente en desacuerdo*, consideradas en conjunto, superan el 50 % de las respuestas, lo que evidencia una percepción desfavorable respecto a las prácticas institucionales vinculadas con la lucha contra la corrupción administrativa en el Poder Judicial.

El ítem COR5 (protección a denunciantes) registra el porcentaje más alto en la categoría *Totalmente de acuerdo*, lo que sugiere que un grupo reducido de personas encuestadas percibe de manera positiva los mecanismos de protección al denunciante.

En la categoría *De acuerdo*, destaca el ítem COR7 (reconocimiento por el cumplimiento de normas de integridad); sin embargo, este mismo ítem presenta también el mayor porcentaje de respuestas en

la categoría *Indiferente*, lo que podría indicar que, si bien algunas personas encuestadas identifican la existencia de incentivos asociados al comportamiento íntegro, un grupo mayor no reconoce con claridad dichos mecanismos de reconocimiento.

Al analizar conjuntamente las categorías En desacuerdo y *Totalmente en desacuerdo*, se observa que los ítems COR1 (compromiso de la Alta Dirección), COR2 (existencia de un plan de prevención) y COR3 (canales accesibles para denunciar) concentran los porcentajes más elevados de respuestas negativas. Este patrón sugiere que, pese a la existencia formal de mecanismos y estrategias, persiste una percepción desfavorable sobre su eficacia real, asociada a la falta de confianza en el liderazgo institucional, la debilidad de los planes de prevención y las dificultades para acceder a canales efectivos de denuncia.

En conjunto, estos resultados evidencian una adecuada diferenciación entre los ítems que conforman la dimensión cultura organizacional y permiten identificar áreas prioritarias de mejora, particularmente en el fortalecimiento del compromiso de la Alta Dirección, la consolidación de planes preventivos efectivos y la promoción de mecanismos claros de protección y reconocimiento.

Análisis descriptivo univariado a los 23 ítems del cuestionario de Corrupción Administrativa

La Tabla 26 presenta los resultados del análisis descriptivo univariado realizado a cada uno de los veintitrés ítems que conforman la variable corrupción administrativa. Este análisis permite examinar de manera detallada el comportamiento de los ítems que integran dicha variable, facilitando la identificación de tendencias generales, patrones de respuesta y áreas críticas asociadas a las prácticas institucionales

vinculadas con la prevención y el control de la corrupción en el Poder Judicial.

Tabla 26. *Resultados del análisis descriptivo univariado a los 23 ítems del cuestionario de corrupción administrativa*

Código	Ítems	Media	Desviación Estándar	Asimetría	Curtosis
NRI1	23. Las normas y reglas externas que deben aplicarse para la lucha contra la corrupción en el Poder Judicial son claras y por tanto fácilmente comprensibles.	4.016	0.851	-1.184	4.928
NRI2	24. Las normas y reglas externas son coherentes porque están bien alineadas y no se contradicen entre sí.	3.992	0.846	-1.002	4.152
NRI3	25. Las normas y reglas externas se cumplen.	3.852	0.906	-1.172	4.431
NRI4	26. Las normas y reglas externas contribuyen de manera efectiva en la lucha contra la corrupción.	3.859	0.937	-0.987	3.904
NRI5	27. Las normas y reglas internas son claras y por tanto fácilmente comprensibles	4.031	0.832	-1.130	5.002
NRI6	28. Las normas y reglas internas son coherentes porque están bien alineadas y no se contradicen entre sí.	4.008	0.837	-0.985	4.190
NRI7	29. Las normas y reglas internas se cumplen.	3.961	0.864	-1.102	4.558
NRI8	30. Las normas y reglas internas contribuyen de manera efectiva en la lucha contra la corrupción.	3.969	0.904	-1.029	4.073
NRI9	31. Las normas y reglas externas e internas para la lucha contra la corrupción son difundidas entre el personal de la Institución.	4.000	0.931	-1.647	6.241
EMI1	32. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción en el Poder Judicial (p. ej.: Oficina de Integridad; Oficina de Control Interno, etc.) funcionan.	3.812	0.945	-1.360	5.216
EMI2	33. Existen procedimientos para prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción.	4.000	0.804	-1.188	5.444
EMI3	34. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción gozan de independencia para desempeñar sus funciones.	3.875	0.887	-1.179	4.972
EMI4	35. El personal a cargo de las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción tiene capacidad para tomar decisiones autónomas.	3.875	0.869	-1.128	5.085
EMI5	36. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de personal suficiente y capacitado para el desempeño de sus funciones.	3.773	0.880	-1.003	4.226
EMI6	37. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de los recursos económicos suficientes para el desempeño de sus funciones.	3.812	0.791	-1.188	5.574
EMI7	38. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de	3.836	0.840	-1.286	5.605

	recursos tecnológicos suficientes para el desempeño de sus funciones.				
COR1	39. Existen declaraciones oficiales que reflejan con claridad el compromiso de la Alta Dirección en la lucha contra la corrupción.	3.969	0.878	-1.412	5.750
COR2	40. La prevención de casos de corrupción forma parte de un plan anticorrupción.	4.023	0.808	-1.121	5.244
COR3	41. Se cuenta con medios y canales de fácil acceso para denunciar actos de corrupción.	4.000	0.832	-1.151	5.025
COR4	42. Existe imparcialidad en el tratamiento de las denuncias de corrupción.	3.781	1.034	-1.096	4.107
COR5	43. Existen mecanismos para la protección de identidad de los denunciantes durante las investigaciones.	3.922	0.927	-0.856	3.809
COR6	44. Existe imparcialidad en la aplicación de sanciones derivadas de actos de corrupción.	3.781	0.980	-0.964	4.071
COR7	45. Se otorga reconocimientos por el cumplimiento de las normas de integridad en la función pública.	3.617	0.997	-0.756	3.422

Nota: Valores obtenidos del análisis estadístico descriptivo para los 23 items del cuestionario de corrupción administrativa. Fuente: Elaboración propia.

1.- Normas y reglas institucionales

Medidas de tendencia central y dispersión. Los valores de media para los ítems que conforman la dimensión normas y reglas institucionales oscilan entre 3.852 (NRI3) y 4.031 (NRI5), lo que ubica las respuestas, en promedio, entre *Indiferente* y *En desacuerdo*, con una clara aproximación hacia el desacuerdo. Esta tendencia refleja una percepción crítica respecto a la claridad, coherencia, cumplimiento y difusión de las normas institucionales en el Poder Judicial.

La desviación estándar varía entre 0.832 y 0.937, lo que sugiere una dispersión moderada en las respuestas. Aunque existe un patrón predominante, la variabilidad observada podría indicar diferencias en la experiencia institucional percibida entre las personas encuestadas.

Asimetría. Todos los ítems presentan asimetría negativa, con valores entre −0.985 y −1.647, lo que indica que la distribución de respuestas se concentra hacia los valores altos de la escala (desacuerdo), reforzando la percepción negativa sobre el marco normativo institucional.

Curtosis. Los valores de curtosis son positivos y superiores a 3 (curtosis cruda), alcanzando hasta 6.241 en el ítem NRI9. Esto indica distribuciones leptocúrticas, caracterizadas por una elevada concentración de respuestas alrededor de la media.

Síntesis interpretativa. En conjunto, los resultados evidencian una valoración predominantemente negativa de esta dimensión. La combinación de medias elevadas, asimetría negativa y curtosis alta sugiere que una proporción importante de personas encuestadas tiende a ubicarse en el desacuerdo, lo que revela debilidades percibidas en claridad, cumplimiento y difusión normativa dentro del Poder Judicial. Estos hallazgos contrastan con los resultados obtenidos en las dimensiones de transparencia, donde predominó una percepción favorable, evidenciando una brecha entre la percepción de transparencia y la percepción del soporte normativo para enfrentar la corrupción administrativa.

2. Estructuras y mecanismos institucionales

Medidas de tendencia central y dispersión. Los valores de media para los ítems que conforman la dimensión estructuras y mecanismos institucionales oscilan entre 3.773 (EMI5) y 4.000 (EMI2), lo que indica que las personas encuestadas tienden a ubicarse, en promedio, en la categoría *En desacuerdo*. Esta tendencia refleja una percepción crítica respecto al funcionamiento y suficiencia de las unidades y mecanismos encargados de prevenir, investigar y sancionar la corrupción administrativa en el Poder Judicial.

La desviación estándar varía entre 0.791 y 0.945, lo que evidencia una dispersión moderada en las respuestas. Se aprecia variabilidad en las percepciones, lo que podría reflejar experiencias institucionales

diferenciadas según el área o nivel de exposición de las personas encuestadas a dichos mecanismos.

Asimetría. Todos los ítems presentan asimetría negativa, con valores entre −1.003 y −1.286, lo que confirma la concentración de respuestas hacia los valores altos de la escala (desacuerdo) y refuerza la evaluación desfavorable sobre la efectividad de estas estructuras.

Curtosis. Los valores de curtosis son positivos y superiores a 4, alcanzando hasta 5.605 en el ítem EMI7, lo que evidencia distribuciones leptocúrticas (curtosis cruda) y una concentración importante de respuestas alrededor de la media.

Síntesis interpretativa. En conjunto, los resultados muestran una valoración predominantemente negativa de esta dimensión. Las medias elevadas, la asimetría negativa y la curtosis alta sugieren que la percepción crítica es ampliamente compartida, especialmente respecto a la existencia y operatividad de procedimientos y a la suficiencia de recursos para el funcionamiento efectivo de los mecanismos anticorrupción. En términos analíticos, este patrón permite sostener que, si bien existen estructuras formales, su desempeño es percibido como limitado por una proporción significativa de personas encuestadas.

3. Cultura organizacional

Medidas de tendencia central y dispersión. Los valores de media para los ítems que conforman la dimensión cultura organizacional oscilan entre 3.617 (COR7) y 4.023 (COR2), lo que evidencia una tendencia general hacia el desacuerdo. Este resultado refleja una percepción crítica respecto al compromiso institucional con la integridad y la lucha contra la corrupción administrativa en el Poder Judicial.

La desviación estándar varía entre 0.808 y 1.034, lo que sugiere una dispersión moderada a alta en las respuestas. En particular, la variabilidad más elevada en algunos ítems podría evidenciar opiniones más heterogéneas, especialmente en aspectos vinculados al tratamiento de denuncias y al reconocimiento por integridad.

Asimetría. Todos los ítems presentan asimetría negativa, con valores entre −0.756 y −1.412, lo que confirma la concentración de respuestas en los valores altos de la escala (desacuerdo) y refuerza la percepción desfavorable sobre la cultura organizacional.

Curtosis. Los valores de curtosis son positivos y superiores a 3 (curtosis cruda), alcanzando hasta 6.244 en COR2, lo que indica una concentración marcada de respuestas alrededor de la media y refuerza la consistencia de la percepción crítica en esta dimensión.

Síntesis interpretativa. En conjunto, los resultados evidencian una valoración predominantemente negativa de la cultura organizacional. Los ítems vinculados al liderazgo y a la planificación anticorrupción registran medias elevadas, lo que sugiere una percepción desfavorable sobre el compromiso institucional. En contraste, el ítem relativo al reconocimiento por integridad presenta la media más baja, aunque con mayor dispersión, lo que indica que la percepción sobre este aspecto no es uniforme entre las personas encuestadas.

Análisis global de la variable corrupción administrativa

A partir del promedio de las medias de los veintitrés ítems, se obtuvo una media global de 3.903, lo que indica una tendencia general hacia valores altos de la escala, es decir, una orientación predominante al desacuerdo con las afirmaciones vinculadas a normas, mecanismos y cultura

institucional anticorrupción. La desviación estándar promedio (≈ 0.89) refleja una variabilidad moderada en las respuestas.

De manera consistente, la asimetría es negativa en todos los ítems, lo que evidencia concentración hacia los valores altos de la escala (desacuerdo). Asimismo, la curtosis cruda supera 3 en todos los ítems, mostrando distribuciones leptocúrticas y una concentración importante alrededor de la media. En conjunto, estos indicadores reflejan una distribución no normal, con sesgo hacia valores altos y una marcada concentración de respuestas. En este contexto, se recomienda el uso de técnicas estadísticas no paramétricas para el análisis de los datos.

Tal como señalan Hair y otros (2021), la presencia de asimetría y curtosis elevadas puede afectar la validez de los modelos que asumen normalidad multivariada. Por ello, en el presente estudio se optó por la técnica de modelado de ecuaciones estructurales basada en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), adecuada para datos con distribución no normal y muestras moderadas.

Cargas factoriales

Las cargas factoriales constituyen un indicador fundamental en la evaluación de la validez del modelo de medida dentro del enfoque de modelado de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Estas cargas representan el grado de correlación entre cada ítem observado (por ejemplo, una pregunta del cuestionario) y su correspondiente variable latente (como Transparencia o Corrupción), permitiendo determinar si los ítems miden adecuadamente el constructo teórico propuesto (Hair J. , y otros, 2021).

En modelos reflectivos, la evaluación de las cargas factoriales es esencial para garantizar la validez convergente del constructo. Se considera que

una carga factorial es adecuada cuando su valor es igual o superior a 0.70, lo que indica que el ítem comparte al menos el 50 % de la varianza con la variable latente (Hair, Hult, & Ringle, 2022). No obstante, en etapas exploratorias o en contextos sociales complejos, se pueden aceptar cargas ligeramente inferiores, siempre que contribuyan teóricamente al constructo y no afecten la fiabilidad global del modelo.

En el presente estudio, las Tablas 27 y 28 muestran los resultados obtenidos de las cargas factoriales para cada ítem, permitiendo evaluar la calidad de la medición y la coherencia interna de cada dimensión. Estos resultados constituyen la base para validar empíricamente los constructos propuestos y avanzar hacia la estimación del modelo estructural.

Tabla 27. *Cargas factoriales de los ítems de la variable Transparencia*

Código	Transparencia Activa	Transparencia Pasiva	Transparencia Proactiva
TAC1	0.8104		
TAC2	0.8485		
TAC3	0.8239		
TAC4	0.8357		
TAC5	0.7845		
TAC6	0.8031		
TAC7	0.7656		
TAC8	0.7916		
TPS1		0.8059	
TPS2		0.8863	
TPS3		0.9098	
TPS4		0.8620	
TPS5		0.8829	
TPS6		0.6941	
TPR1			0.8580
TPR2			0.8822
TPR3			0.8223
TPR4			0.8737
TPR5			0.8345
TPR6			0.8446
TPR7			0.8246
TPR8			0.7903

Nota: Valores obtenidos de las cargas factoriales mediante el modelado de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales para los 22 items del cuestionario de transparencia. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se aprecian en la Tabla 27 evidencian que las cargas factoriales obtenidas para todos los ítems correspondientes a las dimensiones Transparencia Activa, Transparencia Pasiva y Transparencia Proactiva superan, en términos generales, el umbral recomendado de 0.70, lo que indica una adecuada correlación entre los indicadores observados y sus respectivas variables latentes. Este criterio es particularmente relevante en el contexto de modelos reflectivos, como el utilizado en la presente investigación, en los cuales cargas factoriales elevadas constituyen un indicador de validez convergente y adecuada calidad del modelo de medida (Hair, Hult, & Ringle, 2022).

En el caso de la dimensión Transparencia Activa, los ítems TAC1 a TAC8 presentan cargas factoriales que oscilan entre 0.7656 y 0.8485, lo que evidencia una adecuada consistencia interna del constructo y confirma que los indicadores seleccionados representan de manera sólida los contenidos asociados a la publicación obligatoria de información institucional. Estos resultados son coherentes con la operacionalización definida en el Capítulo III, donde la transparencia activa se concibe como el cumplimiento de las obligaciones legales de difusión de información a través del PTE y otros medios oficiales, conforme a la normativa vigente en materia de acceso a la información pública.

Respecto de la dimensión Transparencia Pasiva, los ítems TPS1 a TPS6 registran cargas factoriales comprendidas entre 0.6941 y 0.9098. Si bien el ítem TPS6 presenta la carga factorial más baja dentro del conjunto, este valor supera el umbral mínimo aceptable para modelos estimados mediante PLS-SEM, por lo que no compromete la validez convergente del constructo ni la calidad global del modelo de medida. En conjunto, los

resultados confirman que esta dimensión capta adecuadamente los procedimientos institucionales vinculados a la atención de solicitudes de acceso a la información pública, tal como fueron definidos y operacionalizados en el diseño del instrumento descrito en el Capítulo III.

En cuanto a la dimensión Transparencia Proactiva, los ítems TPR1 a TPR8 presentan cargas factoriales que fluctúan entre 0.7903 y 0.8822, lo que evidencia una adecuada calidad de medición del constructo. Este hallazgo resulta particularmente relevante si se considera que la transparencia proactiva constituye una dimensión de desarrollo incipiente y aún no plenamente institucionalizada en el contexto peruano. En ese sentido, la consistencia empírica observada respalda la pertinencia de su inclusión analítica en el instrumento de medición, así como la solidez conceptual del enfoque adoptado en la presente investigación.

En conjunto, los resultados presentados en la Tabla 27 permiten afirmar que los ítems del cuestionario de transparencia poseen una elevada capacidad para representar sus respectivas dimensiones, lo que valida empíricamente el diseño del instrumento desarrollado en el Capítulo III. La adecuada calidad del modelo de medida garantiza que los análisis posteriores del modelo estructural se sustenten en mediciones confiables, consistentes y conceptualmente coherentes, fortaleciendo la validez global de los resultados obtenidos y asegurando que las relaciones estimadas entre los constructos reflejen efectos sustantivos y no deficiencias en la medición.

Tabla 28. *Cargas factoriales de los ítems de la variable Corrupción Administrativa*

Código	Normas y Reglas Institucionales	Estructura y Mecanismos Institucionales	Cultura Organizacional
NRI1	0.8169		
NRI2	0.8750		
NRI3	0.8931		
NRI4	0.8778		
NRI5	0.8811		
NRI6	0.9078		
NRI7	0.8667		
NRI8	0.9110		

NRI9	0.8063		
EMI1		0.8298	
EMI2		0.8141	
EMI3		0.8826	
EMI4		0.9210	
EMI5		0.8928	
EMI6		0.8871	
EMI7		0.8957	
COR1			0.8463
COR2			0.8285
COR3			0.8771
COR4			0.8969
COR5			0.8903
COR6			0.8816
COR7			0.7746

Nota: Valores obtenidos de las cargas factoriales mediante el modelado de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales para los 23 items del cuestionario de corrupción administrativa. Fuente: Elaboración propia.

Las cargas factoriales obtenidas para los ítems que conforman los constructos Normas y Reglas Institucionales, Estructura y Mecanismos Institucionales y Cultura Organizacional muestran valores elevados, todos superiores a 0.77, lo que indica una fuerte correlación entre los ítems observados y sus respectivas variables latentes. Como ha sido indicado, este resultado es especialmente relevante en el contexto de modelos reflectivos estimados mediante mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), donde se considera que cargas superiores a 0.70 son indicativas de una adecuada validez convergente (Hair, Hult, & Ringle, 2022).

En el caso del constructo Normas y Reglas Institucionales, los ítems NRI1 a NRI9 presentan cargas que oscilan entre 0.8063 y 0.9110, lo que evidencia una alta consistencia interna y una sólida representación del constructo teórico. De manera similar, los ítems EMI1 a EMI7, correspondientes al constructo Estructura y Mecanismos Institucionales, muestran cargas entre 0.8141 y 0.9210, destacando especialmente EMI4 y EMI7 por sus valores superiores a 0.89. Finalmente, los ítems COR1 a COR7, que conforman el constructo Cultura Organizacional, presentan

cargas entre 0.7746 y 0.8969, lo que también refleja una adecuada calidad de medición, aunque COR7 muestra la carga más baja dentro del grupo.

Estos resultados permiten afirmar que los ítems utilizados en el instrumento poseen una alta capacidad para representar sus respectivos constructos, lo que fortalece la validez del modelo de medida. La presencia de cargas factoriales elevadas en todos los ítems respalda la decisión metodológica de conservarlos en el análisis, y sugiere que las dimensiones evaluadas están bien definidas y empíricamente sustentadas.

Cargas cruzadas y validez discriminante del modelo

Las cargas cruzadas constituyen un criterio fundamental para evaluar la validez discriminante del modelo de medida, al permitir verificar que cada ítem se asocia de manera más fuerte con el constructo teórico al que pertenece que con los demás constructos incluidos en el modelo (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Este análisis resulta especialmente relevante en modelos reflectivos estimados mediante mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), dado que garantiza que las variables latentes se encuentran empíricamente diferenciadas entre sí y que no existe solapamiento indebido entre los constructos.

Los resultados que se presentan en la Tabla 29 muestran que, en todos los casos, cada ítem presenta su mayor carga factorial en el constructo de pertenencia, mientras que las cargas cruzadas con los demás constructos son sustancialmente menores y, en numerosos casos, de signo negativo. Este patrón evidencia una adecuada diferenciación empírica entre las dimensiones que conforman las variables Transparencia y Corrupción Administrativa.

En particular, los ítems correspondientes a la dimensión Transparencia Activa (TAC1–TAC8) presentan cargas elevadas en su constructo principal, con valores comprendidos aproximadamente entre 0.76 y 0.85, mientras que sus cargas cruzadas con los constructos asociados a la Corrupción Administrativa, tales como Normas y Reglas Institucionales, Estructura y Mecanismos Institucionales y Cultura Organizacional, son notablemente inferiores y predominantemente negativas. Este resultado confirma una clara diferenciación entre los mecanismos de transparencia y las dimensiones organizacionales vinculadas a la corrupción administrativa.

De manera similar, los ítems de Transparencia Pasiva (TPS1–TPS6) muestran cargas factoriales altas en su constructo, alcanzando valores cercanos a 0.91 en el caso del ítem TPS3, mientras que sus cargas cruzadas con los demás constructos son considerablemente menores. Este comportamiento confirma la especificidad de esta dimensión y su adecuada representación empírica dentro del modelo de medida.

En el caso de la Transparencia Proactiva (TPR1–TPR8), los ítems presentan cargas elevadas en su constructo correspondiente, con valores que se sitúan aproximadamente entre 0.79 y 0.88. Al mismo tiempo, sus cargas cruzadas con los otros constructos del modelo son significativamente más bajas, lo que respalda la diferenciación empírica de esta dimensión, aun cuando su efecto estructural posterior no resulte estadísticamente significativo.

Por su parte, los ítems de Normas y Reglas Institucionales (NRI1–NRI9) exhiben cargas muy elevadas en su constructo, alcanzando valores cercanos a 0.91, mientras que sus cargas cruzadas con las dimensiones de transparencia son bajas o negativas. Un patrón similar se observa en los constructos Estructura y Mecanismos Institucionales (EMI1–EMI7), cuyas cargas factoriales oscilan entre aproximadamente 0.81 y 0.92,

destacando el ítem EMI4 como el de mayor peso factorial, y en Cultura Organizacional (COR1–COR7), cuyos ítems presentan cargas entre 0.77 y 0.89, con COR4 como el indicador de mayor contribución.

En conjunto, este patrón de resultados confirma que los ítems se encuentran altamente correlacionados con sus respectivos constructos teóricos y débilmente relacionados con los demás, lo que respalda de manera consistente la validez discriminante del modelo de medida. Asimismo, la presencia de cargas elevadas —superiores a 0.70 y, en la mayoría de los casos, cercanas o superiores a 0.80— refuerza la calidad del instrumento y la solidez psicométrica de las dimensiones evaluadas.

Estos hallazgos permiten afirmar que el instrumento utilizado presenta una estructura factorial sólida, con constructos claramente diferenciados y empíricamente validados, lo que garantiza la fiabilidad del análisis posterior del modelo estructural y asegura que los resultados obtenidos reflejen relaciones sustantivas entre los constructos y no problemas derivados de la medición.

Tabla 29. *Cargas cruzadas de los ítems de las dimensiones de las variables Transparencia y Corrupción Administrativa*

Código	Transparencia Activa	Transparencia Pasiva	Transparencia Proactiva	Normas y Reglas Institucionales	Estructura y Mecanismos Institucionales	Cultura Organizacional
TAC1	0.8104	0.6505	0.6162	-0.6445	-0.5573	-0.5138
TAC2	**0.8485**	0.6533	0.6552	-0.6454	-0.5392	-0.5136
TAC3	0.8239	0.6323	0.6495	-0.5518	-0.4907	-0.4283
TAC4	0.8357	0.6489	0.6300	-0.6208	-0.5166	-0.4314
TAC5	0.7845	0.6128	0.7077	-0.5889	-0.4986	-0.5285
TAC6	0.8031	0.6460	0.6877	-0.5316	-0.4650	-0.4338
TAC7	0.7656	0.4843	0.5485	-0.5392	-0.4732	-0.4337
TAC8	0.7916	0.6019	0.6191	-0.5599	-0.4696	-0.4174
TPS1	0.5396	0.8059	0.6414	-0.5406	-0.5165	-0.5077
TPS2	0.6501	0.8863	0.7277	-0.6329	-0.6051	-0.5468
TPS3	0.7240	**0.9098**	0.7446	-0.6958	-0.6392	-0.6079
TPS4	0.7241	0.8620	0.7439	-0.6001	-0.5562	-0.5360
TPS5	0.6441	0.8829	0.7517	-0.5931	-0.5737	-0.5797
TPS6	0.5658	0.6941	0.6609	-0.5358	-0.5404	-0.4547
TPR1	0.6789	0.7728	0.8580	-0.6186	-0.5979	-0.6053

TPR2	0.6994	0.8004	**0.8822**	-0.6440	-0.6495	-0.6207
TPR3	0.6256	0.7253	0.8223	-0.4990	-0.5021	-0.4935
TPR4	0.7074	0.7335	0.8737	-0.5651	-0.5364	-0.5453
TPR5	0.6866	0.6806	0.8345	-0.5347	-0.4856	-0.4911
TPR6	0.6595	0.6514	0.8446	-0.5293	-0.4566	-0.4991
TPR7	0.6151	0.6250	0.8246	-0.5331	-0.4931	-0.5175
TPR8	0.6502	0.6776	0.7903	-0.5153	-0.5287	-0.4393
NRI1	-0.5694	-0.5221	-0.4154	0.8169	0.6497	0.6082
NRI2	-0.6560	-0.6374	-0.5450	0.8750	0.6856	0.6181
NRI3	-0.6259	-0.6371	-0.5834	0.8931	0.7203	0.7357
NRI4	-0.6073	-0.6600	-0.5931	0.8778	0.6969	0.7472
NRI5	-0.6571	-0.6261	-0.6257	0.8811	0.6871	0.7131
NRI6	-0.6614	-0.6464	-0.6312	0.9078	0.7000	0.6859
NRI7	-0.6189	-0.6084	-0.5929	0.8667	0.7202	0.7305
NRI8	-0.6763	-0.6394	-0.5834	**0.9110**	0.7010	0.7142
NRI9	-0.6217	-0.6162	-0.6136	0.8063	0.6471	0.6683
EMI1	-0.4754	-0.5905	-0.5532	0.6607	0.8298	0.7439
EMI2	-0.5329	-0.5702	-0.5053	0.7051	0.8141	0.7177
EMI3	-0.5280	-0.6408	-0.5734	0.7355	0.8826	0.7652
EMI4	-0.5381	-0.6141	-0.5593	0.7084	**0.9210**	0.7823
EMI5	-0.5731	-0.5743	-0.5693	0.6629	0.8928	0.7249
EMI6	-0.6167	-0.5645	-0.5568	0.6889	0.8871	0.6883
EMI7	-0.5477	-0.6111	-0.5792	0.6887	0.8957	0.7483
COR1	-0.5180	-0.5619	-0.5411	0.7142	0.7132	0.8463
COR2	-0.5369	-0.5458	-0.5359	0.6789	0.6950	0.8285
COR3	-0.4173	-0.4949	-0.4920	0.6638	0.6674	0.8771
COR4	-0.5192	-0.6053	-0.5999	0.7150	0.7420	**0.8969**
COR5	-0.5035	-0.5593	-0.5402	0.6723	0.7297	0.8903
COR6	-0.5105	-0.5524	-0.5594	0.6945	0.7743	0.8816
COR7	-0.4315	-0.5195	-0.5029	0.6173	0.7382	0.7746

Nota: Valores obtenidos de las cargas cruzadas estimadas mediante mínimos cuadrados parciales para los 45 items del cuestionario. Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de la confiabilidad y validez de los constructos

Con el objetivo de garantizar la calidad psicométrica de los constructos incluidos en el modelo de ecuaciones estructurales (PLS-SEM), se evaluaron los indicadores de confiabilidad interna y validez convergente mediante los coeficientes Alpha de Cronbach, rho de Dillon-Goldstein (rhoC), rhoA y la Varianza Media Extraída (AVE). Los resultados se presentan en la Tabla 30.

Tabla 30. *Resultados del análisis de confiabilidad interna y validez convergente de los constructos*

Constructo	α	ρA	ρC	AVE
Transparencia	0.923	0.924	0.951	0.867
Corrupción	0.927	0.931	0.954	0.873
Transparencia Activa	0.903	0.903	0.923	0.667
Transparencia Pasiva	0.917	0.923	0.936	0.711
Transparencia Proactiva	0.941	0.946	0.951	0.709
Normas y Reglas Institucionales	0.927	0.932	0.954	0.873
Estructura y Mecanismos Institucionales	0.960	0.961	0.966	0.759
Cultura Organizacional	0.949	0.950	0.958	0.766

Nota: α = Alfa de Cronbach; ρA = coeficiente rho_A; ρC = coeficiente de Dillon-Goldstein; AVE = Varianza Media Extraída. Todos los valores superan los umbrales mínimos recomendados para confiabilidad interna y validez convergente en modelos PLS-SEM. Fuente: Elaboración propia.

Confiabilidad interna y validez convergente

Siguiendo las recomendaciones metodológicas de Hair y otros (2019), la calidad del modelo de medida fue evaluada mediante indicadores de confiabilidad interna y validez convergente, conforme a los criterios establecidos para modelos reflectivos en el enfoque de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM).

La confiabilidad interna se examinó a través del coeficiente alfa de Cronbach (α), la confiabilidad compuesta (ρC) y el coeficiente de consistencia (ρA). En todos los casos, los constructos superaron ampliamente el umbral mínimo recomendado de 0.70, lo que evidencia una adecuada consistencia interna entre los ítems. Destacan, en particular, los constructos Estructura y Mecanismos Institucionales (α = 0.960; ρC = 0.966; ρA = 0.961) y Cultura Organizacional (α = 0.949; ρC = 0.958; ρA = 0.950), cuyos valores reflejan niveles de confiabilidad especialmente elevados.

La validez convergente fue evaluada mediante la varianza media extraída (AVE), considerando aceptables valores iguales o superiores a 0.50. Todos los constructos cumplieron con este criterio, lo que indica que explican una proporción sustantiva de la varianza de sus indicadores. Los constructos Transparencia (AVE = 0.867) y Corrupción (AVE = 0.873) presentaron los valores más altos, evidenciando una fuerte correspondencia entre los ítems observados y sus respectivas variables latentes.

En conjunto, estos resultados confirman que el modelo de medida presenta adecuados niveles de confiabilidad interna y validez convergente, garantizando la calidad psicométrica de los constructos y la pertinencia del instrumento para el posterior análisis del modelo estructural.

Evaluación de la validez discriminante: Criterio de Fornell-Larcker

La validez discriminante se refiere al grado en que un constructo es verdaderamente distinto de otros constructos dentro del modelo. Para su evaluación, se aplicó el criterio de Fornell-Larcker, el cual establece que la raíz cuadrada de la Varianza Media Extraída (AVE) de cada constructo debe ser mayor que sus correlaciones con los demás constructos del modelo (Fornell & Larcker, 1981; Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019).

Los resultados obtenidos, que se presentan en la Tabla 31, muestran que, en todos los casos, la raíz cuadrada de la AVE (valores en la diagonal principal) supera las correlaciones entre constructos (valores fuera de la diagonal). Esto indica que cada constructo comparte más varianza con sus propios indicadores que con los indicadores de otros constructos, lo que confirma la validez discriminante del modelo.

Tabla 31. *Validez discriminante de los constructos según el criterio de Fornell-Larcker*

Constructo	Transp. Activa	Transp. Pasiva	Transp. Proactiva	Normas y Reglas	Estructura y Mecanismos	Cultura Organizac.
Transparencia Activa	**0.817**	.	.	.	.	
Transparencia Pasiva	0.764	**0.843**	.	.	.	
Transparencia Proactiva	0.791	0.845	**0.842**	.	.	
Normas y Reglas Institucionales	-0.727	-0.715	-0.663	**0.871**	.	
Estructura y Mecanismos Institucionales	-0.622	-0.68	-0.636	0.792	**0.875**	
Cultura Organizacional	-0.575	-0.642	-0.631	0.794	0.844	**0.857**

Nota: Los valores de la diagonal (en negrita) corresponden a la raíz cuadrada de la varianza media extraída (AVE) de cada constructo. De acuerdo con el criterio de Fornell-Larcker, la validez discriminante se confirma cuando dichos valores son superiores a las correlaciones con los demás constructos. Fuente: Elaboración propia.

Según se aprecia, la raíz cuadrada de la AVE para el constructo Transparencia Activa es 0.817, valor superior a su correlación con Transparencia Pasiva (0.764) y Transparencia Proactiva (0.791). De igual modo, Normas y Reglas presenta una raíz cuadrada de AVE de 0.871, claramente superior a sus correlaciones con Transparencia Proactiva (–0.663), Estructura y Mecanismos (0.792) y Cultura Organizacional (0.794).

En términos generales, los resultados evidencian que los constructos evaluados cumplen con el criterio de Fornell-Larcker, lo que indica una adecuada diferenciación entre las dimensiones analizadas. En particular, los constructos Normas y Reglas, Estructura y Mecanismos y Cultura Organizacional presentan valores de $\sqrt{AVE}$ superiores a todas sus correlaciones inter-constructo, lo que respalda su validez discriminante.

No obstante, se identifica una excepción entre los constructos Transparencia Pasiva y Transparencia Proactiva, cuya correlación (r =

0.845) supera ligeramente sus respectivos valores de √AVE (0.843 y 0.842). Esta situación sugiere una cercanía conceptual entre ambas dimensiones; sin embargo, su permanencia en el modelo se encuentra respaldada por el marco teórico de la transparencia, que reconoce la complementariedad funcional entre los mecanismos de acceso a la información y las prácticas de divulgación proactiva, así como por su diferenciación analítica en la operacionalización del constructo.

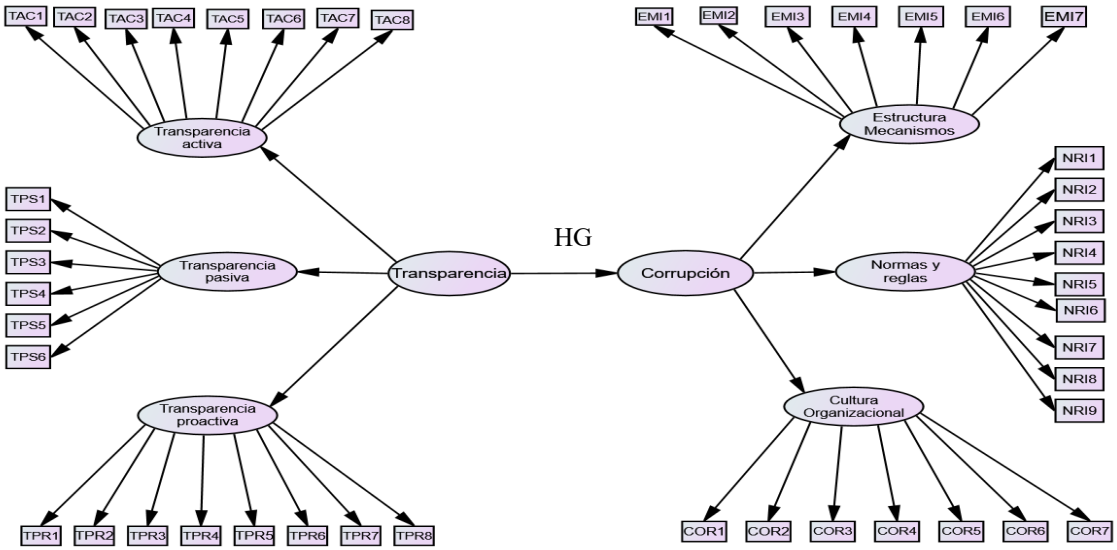
4.2.2 Modelo estructural con estimación PLS

El modelo estructural en la técnica PLS-SEM representa la síntesis del modelo teórico propuesto, mostrando las relaciones hipotéticas entre los constructos latentes definidos en la investigación (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). En este estudio, se ha modelado la relación entre el constructo independiente Transparencia, subdividido en tres dimensiones (activa, pasiva y proactiva), y el constructo dependiente Corrupción, también compuesto por sus respectivas dimensiones.

Las relaciones entre los constructos se representan mediante flechas direccionales que indican vínculos causales hipotéticos. Estas relaciones se evalúan estadísticamente a través de los coeficientes de camino (β), los cuales expresan la magnitud y dirección del efecto que un constructo ejerce sobre otro dentro del modelo. Un coeficiente positivo indica una relación directa, mientras que uno negativo sugiere una relación inversa.

La Figura 15 grafica estas relaciones, permitiendo observar la estructura del modelo y la intensidad de los efectos entre los constructos. Esta representación facilita la interpretación de los resultados y la validación empírica de las hipótesis planteadas en el marco teórico.

Figura 15. *Modelo teórico conceptual de la investigación para la hipótesis general*



Nota. Elaboración propia.

Reespecificación del modelo estructural

Durante el análisis del modelo, se identificó que los ítems TAC3 (facilidad de acceso a la información publicada) y TAC8 (disponibilidad de medios de orientación para el uso de la información) del constructo Transparencia Activa (véase Tabla 27), si bien presentaban cargas factoriales aceptables en el modelo de medida, mostraban una contribución limitada a la capacidad explicativa del constructo en el modelo estructural, particularmente en su relación con la variable dependiente Corrupción Administrativa. La inclusión de estos indicadores afectaba la estabilidad y significancia del coeficiente de camino (β), comprometiendo la parsimonia y el desempeño global del modelo.

En consecuencia, se optó por excluir dichos ítems siguiendo criterios metodológicos que recomiendan ajustar el modelo de medida cuando la evidencia empírica indica que determinados indicadores no aportan

de manera sustantiva al constructo latente ni al comportamiento del modelo estructural (Martínez & Fierro, 2018). Esta decisión se adoptó con el objetivo de optimizar el ajuste del modelo, fortalecer la relevancia estadística de las relaciones estructurales y preservar la coherencia teórica del constructo analizado.

Cabe precisar que la exclusión de los ítems TAC3 y TAC8 no altera la definición conceptual de la Transparencia Activa desarrollada en el Capítulo II, en tanto dichos indicadores se refieren a condiciones de accesibilidad y orientación para el uso de la información, las cuales, si bien resultan relevantes desde una perspectiva funcional, no constituyen elementos nucleares de la obligación institucional de publicación de información que sustenta este constructo. En ese sentido, el núcleo conceptual asociado a la difusión obligatoria, periódica, suficiente y actualizada de información sobre la gestión pública se mantiene plenamente representado por los ítems restantes.

Como resultado de esta reespecificación, el modelo conserva sus propiedades psicométricas fundamentales y mejora su capacidad explicativa. Los resultados posteriores, presentados en la Tabla 32, evidencian una mayor estabilidad en los coeficientes de camino y un adecuado desempeño global del modelo estructural, lo que respalda la decisión metodológica adoptada.

Tabla 32. *Evaluación de las hipótesis del modelo estructural*

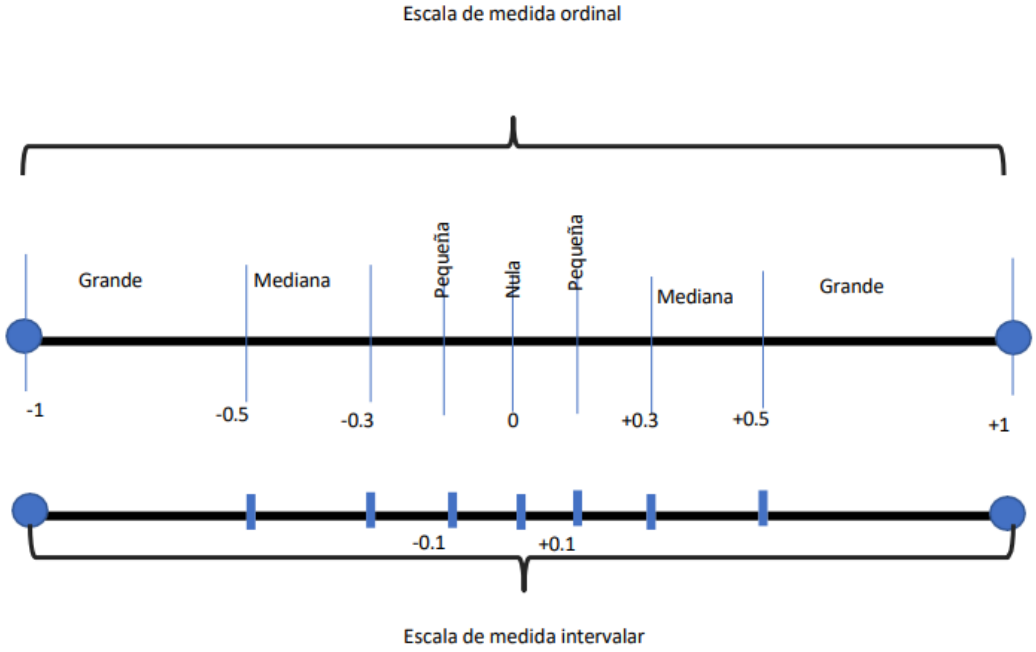
Hipótesis	Relación de influencia	Coeficiente de camino (β)	STDEV	T-value	p-value	Decisión
HG	TRAN → COR	−0.760	0.071	−10.63	0.000	Soportada
HE1	TAC → COR	−0.313	0.143	−2.34	0.035	Soportada
HE2	TPS → COR	−0.411	0.101	−4.06	0.000	Soportada
HE3	TPR → COR	−0.103	0.152	−0.67	0.503	No soportada

Nota. Resultados estimados mediante el procedimiento de bootstrapping. Se considera significancia estadística cuando $p < 0.05$. Fuente: Elaboración propia.

Los coeficientes de camino (β) permiten evaluar la significancia estadística y la magnitud de las relaciones de influencia planteadas en el modelo estructural. En el contexto del análisis PLS-SEM, estos coeficientes representan pesos de regresión estandarizados entre constructos latentes, los cuales expresan la variación esperada en la variable dependiente (Corrupción Administrativa) ante cambios en las variables independientes (mecanismos de transparencia), en el marco del modelo teórico propuesto y manteniendo constantes las demás relaciones estructurales (Hair J. , y otros, 2021).

Para la interpretación de la magnitud de los efectos, se utilizan de manera referencial los criterios propuestos por Cohen (1998) para coeficientes estandarizados, los cuales sugieren que valores cercanos a 0.10 pueden considerarse efectos pequeños, alrededor de 0.30 efectos moderados y superiores a 0.50 efectos grandes. Estos umbrales no se emplean con fines correlacionales, sino como guías orientativas para valorar la relevancia práctica de los coeficientes estimados en modelos estructurales. La Figura 16 presenta la escala utilizada para la interpretación de la magnitud de los coeficientes de camino en el presente estudio.

Figura 16. *Escala referencial para la interpretación de coeficientes estandarizados*



Nota: Nota. Escala referencial basada en los criterios de Cohen (1988). Adaptado de (Carranza Rodríguez et al., 2024).

Esta convención resulta útil para valorar la relevancia práctica de los hallazgos en investigaciones cuantitativas; no obstante, los umbrales propuestos deben interpretarse siempre en función del contexto disciplinar y del modelo teórico adoptado, dado que en las ciencias sociales incluso efectos de magnitud moderada pueden tener implicaciones sustantivas.

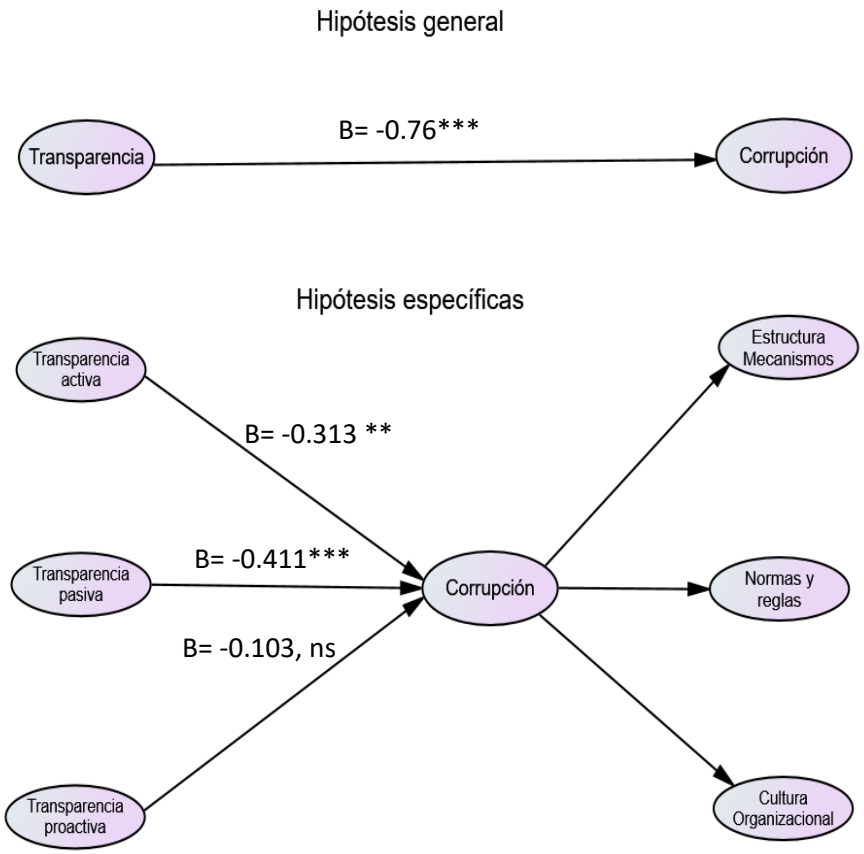
En el presente estudio, el coeficiente de camino estimado para la hipótesis general es β = −0.760, lo que evidencia un efecto estandarizado de gran magnitud de los mecanismos de transparencia sobre la corrupción administrativa. Por su parte, los coeficientes correspondientes a las hipótesis específicas oscilan entre β = −0.103 y β = −0.411 (véase Tabla 32), lo que indica efectos diferenciados según la dimensión analizada. Estos valores fueron estimados mediante el procedimiento de bootstrapping con 5,000 submuestras, conforme a las recomendaciones metodológicas para el análisis

PLS-SEM (Hair et al., 2017), lo que garantiza la robustez de las estimaciones y la validez estadística de las inferencias realizadas. En este sentido, la hipótesis general y las hipótesis específicas 1 y 2 presentan efectos estadísticamente significativos, mientras que la hipótesis específica 3 no alcanza dicho criterio, lo que sugiere una influencia débil o no significativa.

La Figura 17 presenta la representación gráfica del modelo estructural final, en la cual se visualizan los constructos latentes, sus respectivas dimensiones y los coeficientes de camino (β) estimados mediante la técnica PLS-SEM. Esta figura sintetiza las relaciones estructurales de influencia planteadas en el modelo teórico, mostrando tanto la dirección como la magnitud de los efectos entre los constructos independientes (Transparencia) y el constructo dependiente (Corrupción Administrativa).

Cada flecha entre constructos representa una relación estructural propuesta, cuyo valor numérico refleja la magnitud del efecto estandarizado. La inclusión de estos coeficientes permite interpretar el impacto relativo de cada dimensión de la transparencia sobre la corrupción administrativa, facilitando la validación empírica de las hipótesis planteadas.

Figura 17. *Modelo estructural final con coeficientes de camino (β) estimados mediante PLS-SEM*



Nota: Modelo estructural estimado mediante PLS-SEM. Elaboración propia.

La calidad explicativa del modelo estructural fue evaluada mediante el coeficiente de determinación R^2, el cual indica la proporción de la varianza de la variable dependiente explicada por las variables independientes del modelo (véase Tabla 33). En este estudio, se obtuvo un valor de $R^2 = 0.583$, lo que implica que el modelo explica aproximadamente el 58.3 % de la varianza de la corrupción administrativa en el Poder Judicial. Este nivel de explicación se considera moderado a sustancial en investigaciones sociales, especialmente en modelos con variables latentes latentes (Hair J. F., Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017). Asimismo, el valor ajustado de R^2 ($AdjR^2 = 0.573$) confirma la estabilidad del modelo al corregir el sesgo asociado al número de predictores incluidos.

Tabla 33. *Poder explicativo del modelo estructural sobre la corrupción administrativa*

Variable dependiente	R^2	R^2 ajustado
Corrupción administrativa	0.583	0.573

Nota. R^2 y R^2 ajustado estimados para el modelo estructural con la variable dependiente corrupción administrativa. Fuente: Elaboración propia.

4.3 Pruebas de hipótesis

Hipótesis general:

HGo: La transparencia no influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

HGa: La transparencia influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

Los resultados del análisis estructural permiten rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis principal del estudio. Específicamente, se observa que el constructo Transparencia ejerce un efecto significativo y fuerte sobre el constructo Corrupción Administrativa, con un coeficiente de camino de $\beta = -0.760$ y un valor $p = 0.000$. Este resultado indica que, conforme aumenta el nivel de transparencia institucional, se reduce significativamente la percepción de corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial, lo cual valida empíricamente la relación teórica propuesta

Hipótesis específica 1

HE1o: La transparencia activa no influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

HE1a: La transparencia activa influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

Resultado: Se rechaza la hipótesis nula. El análisis del modelo estructural permitió evaluar el efecto de la Transparencia Activa sobre la percepción de Corrupción Administrativa. Los resultados indican que esta dimensión tiene un efecto **moderado y estadísticamente significativo**, con un coeficiente de camino $\beta = –0.313$ y un valor $p = 0.035$, lo que indica una relación inversa confiable entre ambos constructos. En términos prácticos, esto implica que un incremento o fortalecimiento de las acciones institucionales orientadas a la difusión de información obligatoria sobre la gestión interna se asocia con una reducción en la percepción de corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial.

Hipótesis específica 2

HE2o: La transparencia pasiva no influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

HE2a: La transparencia pasiva influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

Resultado: Se rechaza la hipótesis nula. El análisis del modelo estructural revela que la Transparencia Pasiva tiene un efecto **moderado y estadísticamente significativo** sobre la percepción de Corrupción Administrativa, con un coeficiente de camino β = –0.411 y un valor p = 0.000, lo que indica una relación inversa entre ambos constructos. Este resultado sugiere que la atención efectiva de las solicitudes ciudadanas de acceso a la información contribuye de manera sustantiva a la reducción de percepción de prácticas corruptas en el ámbito administrativo de la Gerencia General del Poder Judicial.

Hipótesis específica 3

HE3o: La transparencia proactiva no influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

HE3a: La transparencia proactiva influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.

Resultado: Se acepta la hipótesis nula El análisis estadístico indica que la Transparencia Proactiva **no presenta un efecto significativo** sobre la percepción de Corrupción Administrativa, con un coeficiente de camino β = –0.103 y sin significancia estadística (p > 0.503). Este resultado indica que, hasta el momento, las iniciativas institucionales enfocadas en la divulgación proactiva de información sobre resultados, servicios o decisiones relacionadas con la gestión interna no han logrado generar un efecto claro en la disminución de la percepción de prácticas corruptas dentro del ámbito administrativo de la Gerencia General del Poder Judicial.

4.4 Presentación y discusión de resultados

El análisis detallado de las dimensiones de Transparencia frente a la Corrupción Administrativa evidencia diferencias relevantes en cuanto a su impacto.

Se ha confirmado una relación inversa y moderada entre la Transparencia Activa y Pasiva y la Corrupción Administrativa, lo que indica que tanto la publicación de información obligatoria como la atención efectiva y oportuna a solicitudes ciudadanas de acceso a la información contribuyen de manera significativa a la disminución de la percepción de corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial.

En contraste, la Transparencia Proactiva presentó una relación débil y estadísticamente no significativa con la Corrupción Administrativa, lo que evidencia que la difusión anticipada de información sobre la gestión interna y sus resultados aún no genera un impacto claro en la reducción de percepción de prácticas corruptas en el ámbito administrativo de la Gerencia General del Poder Judicial.

Hipótesis general

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, para lo cual se elaboró un instrumento de medición compuesto por 45 ítems aplicados mediante una escala tipo Likert. La fiabilidad y consistencia interna del instrumento se evaluaron a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor global de 0.945, lo que evidencia una excelente consistencia interna y respalda la solidez metodológica del instrumento empleado.

El poder explicativo del modelo estructural se evaluó mediante el coeficiente de determinación R^2, el cual alcanzó un valor de 0.583,

indicando que el 58.3 % de la variabilidad observada en la variable dependiente (corrupción administrativa) es explicada por la variable independiente (transparencia), nivel considerado moderado a sustancial en modelos con variables latentes.

Los resultados obtenidos a través del modelo estructural PLS-SEM **permiten confirmar la hipótesis general de la investigación**: la transparencia influye de manera significativa en la percepción de corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial. El coeficiente de camino ($\beta = -0.760$; $p < 0.001$) evidencia una relación fuerte e inversa entre ambas variables, lo que implica que mayores niveles de transparencia se asocian con una menor percepción de corrupción administrativa.

Este hallazgo es consistente con la evidencia empírica internacional. En particular, el metaanálisis realizado por Chen y Ganapati (2023), que sintetiza estudios empíricos desarrollados en diversos contextos nacionales y subnacionales, concluye que existe una relación negativa y estadísticamente significativa entre la transparencia y la corrupción gubernamental, aunque con un tamaño de efecto moderado. Los autores advierten, además, que los mecanismos de transparencia muestran mayores efectos sobre medidas perceptuales de corrupción que sobre indicadores objetivos, y que su impacto se potencia cuando se articulan con sistemas efectivos de rendición de cuentas y capacidades institucionales sólidas.

En coherencia con este enfoque, tanto la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción como la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto coinciden en reconocer que el fortalecimiento de la transparencia —mediante el acceso efectivo a información relevante sobre la estructura, el funcionamiento y los procesos de toma de decisiones públicas— constituye un pilar esencial para el control de la

corrupción y el fortalecimiento de la democracia (Organización de las Naciones Unidas, 2004; CLAD, 2016). Desde la literatura académica, se reconoce de manera consistente que la transparencia y el acceso a la información pública cumplen una función preventiva e inhibidora frente a la corrupción, en la medida en que fortalecen la rendición de cuentas, promueven una cultura de buenas prácticas en la gestión pública y reducen los incentivos para la comisión de conductas deshonestas (Baena & Vieyra, 2011; Molina & Vieyra, 2012; Cañizares, 2015).

En el ámbito nacional, estos planteamientos se reflejan en la Política y en el PNI, que reconocen a la transparencia como el principal mecanismo de prevención de la corrupción administrativa, al someter las decisiones y operaciones gubernamentales al escrutinio público y reducir las oportunidades para la comisión de actos corruptos (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2017, 2018).

Hipótesis específicas

Se confirma la hipótesis específica 1. La transparencia activa muestra una influencia significativa y moderada sobre la corrupción ($\beta = -0.313$; $p = 0.035$). Esto sugiere que la publicación de información obligatoria veraz, íntegra y accesible contribuye a reducir la percepción de corrupción.

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para la dimensión de transparencia activa en el instrumento de medición fue de 0.755, lo que refleja un nivel de fiabilidad satisfactorio. Este resultado permite afirmar que los 8 ítems que conforman esta dimensión presentan una consistencia interna adecuada, lo que respalda la capacidad del instrumento para evaluar de manera confiable la percepción sobre la transparencia activa.

Desde el enfoque empírico, los resultados de la estadística descriptiva refuerzan la hipótesis específica. En la encuesta, la dimensión de transparencia activa obtuvo medias de sus ocho ítems que se sitúan entre 1.906 y 2.258 en una escala Likert donde valores bajos indican acuerdo, lo que sugiere conformidad con la calidad de la información publicada. La desviación estándar, entre 0.798 y 1.002, muestra una dispersión moderada, con cierta variabilidad en ítems como el acceso a la información y la actualización de contenidos. La asimetría positiva (0.847 a 1.289) indica que las respuestas se concentran en el acuerdo, aunque con presencia de opiniones menos favorables. La curtosis superior a 3 revela una distribución leptocúrtica, es decir, una alta concentración de respuestas en torno a la media. En conjunto, estos indicadores apuntan a una valoración homogénea y favorable de la transparencia activa, respaldan la validez del constructo y sugieren que la transparencia activa, al ser percibida como confiable y accesible, puede limitar la corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial.

Este hallazgo guarda coherencia con lo establecido en la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto que reconoce la transparencia y el acceso a la información pública - en sus diferentes modalidades, siendo una de ellas la transparencia activa - componentes fundamentales para el control de la corrupción y el fortalecimiento de la democracia (CLAD, 2016).

Asimismo, se alinea con la Política, que reconoce la transparencia activa como un pilar esencial para prevenir y combatir la corrupción en el ámbito público al establecer como meta que todas las entidades de la Administración Pública cuenten con portales de transparencia debidamente actualizados, posibilitando el escrutinio ciudadano y el control social. En este sentido, la transparencia activa no solo

contribuye a disminuir la corrupción, sino que también fortalece la confianza en las instituciones y facilita la rendición de cuentas (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017).

Guarda coherencia también con lo establecido en el PNI que reconoce en la transparencia (en sus diferentes formas, incluyendo de manera explícita la transparencia activa) el mecanismo de prevención de la corrupción más importante (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2018).

De igual manera, se observa una clara consonancia con el Modelo de Integridad Pública impulsado por la SIP del Perú, el cual reconoce la transparencia - y dentro de ella la publicación de información de la entidad en el PTE - como un pilar fundamental en la consolidación de una cultura organizacional ética y responsable. Este modelo plantea que la divulgación sistemática, veraz y accesible de información pública no solo constituye una herramienta eficaz para prevenir conductas indebidas, sino que también fortalece la integridad dentro de la gestión pública. La transparencia activa permite detectar tempranamente riesgos y posibles irregularidades, promueve la participación ciudadana y refuerza la rendición de cuentas de los funcionarios públicos, contribuyendo así a la consolidación de instituciones más confiables y abiertas a la vigilancia social (Presidencia del Consejo de Ministros, Secretaría de Integridad Pública, 2021).

En la revisión de la literatura consultada, no se hallaron investigaciones previas que reporten resultados similares respecto a la existencia de una relación significativa entre la transparencia activa y la percepción de corrupción administrativa.

Se confirma la hipótesis específica 2: La transparencia pasiva presenta una relación significativa y moderada con la corrupción (β = -0.411; p = 0.000). La atención oportuna y veraz a las solicitudes de acceso a la información contribuye a reducir la percepción de corrupción administrativa.

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para la dimensión de transparencia pasiva en el instrumento de medición fue de 0.876, lo que refleja un nivel de fiabilidad alto. Este resultado indica que los 6 ítems que conforman esta dimensión presentan una consistencia interna sólida, lo que respalda la capacidad del instrumento para evaluar de manera confiable la percepción sobre la transparencia pasiva.

Desde el enfoque empírico, los resultados de la estadística descriptiva refuerzan la hipótesis específica. En la encuesta, la dimensión de transparencia pasiva obtuvo medias bajas que se sitúan entre 1.914 y 2.141, lo que indica una percepción favorable entre los encuestados. Los ítems TPS2 (veracidad) y TPS3 (integridad) fueron especialmente valorados, lo que sugiere confianza en la calidad de la información proporcionada por el Poder Judicial. La desviación estándar, entre 0.710 y 0.879, muestra una dispersión moderada, con cierta variabilidad en el ítem relacionado a la oportunidad de entrega de información. La asimetría positiva (0.808 a 1.281) y la curtosis elevada, superior a 3, reflejan una distribución leptocúrtica, con respuestas concentradas en los niveles de acuerdo. Estos hallazgos evidencian que los mecanismos de atención a solicitudes de acceso a la información están funcionando adecuadamente, aunque se identifican oportunidades de mejora en accesibilidad y orientación (TPS4 y TPS6). En conjunto, estos resultados refuerzan la idea de que la transparencia pasiva contribuye a la reducción de la corrupción al garantizar el ejercicio efectivo del derecho de acceso a la información pública.

Este hallazgo guarda coherencia con lo establecido en la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto que reconoce la transparencia y el acceso a la información pública - en sus diferentes modalidades, siendo una de ellas la transparencia pasiva - componentes fundamentales para el control de la corrupción y el fortalecimiento de la democracia (CLAD, 2016).

Guarda coherencia también con lo establecido en el PNI que reconoce en la transparencia (en sus diferentes formas, incluyendo de manera explícita la transparencia pasiva) el mecanismo de prevención de la corrupción más importante (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2018).

De igual manera, se condice con lo expuesto por Villoria, quien sostiene que la transparencia, en todas sus modalidades —incluida la pasiva—, cuando se aplica de manera rigurosa, contribuye a la reducción de los casos de corrupción, ya que los posibles infractores perciben un incremento en los costos y riesgos asociados a las conductas corruptas (2021).

Desde la perspectiva de la evidencia empírica que sustenta este hallazgo, resulta pertinente destacar la convergencia con el estudio de Villar-Campos (2025) sobre el acceso y uso de solicitudes de información pública en contextos de crisis. El análisis demuestra que, en un escenario marcado por denuncias de corrupción gubernamental y alta conflictividad política, como el vivido entre 2021 y 2022, el acceso efectivo a la información pública mediante solicitudes formales permitió a los programas periodísticos de televisión en el Perú visibilizar irregularidades y con ello aportar insumos para el escrutinio ciudadano.

En la revisión de la literatura consultada no se hallaron investigaciones previas que reporten resultados similares respecto a la existencia de una relación significativa entre la transparencia pasiva y la percepción de corrupción administrativa.

No se confirma la hipótesis específica 3: Esta dimensión no mostró una influencia significativa sobre la corrupción (β = -0.103; p = ns). Aunque se percibe positivamente, las acciones anticipadas de comunicación institucional aún no logran impactar de forma clara en la reducción de la percepción de corrupción administrativa, lo que representa una oportunidad de mejora.

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para la dimensión de transparencia proactiva en el instrumento de medición fue de 0.936, lo que refleja un nivel de fiabilidad muy alto. Este resultado indica que los 8 ítems que conforman esta dimensión presentan una consistencia interna excelente, lo que respalda la capacidad del instrumento para evaluar de manera precisa y confiable la percepción sobre la publicación anticipada de información relevante por parte del Poder Judicial.

Desde el enfoque empírico, los resultados descriptivos muestran una percepción favorable pero menos homogénea que en las otras dimensiones. Las medias de los ítems de transparencia proactiva oscilan entre 2.047 y 2.203, lo que indica acuerdo moderado. La desviación estándar, entre 0.696 y 0.879, refleja una dispersión moderada La asimetría positiva, con valores entre 0.756 y 1.452 y la curtosis positiva, superior a 3, indican una distribución leptocúrtica, con una concentración de respuestas en niveles de acuerdo. Los ítems TPR1 (veracidad), TPR2 (integridad) y TPR4 (comprensibilidad) presentan alta curtosis y baja dispersión, lo que sugiere confianza en

la calidad de la información; sin embargo, ítems como TPR3 (acceso) y TPR8 (canales de orientación) muestran mayor asimetría y dispersión, lo que indica que no todos los usuarios perciben que la información sea fácilmente accesible o útil. Esta variabilidad en la experiencia de las personas encuestadas puede explicar la falta de significancia estadística en el modelo estructural, identificándose aquí una oportunidad de mejora en la forma en que se comunica y presenta la información institucional, para que la transparencia proactiva tenga un impacto más claro en la prevención de la corrupción.

Este hallazgo contrasta de manera evidente con los postulados de la teoría y los marcos normativos internacionales, como la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (CLAD, 2016), que establece la obligación de los gobiernos de poner a disposición de la ciudadanía, de forma proactiva, información sobre sus actividades, el uso de recursos públicos y los resultados obtenidos. La literatura especializada también enfatiza el papel crucial de la transparencia proactiva en la prevención de la corrupción. Por ejemplo, Sandoval (2010). sostiene que la publicación sistemática de información relevante, sin necesidad de solicitud previa, empodera a la ciudadanía y facilita el control efectivo sobre la gestión pública, posicionando a la transparencia proactiva como un mecanismo institucional clave para fortalecer la vigilancia ciudadana y prevenir actos corruptos. De igual modo, Darbishire (2010) resalta los múltiples beneficios de la divulgación proactiva, destacando que esta práctica fomenta la integridad gubernamental y promueve una gestión más ética y responsable.

Por otro lado, se verifica convergencia con investigaciones similares que advierten sobre los límites de la transparencia. Tal es el caso de la tesis doctoral de Cobo quien, el análisis sobre la problemática de la transparencia en Chile, concluye que una mayor transparencia no significará necesariamente que dejará de existir casos de corrupción

y advierte que la transparencia por sí sola no es suficiente para erradicar la corrupción si no se abordan las limitaciones estructurales y culturales que impiden su efectividad plena (2015). En esa misma línea Martínez, es su tesis doctoral sobre la problemática de la Transparencia en Brasil concluye que, a pesar de los avances normativos y tecnológicos en materia de transparencia en Brasil, los niveles de corrupción no han disminuido, ya que se han desatendido los factores sociales y organizacionales en la gestión de la información (2018)

Del mismo modo, este hallazgo coincide con lo señalado por Finol, Galdames y González, quienes, en su estudio sobre la transparencia en la función pública en Iberoamérica, sostienen que la transparencia podría perder impacto o visibilidad si no se adapta y responde a las necesidades dinámicas y emergentes de la ciudadanía (2021). Estas necesidades van más allá del simple derecho de acceso a la información pública y de las obligaciones formales de publicación establecidas por la normativa, exigiendo una contextualización activa que potencie su utilidad y pertinencia social.

En conjunto, los resultados confirman que la transparencia no opera como un mecanismo automático de control de la corrupción administrativa, sino que su efectividad depende del tipo de mecanismo implementado y de las condiciones institucionales y organizacionales en las que se inserta, en coherencia con los planteamientos teóricos desarrollados en el Capítulo I.

Si bien los resultados obtenidos en esta investigación aportan evidencia empírica valiosa sobre la influencia de los mecanismos de transparencia en los niveles de corrupción administrativa, es importante señalar que estos hallazgos no pueden considerarse determinantes para la totalidad del Poder Judicial. Esta limitación

obedece a que el estudio se ha circunscrito exclusivamente al ámbito administrativo representado por la Gerencia General. Por consiguiente, los resultados reflejan una realidad institucional específica, sin incorporar las dinámicas propias de otras áreas, como las jurisdiccionales. En consecuencia, la restricción en el alcance poblacional impide la generalización de los hallazgos a toda la entidad, lo que debe ser tomado en cuenta al interpretar las conclusiones del estudio.

CAPÍTULO 5: IMPACTOS

5.1 Propuesta para la solución del problema

A partir de los hallazgos obtenidos y descritos en el capítulo IV de la presente investigación, se identifica espacios de mejora que conducen a formular una propuesta que contribuya a la efectiva implementación de la transparencia proactiva en el ámbito administrativo del Poder Judicial.

Los resultados muestran que, si bien existen avances en transparencia activa y pasiva, la dimensión proactiva aún presenta debilidades, especialmente en la accesibilidad y orientación al ciudadano. Esta situación limita el impacto de la transparencia como mecanismo de prevención de la corrupción administrativa y refuerza la percepción de opacidad institucional.

Desde la perspectiva de la teoría institucional, la propuesta debe abordar tres ejes fundamentales: lo normativo, la estructura y la cultura organizacional. En el plano normativo, es imprescindible considerar la regulación interna del Poder Judicial para la elaboración de documentos normativos, conforme a las *Disposiciones para el Desarrollo de Documentos Normativos del Poder Judicial* (Directiva N.° 012-2025-CE-PJ) y el Reglamento de Organización y Funciones. Estos instrumentos establecen que toda innovación en materia de transparencia debe formalizarse mediante directivas internas, aprobadas por el más alto nivel institucional, garantizando así su obligatoriedad y sostenibilidad en el tiempo.

En cuanto a la estructura, se propone la conformación de un colegiado de alto nivel denominado Comité de Transparencia Proactiva, integrado por un representante del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, quien lo presidirá, un representante de la Gerencia General quien actuará como secretario técnico y un representante de la sociedad civil, a propuesta del Gremio de Abogados. Este Comité podrá requerir el apoyo de los órganos y unidades orgánicas del Poder Judicial y contar con el apoyo de expertos en la materia. Asimismo, deberá tener la capacidad de articular esfuerzos interinstitucionales, gestionar la asignación de recursos y establecer mecanismos de monitoreo y retroalimentación continua. La experiencia comparada y la literatura especializada demuestran que la existencia de órganos colegiados fortalece la legitimidad, la coordinación y la eficacia de las políticas de transparencia, especialmente en contextos institucionales complejos como el Poder Judicial.

En cuanto a la cultura organizacional, es fundamental reconocer que la sostenibilidad de la transparencia proactiva depende de su arraigo en la memoria institucional y en los valores compartidos por todos los integrantes de la organización. Por ello, la elaboración y difusión de un documento normativo —una directiva interna— aprobada por el más alto órgano de gobierno – el Consejo Ejecutivo - que trascienda los periodos de gestión de sus autoridades y se consolide como un referente permanente para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la interacción con la ciudadanía, contribuirá de manera significativa a este objetivo.

La propuesta también integra el concepto de “transparencia funcional y socialmente relevante” en la perspectiva de garantizar que la información difundida sea verdaderamente útil, pertinente y alineada con las demandas de la sociedad. Para lograr este objetivo, se plantean diversos mecanismos, tales como la realización de diagnósticos participativos, la priorización de contenidos en función de

su valor social, la estandarización de formatos para facilitar su comprensión, la promoción de la participación ciudadana y la implementación de procesos de mejora continua.

En síntesis, se considera que la aprobación de una directiva para la implementación de la transparencia proactiva en la Gerencia General del Poder Judicial reúne las condiciones necesarias para institucionalizar este enfoque en este importante Poder del Estado. Evidentemente, este documento normativo debe establecer lineamientos claros sobre los tipos de información a publicar, los formatos y canales de difusión, los responsables de cada etapa y los mecanismos de evaluación y retroalimentación. A continuación, una síntesis de dichos lineamientos, los cuales forman parte de las disposiciones generales de la directiva propuesta, que se presenta como anexo 04:

- **Primero: Reconocimiento de la transparencia proactiva como un principio transversal y obligatorio en la gestión institucional del Poder Judicial.**

  Este principio implica que la publicación de información relevante no debe limitarse al cumplimiento de requisitos legales mínimos, sino que debe ser parte de una cultura permanente de apertura y rendición de cuentas. Todas las unidades de organización del Poder Judicial, vinculadas al funcionamiento administrativo en la Gerencia General del Poder Judicial, estarán obligadas a integrar la transparencia en sus procesos, decisiones y comunicaciones, lo que promoverá la confianza ciudadana y el fortalecimiento institucional. La transversalidad de la transparencia proactiva significa que ninguna unidad administrativa de la Gerencia General estará exenta de aplicar este principio, debiendo considerarlo en la planificación, ejecución y evaluación de la gestión pública.

- **Segundo: Relevancia, actualización, comprensión, accesibilidad y formatos abiertos como requisitos de la información publicada.**

  La información publicada debe responder a necesidades reales de la ciudadanía. En tal sentido, deberá ser actualizada constantemente, redactada en lenguaje claro y presentada de manera estructurada y sencilla. La accesibilidad implica que los portales y sistemas sean amigables para personas con discapacidad, y el uso de formatos abiertos facilite la reutilización y análisis de datos por terceros.

- **Tercero: Uso de tecnologías digitales para automatización y acceso ciudadano**

  La propuesta reconoce que el uso de tecnologías digitales es prioritario para automatizar la publicación de información, minimizando la intervención manual y reduciendo errores o retrasos. En tal sentido, entre otros, se propone el desarrollo de bases de datos abiertas y aplicaciones móviles que aseguren el acceso rápido, sencillo y seguro a la información que se publique. La interoperabilidad entre sistemas permitirá integrar plataformas del Estado, especialmente las del Sistema de Administración de Justicia, mejorando la experiencia del usuario y la eficiencia institucional.

- **Cuarto: Participación ciudadana y retroalimentación como mecanismos de mejora continua.**

  Se propone habilitar canales para que los usuarios expresen inquietudes, recomendaciones o críticas sobre la información publicada y los procesos institucionales. Para ello, resulta esencial establecer mecanismos accesibles y diversos, tales como formularios electrónicos y espacios de diálogo virtual mediante redes sociales o aplicaciones móviles. Estos canales deben garantizar la confidencialidad y anonimato cuando así lo requiera el usuario, además de estar disponibles para personas

con discapacidad, asegurando así la inclusión y equidad en la participación ciudadana.

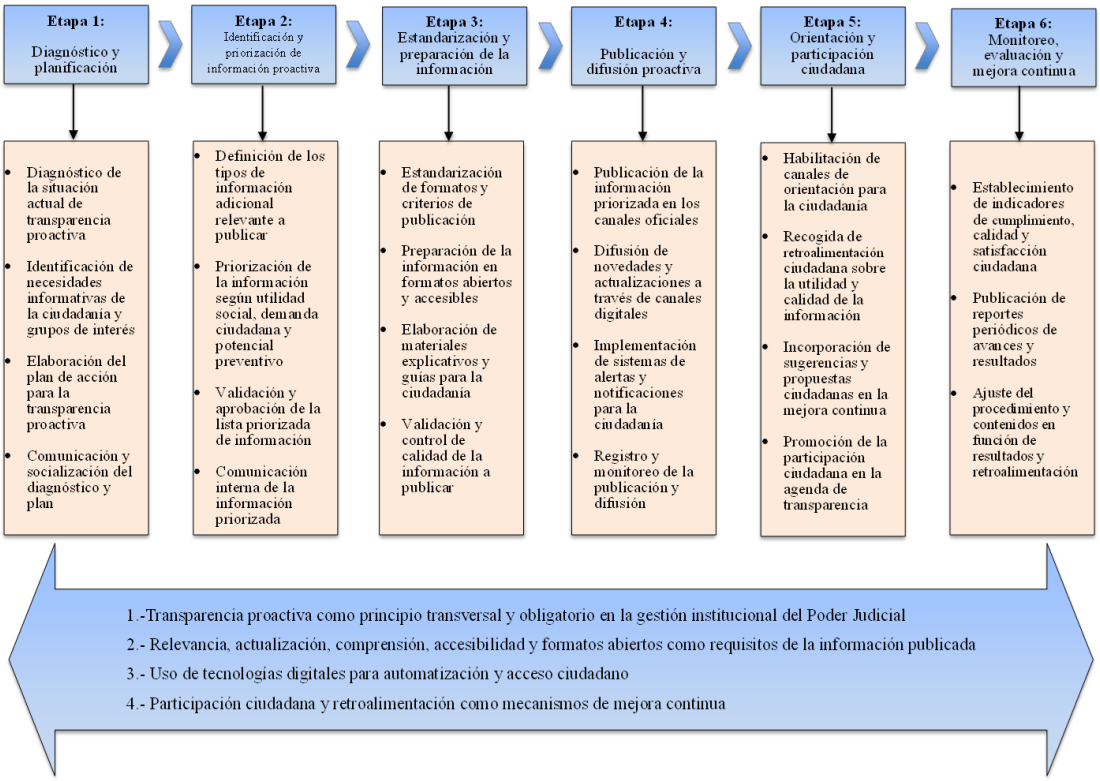
- **Quinto: Actualización permanente y revisión de la información publicada**

  Finalmente, se establece que cada área generadora de información es responsable de garantizar la revisión, actualización y publicación regular de los datos bajo su competencia, coordinando con la Gerencia General y la Gerencia de Tecnologías de Información para asegurar la calidad y pertinencia de los contenidos.

Proceso de implementación de la propuesta

Las disposiciones específicas de la directiva propuesta detallan el proceso de implementación de la transparencia proactiva, el mismo que se estructura en seis pasos o etapas cuya secuencia y contenido se aprecian en la Figura 18:

Figura 18. *Proceso de implementación de la transparencia proactiva en el Poder Judicial*



Nota: Elaboración propia

- **Etapa 1: Diagnóstico y Planificación**

  La Gerencia General del Poder Judicial, con el apoyo de la Unidad de Integridad y otras instancias competentes, realizará un diagnóstico integral sobre el estado actual de la transparencia proactiva, mediante el análisis de la información publicada, su nivel de actualización, los formatos utilizados, los canales de difusión y el cumplimiento de los estándares legales e internacionales. Paralelamente, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional, en coordinación con el Comité de Transparencia, identificará, a través de consultas y análisis específicos, las principales necesidades informativas de la ciudadanía y de los grupos de interés, priorizando aquella información relevante para la prevención y lucha contra la corrupción.

Sobre la base de estos insumos, la Gerencia General elaborará un plan de acción alineado con las políticas nacionales vigentes, que establecerá objetivos, metas, indicadores y responsables claramente definidos, el cual será aprobado por el Consejo Ejecutivo. Finalmente, los resultados y avances serán socializados mediante talleres y canales oficiales, y se registrará la retroalimentación correspondiente, con la finalidad de asegurar la mejora continua de los procesos de transparencia.

- **Etapa 2: Identificación y Priorización de Información Proactiva**

  El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, en coordinación con la Gerencia General y la Unidad de Integridad, definirá la información adicional que será considerada relevante para su publicación proactiva, y seleccionará documentos tales como acuerdos, resoluciones, informes y otros datos de interés público. Posteriormente, el Comité de Transparencia Proactiva priorizará dichos contenidos en función de su utilidad social, demanda ciudadana y potencial preventivo, y elaborará una matriz de priorización que será sometida a validación y aprobación por el Consejo Ejecutivo.

  Una vez aprobados los contenidos, la Gerencia General comunicará la lista priorizada a las unidades responsables de su publicación. Asimismo, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional se encargará de informar internamente sobre las nuevas disposiciones, brindará materiales explicativos y organizará talleres orientados a garantizar el cumplimiento y la adecuada comprensión de las nuevas obligaciones.

- **Etapa 3: Estandarización y Preparación de la Información**

  La Gerencia de Tecnologías de Información, junto con la Unidad de Integridad, establecerá los formatos y criterios para la publicación de información proactiva, asegurando estándares de veracidad, integridad, accesibilidad y utilidad. Cada unidad organizacional preparará la información priorizada siguiendo estas directrices, garantizando su actualización y calidad antes de remitirla para revisión y publicación.

  Por su parte, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional elaborará materiales explicativos y guías para facilitar el acceso y uso ciudadano de la información, validando su utilidad y claridad junto con la Unidad de Integridad. Finalmente, esta última validará y controlará la calidad de la información, emitiendo informes de conformidad o recomendaciones de mejora antes de su publicación.

- **Etapa 4: Publicación y Difusión Proactiva**

  La Gerencia de Tecnologías de Información será responsable de publicar la información priorizada en los canales oficiales y asegurará su actualización periódica y el cumplimiento de los formatos establecidos. Asimismo, implementará sistemas de alertas digitales que mantendrán informada a la ciudadanía sobre novedades relevantes, y evaluará de manera continua la eficacia de estos mecanismos con el fin de optimizar la comunicación.

  Por su parte, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional difundirá las novedades y actualizaciones a través de boletines, redes sociales y otros canales digitales, y coordinará con la Gerencia de Tecnologías de Información la sincronización de publicaciones y registros. Finalmente, la Unidad de Integridad supervisará y controlará el desarrollo de

todo el proceso, verificará la correcta publicación y difusión de la información, así como la funcionalidad de los sistemas de alertas, y elaborará informes semestrales orientados a mejorar la gestión y la calidad de la información difundida.

- **Etapa 5: Orientación y Participación Ciudadana**

  La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional, en coordinación con la Gerencia de Tecnologías de Información, implementará diversos canales de orientación destinados a facilitar el acceso y la comprensión de la información por parte de la ciudadanía, y utilizará herramientas digitales tales como chatbots, tutoriales y líneas de atención. Dichos canales se mantendrán actualizados y accesibles, y promoverán la interacción y el acompañamiento informativo. Asimismo, el Comité de Transparencia Proactiva recogerá y sistematizará la retroalimentación ciudadana mediante encuestas y buzones digitales, y elaborará informes semestrales que contendrán recomendaciones orientadas a mejorar la calidad y utilidad de la información.

  La Gerencia General, en coordinación con el Comité de Transparencia Proactiva, integrará las sugerencias ciudadanas en el proceso de mejora continua y priorizará aquellas que presenten mayor impacto social o institucional. Además, se comunicarán públicamente las acciones adoptadas y los resultados obtenidos, con la finalidad de fortalecer la confianza ciudadana y promover su participación activa. Por otro lado, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional, junto con la Unidad de Integridad, organizará espacios de diálogo y desarrollará campañas de sensibilización destinadas a impulsar la participación ciudadana en la agenda de transparencia.

- **Etapa 6: Monitoreo, Evaluación y Mejora Continua**

  La Unidad de Integridad y la Gerencia General se encargarán de definir indicadores clave para evaluar el cumplimiento de la transparencia proactiva, la calidad de la información publicada y el nivel de satisfacción ciudadana. Asimismo, documentarán la metodología empleada y comunicarán los resultados a todas las unidades involucradas. La Gerencia General publicará reportes periódicos sobre los avances y resultados alcanzados, y asegurará que estos sean accesibles y claros tanto para la ciudadanía como para los órganos de gobierno, los cuales serán difundidos a través del portal institucional y otros canales oficiales.

  El Comité de Transparencia Proactiva, en coordinación con la Gerencia General, revisará y ajustará los procedimientos y contenidos en función de los resultados obtenidos y de la retroalimentación ciudadana. Para tal efecto, identificará oportunidades de mejora y coordinará la implementación de los cambios necesarios con las áreas responsables. Este proceso incluirá un seguimiento permanente orientado a garantizar la efectividad y el cumplimiento de los ajustes realizados en materia de transparencia proactiva.

El contenido de la directiva propuesta, elaborada bajo los estándares institucionales (Directiva N.° 012-2025-CE-PJ, Disposiciones para el Desarrollo de Documentos Normativos en el Poder Judicial), se presenta como anexo 04.

5.2 Beneficios que aporta la propuesta

La aprobación e implementación de una directiva de transparencia proactiva en el Poder Judicial, sustentada en la teoría institucionalista, constituye un avance estratégico orientado a fortalecer la integridad institucional y a prevenir la corrupción administrativa en un entorno

caracterizado por la creciente complejidad y dinamismo de las demandas informativas. Desde este enfoque, las instituciones no solo son estructuras formales, sino también sistemas de reglas, rutinas y valores que moldean el comportamiento de sus miembros y la relación con la sociedad. A continuación, se desarrollan los cuatro principales beneficios que aporta la propuesta de directiva:

Fortalecimiento de la legitimidad y confianza institucional

La transparencia proactiva, al institucionalizar la publicación anticipada, accesible y comprensible de información relevante, contribuye a que el Poder Judicial sea percibido como una entidad abierta y responsable. Según la teoría institucionalista, la legitimidad de una organización pública depende de su capacidad para responder a las expectativas sociales y adaptarse a los estándares de buen gobierno. La directiva permite que la ciudadanía acceda a información sin necesidad de solicitarla, lo que reduce la opacidad y refuerza la confianza en la administración de justicia. Este beneficio es fundamental para revertir la percepción de opacidad y corrupción que históricamente ha afectado al Poder Judicial, y alinea la gestión institucional con los principios de gobierno abierto y rendición de cuentas.

Prevención de la corrupción administrativa mediante el control social

La publicación sistemática y voluntaria de información relevante, más allá de las obligaciones legales mínimas, dificulta la ocultación de actos irregulares y facilita la detección temprana de posibles prácticas corruptas. Desde la perspectiva institucionalista, las reglas y rutinas formales, cuando son efectivamente implementadas y supervisadas, generan incentivos para el comportamiento ético y reducen las oportunidades de abuso de poder. La directiva promueve la vigilancia ciudadana y el escrutinio público, elementos clave para la prevención

de la corrupción administrativa, ya que permite a la sociedad civil, medios de comunicación y organismos de control acceder a datos actualizados y pertinentes sobre la gestión judicial.

Impulso a la modernización y eficiencia institucional

La directiva fomenta el uso de tecnologías digitales para automatizar la publicación de información, estandarizar formatos y asegurar la interoperabilidad entre sistemas. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, al reducir la carga administrativa y los errores humanos, sino que también facilita la integración de la transparencia en todos los procesos institucionales. Desde el institucionalismo, la modernización de las rutinas y estructuras organizativas es esencial para adaptar la institución a los desafíos contemporáneos y responder a las demandas de una sociedad cada vez más informada y exigente. Asimismo, la estandarización y automatización contribuyen a una gestión más ágil, transparente y orientada a resultados.

Promoción de una cultura organizacional orientada a la integridad y la mejora continua

La directiva no solo establece obligaciones formales, sino que impulsa un cambio cultural al interior del Poder Judicial. Al exigir la participación activa de todas las unidades y la actualización permanente de la información, se refuerza la idea de que la transparencia es un valor transversal y una responsabilidad compartida. La teoría institucionalista destaca la importancia de la cultura organizacional como motor de cambio y sostenibilidad de las reformas. La directiva prevé mecanismos de retroalimentación ciudadana y evaluación periódica, lo que permite identificar oportunidades de mejora y adaptar las políticas a las necesidades reales de la sociedad. Así, se consolida un ciclo virtuoso de aprendizaje institucional y fortalecimiento de la integridad pública.

En síntesis, la propuesta de directiva de transparencia proactiva aporta beneficios sustantivos al Poder Judicial: legitima y acerca la institución a la ciudadanía, previene la corrupción mediante el control social, moderniza y hace más eficiente la gestión, y promueve una cultura organizacional basada en la integridad y la mejora continua. Todo ello, en coherencia con los postulados de la teoría institucionalista, que subraya la necesidad de reglas claras, estructuras adaptativas y valores compartidos para el desarrollo sostenible y ético de las instituciones públicas.

CONCLUSIONES

Conclusión general

En concordancia con el objetivo general de la investigación, se concluye que los mecanismos de transparencia influyen de manera significativa en la percepción de la corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial durante el año 2025. Los resultados empíricos obtenidos mediante el modelamiento de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) evidencian que la transparencia constituye un factor relevante en la configuración de dicha percepción; sin embargo, su influencia no es homogénea, sino que varía según el tipo de mecanismo de transparencia analizado.

Conclusiones específicas

Conclusión específica 1: Transparencia activa

En relación con el primer objetivo específico, se concluye que la transparencia activa influye de manera inversa y estadísticamente significativa en la percepción de la corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial. Este resultado indica que un mayor nivel de cumplimiento en la publicación obligatoria de información institucional, a través de los mecanismos formales establecidos, se asocia con una menor percepción de prácticas corruptas por parte del personal administrativo, confirmando la relevancia de este mecanismo como herramienta de control y visibilización de la gestión pública.

Conclusión específica 2: Transparencia pasiva

Respecto al segundo objetivo específico, se concluye que la transparencia pasiva influye de manera inversa y estadísticamente significativa en la percepción de la corrupción administrativa en la

Gerencia General del Poder Judicial. Los hallazgos evidencian que la adecuada atención de las solicitudes de acceso a la información pública, en términos de oportunidad, claridad y completitud, contribuye a reducir la percepción de corrupción administrativa, al fortalecer la rendición de cuentas y disminuir las asimetrías de información dentro de la institución.

Conclusión específica 3: Transparencia proactiva

En cuanto al tercer objetivo específico, se concluye que la transparencia proactiva no presenta una influencia estadísticamente significativa sobre la percepción de la corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial durante el período de estudio. Este resultado sugiere que, en el contexto analizado, las prácticas voluntarias de divulgación anticipada de información no generan un efecto perceptible en la reducción de la percepción de corrupción administrativa, lo que evidencia una menor incidencia de este mecanismo en comparación con la transparencia activa y pasiva.

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones se formulan a partir de los resultados empíricos obtenidos en la investigación y se circunscriben estrictamente al ámbito institucional de la Gerencia General del Poder Judicial, en coherencia con las conclusiones del estudio, las cuales se refieren exclusivamente a la influencia de los mecanismos de transparencia sobre la percepción de la corrupción administrativa.

1.- Para la Alta Dirección del Poder Judicial

Se recomienda que la Alta Dirección fortalezca de manera sostenida una cultura organizacional orientada a la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas, promoviendo mensajes institucionales claros y coherentes que refuercen estos valores en la gestión administrativa. Desde la perspectiva institucional, el compromiso visible de la alta dirección resulta clave para alinear las prácticas organizacionales con las reglas formales y para consolidar una cultura ética que incida positivamente en la percepción de la corrupción administrativa.

1.1. Institucionalización de la transparencia proactiva mediante una Directiva interna

En atención a los resultados obtenidos respecto de la transparencia proactiva, se recomienda aprobar e implementar una Directiva interna para la implementación de la transparencia proactiva en la Gerencia General del Poder Judicial, orientada a ordenar, estandarizar y dar previsibilidad a este mecanismo. Dicha directiva debe concebirse como un instrumento institucional, destinado a definir criterios de utilidad, pertinencia y accesibilidad de la información publicada de manera voluntaria, evitando un enfoque meramente formal o declarativo. Desde el enfoque de la teoría institucional, la formalización de estas reglas contribuiría a fortalecer la estabilidad de

las prácticas de transparencia y a mejorar progresivamente su incidencia sobre la percepción de la corrupción administrativa.

1.2. Articulación de la transparencia con el sistema de integridad institucional

Se recomienda articular los mecanismos de transparencia —activa, pasiva y proactiva— con otros componentes del sistema de integridad institucional, tales como normas internas claras, estructuras organizacionales eficientes y procesos administrativos bien definidos. Esta articulación permitiría reforzar la coherencia entre reglas formales, arreglos organizacionales y prácticas cotidianas, contribuyendo a consolidar avances sostenibles en la reducción de la percepción de prácticas corruptas dentro del ámbito administrativo.

1.3. Participación y retroalimentación institucional

Se sugiere promover espacios institucionales de retroalimentación que permitan recoger de manera sistemática las percepciones de los usuarios internos y externos respecto a la transparencia administrativa. La incorporación de estos insumos puede fortalecer la legitimidad de los mecanismos de transparencia y mejorar su adecuación a las necesidades reales de información, reforzando así su impacto perceptual.

2. Para la Gerencia General del Poder Judicial

2.1. Fortalecimiento de la transparencia activa

En coherencia con los resultados que evidencian la influencia significativa de la transparencia activa, se recomienda reforzar la calidad de la información publicada de manera obligatoria, asegurando su veracidad, integridad, actualización, accesibilidad y reutilización. Asimismo, se sugiere mejorar progresivamente la interoperabilidad de los sistemas de información administrativos, de modo que la información publicada permita una visión articulada de la gestión institucional, contribuyendo a reducir las asimetrías de

información que influyen en la percepción de la corrupción administrativa.

2.2. Optimización de la transparencia pasiva

Considerando la influencia significativa de la transparencia pasiva, se recomienda optimizar los procedimientos de atención de las solicitudes de acceso a la información pública, priorizando la oportunidad de respuesta, la claridad del contenido y su adecuación a las necesidades de los solicitantes. Asimismo, resulta pertinente fortalecer las capacidades del personal responsable de esta función y desarrollar herramientas de orientación que faciliten el ejercicio efectivo del derecho de acceso a la información, reforzando su rol como mecanismo de rendición de cuentas institucional.

3. Recomendación transversal desde la perspectiva institucional

De manera complementaria, y en coherencia con la teoría institucional que sustenta la investigación, se recomienda que los mecanismos de transparencia se consoliden mediante reglas formales claras (directivas y lineamientos internos), estructuras organizacionales definidas y prácticas orientadas a la ética y la rendición de cuentas. La combinación de estos elementos permitiría institucionalizar la transparencia como una práctica estable y predecible, fortaleciendo la confianza interna y contribuyendo a mejorar la percepción de la corrupción administrativa en la Gerencia General del Poder Judicial.

LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

En el marco del racionalismo crítico propuesto por Popper, los nuevos hallazgos en investigación no deben entenderse como confirmaciones absolutas de teorías existentes, sino como oportunidades para someterlas a prueba y, eventualmente, refutarlas. Desde esta perspectiva, el conocimiento científico es siempre provisional y perfectible y nunca definitivo, pues avanza mediante conjeturas audaces que deben enfrentarse a la crítica empírica (Popper, 1980). Por ello, futuras investigaciones sobre los mecanismos de transparencia y su influencia en la corrupción administrativa en el Poder Judicial deberían orientarse a contrastar los modelos propuestos en contextos diversos, incorporando nuevas variables, metodologías y enfoques que permitan validar, refutar o mejorar los resultados obtenidos en este estudio.

En ese contexto, los hallazgos que emergen de esta investigación, si bien aportan evidencia empírica relevante sobre la influencia de los mecanismos de transparencia en la percepción de corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, abren múltiples posibilidades para ampliar el conocimiento en este campo. En ese sentido, se recomienda considerar las siguientes líneas de investigación:

1. **Ampliación institucional del estudio**

   Para que los beneficios de la transparencia se extiendan eficazmente a toda la institución, resulta fundamental ampliar el análisis hacia otras instancias, como la Corte Suprema y las Cortes Superiores. Este proceso permitiría contrastar y validar los resultados obtenidos, además de identificar diferencias significativas según la estructura organizacional, las funciones

desempeñadas y el nivel de exposición a mecanismos de control. Adoptar este enfoque comparativo facilitaría una comprensión más profunda de las dinámicas institucionales y posibilitaría el diseño de estrategias adaptadas, capaces de responder a las particularidades de cada ámbito dentro de una entidad tan compleja como el Poder Judicial, promoviendo así una gestión más íntegra y eficiente.

2. Comparación intergubernamental

La confirmación de la influencia significativa de la transparencia sobre la percepción de corrupción administrativa en el Poder Judicial representa un aporte sustancial al debate teórico acerca del papel que desempeña la publicación de información en el fortalecimiento de la integridad institucional, particularmente en entidades con alta visibilidad pública. Este resultado no solo confirma la importancia de la transparencia y sus diferentes dimensiones como herramienta para la prevención de prácticas corruptas, sino que también abre una nueva línea de investigación orientada a profundizar en los mecanismos específicos a través de los cuales la divulgación proactiva de información puede incidir en la cultura organizacional y en la percepción ciudadana de las instituciones.

En este sentido, se propone ampliar el estudio replicándolo en distintos niveles de gobierno, especialmente dentro del Sistema de Administración de Justicia, con el objetivo de identificar patrones recurrentes o divergentes en la relación entre transparencia y corrupción administrativa. Este enfoque comparativo permitiría no solo validar los resultados obtenidos, sino también enriquecer la formulación de políticas públicas adaptadas a las particularidades de cada contexto institucional, contribuyendo así al diseño de estrategias más eficaces para fortalecer la integridad y la confianza ciudadana en el sector público.

3. Incorporación de técnicas cualitativas

La utilización del modelado de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) ha resultado idónea para examinar relaciones complejas entre variables latentes en el ámbito de la gestión pública, ya que permite identificar matices y efectos diferenciados que otros enfoques no captan con igual profundidad. No obstante, complementar este enfoque cuantitativo con técnicas cualitativas, como entrevistas en profundidad, grupos focales o estudios de caso, enriquecería significativamente el análisis al explorar de manera más detallada las percepciones, motivaciones y experiencias de los actores involucrados, lo que aportaría una visión más integral y contextualizada del fenómeno y sus determinantes.

4. Análisis longitudinal

Realizar estudios que abarquen varios años permitiría observar tendencias, evaluar el impacto de reformas institucionales y determinar la sostenibilidad de los efectos de la transparencia sobre la corrupción a lo largo del tiempo. La recopilación y el análisis de información histórica resultan fundamentales, especialmente en contextos donde los cambios de gobierno son frecuentes y pueden influir de manera significativa en las políticas de acceso a la información y en la gestión de la transparencia. Estos cambios suelen estar acompañados de nuevas prioridades institucionales, modificaciones en los marcos normativos y variaciones en los niveles de compromiso con la rendición de cuentas, lo que hace indispensable contar con un registro longitudinal que permita identificar patrones de continuidad o ruptura en las prácticas de integridad y control administrativo.

Las líneas de investigación propuestas no solo validarían y ampliarían los hallazgos obtenidos, sino que también contribuirían al diseño de estrategias más eficientes para enfrentar la corrupción dentro del sector público, reforzando la gobernabilidad democrática y aumentando la confianza ciudadana en las instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ackerman, J. M., & Sandoval, I. E. (2008). *Leyes de acceso a la información en el mundo*. Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México. https://ru.iis.sociales.unam.mx/handle/IIS/5301

Ackerman, J. M., & Sandoval-Ballesteros, I. (2006). *The global explosion of freedom of information laws*. Administrative Law Review, 58(1), 85–130.

Arce Alvarado de Barrantes, L. R. (2024). *Transparencia en la gestión y cumplimiento del derecho de acceso a la información pública en un ministerio, Perú 2023* (Tesis de maestría). Universidad Privada Norbert Wiener, Perú.

Arellano-Gault, D. (2017). *Corrupción como proceso organizacional: Comprendiendo la lógica de la desnormalización de la corrupción*. Contaduría y Administración, 62(3), 810–826. https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.01.005

Arellano-Gault, D., del Castillo, A., & Stephan Rojas, G. (2021). *Segundo volumen temático sobre corrupción administrativa: ¿Qué sabemos veinte años después?* Gestión y Política Pública, 30(número especial 3), 1–8. https://doi.org/10.29265/gypp.v30i3.958

Aristóteles. (1988). *Política* (J. Pallí Bonet, trad.). Gredos.

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*. Naciones Unidas. https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-economic-social-and-cultural-rights

Asamblea General de las Naciones Unidas. (2003). *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*. Naciones Unidas. https://www.unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (2023). *Ley orgánica de transparencia y acceso a la información pública*. Registro Oficial, Segundo Suplemento No. 245 (7 de febrero de 2023). https://www.gob.ec/regulaciones/registro-oficial-no245-ley-organica-transparencia-acceso-informacion-publica

Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2025). *Informe anual sobre solicitudes de acceso a la información pública y el nivel de cumplimiento en la actualización de la información en los Portales de Transparencia Estándar – Año 2024*. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Baena Olabe, P., & Vieyra, J. C. (2011). *Acceso a la información y políticas de transparencia focalizada (Nota Técnica IDB-TN-321)*. Banco Interamericano de Desarrollo. https://doi.org/10.18235/0009856

Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Informe del Grupo Asesor de Expertos en anticorrupción, transparencia e integridad para América Latina y el Caribe*. https://publications.iadb.org/es/informe-del-grupo-asesor-de-expertos-en-anticorrupcion-transparencia-e-integridad-para-america-latina-y-el-caribe

Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Documento de marco sectorial de transparencia e integridad*. https://publications.iadb.org/es/documento-de-marco-sectorial-de-transparencia-e-integridad

Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). *Política de acceso a la información.* https://www.iadb.org/es/quienes-somos/acceso-la-informacion/actualizacion-de-la-politica-de-acceso-informacion

Banco Mundial. (2000). *Anticorruption in transition: A contribution to the policy debate*. https://documents1.worldbank.org/curated/en/825161468029662026/pdf/multi-page.pdf

Beauchamp, T. L., & Bowie, N. E. (2001). *Ethical theory and business* (7th ed.). Prentice Hall.

Bentham, J. (1995). *The panopticon writings*. Verso.

Bermudo, J. M. (2001). *Rousseau, el discurso del poder*. En Los filósofos y sus filosofías (pp. 311–349). Vicens Vives.

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3.ª ed.). Pearson Educación.

Blanco, I. (2014). *Transparencia y gestión pública*. Sociedad, Estado y Territorio. Revista de análisis científico-social, 3(2), 31–50.

Brioschi, C. A. (2010). *Breve historia de la corrupción: De la antigüedad a nuestros días*. Taurus

Bustamante Abanto, A. G. (2023). *Factores significativos en el control de la corrupción: Estudio de la región sudamericana para los años 2002–2020* (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú).

Cairampoma Huillca, R. (2025). *Desafíos en la promoción y fortalecimiento de la transparencia: Un análisis del rol de los órganos garantes del derecho de acceso a la información pública en el Perú (2018–2024)* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Cañizares Espada, M. (2016). *Análisis de la transparencia en la información y gestión telemática de los servicios sociales españoles a nivel municipal* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España. https://hdl.handle.net/20.500.14352/21587

Carranza Rodríguez, A. M., Carranza Mozón, D. L., & León Luyo, S. L. (2024). *Aplicación de las escalas de medición ordinal para interpretar coeficientes de la correlación en investigación científica*. Revista Científica SEARCHING de Ciencias Humanas y Sociales, 5(1), 1–??. https://doi.org/10.46363/searching.v5i1.4

Casanova Moreno, M. de la S. (2009*). La corrupción política en democracia y la confianza* (Tesis doctoral). Universidad de Alcalá, España.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2016). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto*. CLAD. https://clad.org/wp-content/uploads/2019/07/Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Abierto-2016.pdf

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2003). *Carta Iberoamericana de la Función Pública.* CLAD. https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003.pdf

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2011). *Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.* https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/files/Documentos/plan_bicentenario_ceplan.pdf

Cerrillo i Martínez, A. (2011). *Transparencia administrativa y lucha contra la corrupción en la Administración local*. Anuario del Gobierno Local, (1), 277–313. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3980052

Chaparro, H., Espinosa, A., & Páez, D. (2021). *Percepción de eficacia en el control de la corrupción y su relación con el clima socioemocional y la identidad nacional en el Perú: Un estudio experimental*. Revista de Psicología, 39(2), 777–804. https://doi.org/10.18800/psico.202102.010

Chen, C., & Ganapati, S. (2023). *Do transparency mechanisms reduce government corruption? A meta-analysis*. International Review of Administrative Sciences, 89(1), 257–272. https://doi.org/10.1177/00208523211033236

Chevarría Montesinos, F. (2013). *Construyendo integridad: El difícil camino de hacer instituciones para la lucha contra la corrupción en la era post-Fujimori*. Gestión Pública y Desarrollo, 18, B5–B14.

Chiroque Ruiz, C. O. (2017). *Alcances y limitaciones de los mecanismos de coordinación gubernamental en la implementación del plan nacional de lucha contra la corrupción: El sector Economía y Finanzas* (Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú). http://hdl.handle.net/20.500.12404/9499

Cobo Romani, N. (2015). *Problemas contemporáneos de la transparencia y la exigencia de mayor transparencia en Chile* (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca, España. https://doi.org/10.14201/gredos.129395

Cohaila, E. (2020). *Confianza interpersonal y corrupción en el Perú: Análisis de modelos de ecuaciones estructurales*. Perfiles Latinoamericanos, 28(56), 151–175. https://doi.org/10.18504/pl2856-007-2020

Cohen, J. (1998). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Cohen, J., & Arato, A. (1992). *Civil society and political theory*. MIT Press.

Comisión Asesora Presidencial para la Integridad Pública y Transparencia. (2022). *Nuevos paradigmas en transparencia.* Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Gobierno de Chile. https://www.integridadytransparencia.gob.cl/nuevos-paradigmas-en-transparencia/

Comisión de Alto Nivel Anticorrupción. (2018). *Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018–2021*. https://www.gob.pe/institucion/can/informes-publicaciones/2054068-plan-nacional-de-integridad-y-lucha-contra-la-corrupcion-2018-2021

Comisión Presidencial de Integridad. (2016). *Detener la corrupción, la gran batalla de este tiempo: Informe final.* Presidencia del Consejo de Ministros. https://www.proetica.org.pe/noticias/informe-de-la-comision-presidencial-de-integridad-detener-la-corrupcion-la-gran-batalla-de-este-tiempo/

Congreso de la República. (2002). *Ley del Código de Ética de la Función Pública* (Ley N.º 27815). Diario Oficial El Peruano. https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/828190-27815

Congreso de la Unión. (2015). *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Diario Oficial de la Federación.

Consejo para la Transparencia. (2024). *Resolución Exenta N.º 372 que aprueba las recomendaciones sobre transparencia algorítmica*. Diario Oficial de la República de Chile. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1206232

Congreso Constituyente Democrático. (1993). *Constitución Política del Perú*. Diario Oficial El Peruano.

Contraloría General de la República. (2024, 27 de febrero). Corrupción e inconducta funcional habrían ocasionado pérdidas por S/ 24 268 millones en el 2023 [Noticia]. https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/912182-corrupcion-e-inconducta-funcional-habrian-ocasionado-perdidas-por-s-24-268-millones-en-el-2023

Cunill Grau, N. (2006). *La transparencia en la gestión pública: ¿Cómo construirle viabilidad?* Estado, Gobierno y Gestión Pública, (8), 22–44. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2315250

Curto-Rodríguez, R., & Pascual-Fernández, P. (2021). *¿Se está elevando al cuadrado la lucha contra la corrupción en los estados mexicanos? Comunicación de datos públicos reutilizables.* Gestión y Política Pública, 30(3), 115–145. https://doi.org/10.29265/gypp.v30i3.962

Darbishire, H. (2010). *Transparencia proactiva: ¿El futuro del derecho a la información?.* Banco Mundial.

Dassen, N., & Vieyra, J. C. (Eds.). (2012). *Gobierno abierto y transparencia focalizada: Tendencias y desafíos para América Latina y el Caribe.* Banco Interamericano de Desarrollo. https://publications.iadb.org/es/gobierno-abierto-y-transparencia-focalizada-tendencias-y-desafios-para-america-latina-y-el-caribe

Debski, J., Jetter, M., Mösle, S., & Stadelmann, D. (2018). *Gender and corruption: The neglected role of culture*. European Journal of Political Economy, 55, 526–537.https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2018.05.002

Defensoría del Pueblo. (2017). *Radiografía de la corrupción en el Perú* (Reporte de Corrupción N.° 01). https://www.defensoria.gob.pe/modules/Downloads/documentos/Reporte-de-corrupcion-DP-2017-01.pdf

Defensoría del Pueblo. (2024). *Corrupción en cifras: Casos en trámite a nivel nacional* (Reporte Mapas de la Corrupción N.° 01). https://www.defensoria.gob.pe/

Dicey, A. V. (1982). *Introduction to the study of the law of the constitution*. Liberty Fund.

Etimologías de Chile. (s. f.). *Corrupción*. https://etimologias.dechile.net/?corrupcio.n

Extractive Industries Transparency Initiative. (2003). *Extractive Industries Transparency Initiative.* EITI. https://eiti.org/our-history

Finol Romero, L., Galdames Paredes, A. M., & González Jeria, C. (2021). *Contextualización de la transparencia de la función pública en Iberoamérica: Una revisión del concepto*. Rumbos TS. Un espacio crítico para la reflexión en Ciencias Sociales, 25, 105–144. https://doi.org/10.51188/rrts.num25.502

Flores Vega, M., & Espejel Mena, J. (2008). *Corrupción y transparencia: Una aproximación desde la filosofía política de Immanuel Kant.* Espacios Públicos, 11(21), 44–63.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*. Journal of Marketing Research, 18(1), 39–50. https://www.jstor.org/stable/3151312

French, J. R. P., & Raven, B. (1959). *The bases of social power*. En D. Cartwright (Ed.), Studies in social power (pp. 150–167). University of Michigan, Institute for Social Research.

Gerencia General del Poder Judicial. (2025). *Boletín estadístico institucional N.° 04-2025 (enero–diciembre).* Poder Judicial del Perú. https://portalestadistico.pj.gob.pe

Gibbon, E. (2003). *The history of the decline and fall of the Roman Empire*. Penguin Classics. (Original work published 1776–1789)

Gil Villa, F. (2008). *La cultura de la corrupción: Claves para comprender la sociedad. Maia* Ediciones

González-Espinosa, A. C., & Boehm, F. (2011). *Medir la corrupción: De la generación de conciencia a los peligros de la mala interpretación*. Ópera, (11), 259–277.

Groenendijk, N. (1997). *A principal–agent model of corruption.* Crime, Law and Social Change, 27, 207–229. https://doi.org/10.1023/A:1008267601329

Grupo Banco Mundial. (2020, 19 de febrero). *Datos básicos: La lucha contra la corrupción.* https://www.bancomundial.org/es/news/factsheet/2020/02/19/anticorruption-fact-sheet.print

Gutiérrez, E. (2018, julio). *Corrupción pública: Concepto y mediciones. Hacia el public compliance como herramienta de prevención de riesgos penales.* Política Criminal, 13(25). http://www.politicacriminal.cl/Vol_13/n_25/Vol13N25A3.pdf

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). *When to use and how to report the results of PLS SEM*. European Business Review, 31(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS SEM) using R: A workbook*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage. https://us.sagepub.com/en-us/nam/a-primer-on-partial-least-squares-structural-equation-modeling-pls-sem/book270548

Han, B.-C. (2013). *La sociedad de la transparencia*. Herder.

Heidenheimer, A. J. (1989). *Perspectives on the perception of corruption.* En A. J. Heidenheimer, M. Johnston, & V. T. LeVine (Eds.), Political corruption: A handbook (pp. 149–163). Transaction Publishers.

Hellman, J. S., Jones, G., & Kaufmann, D. (2000). *Seize the state, seize the day: State capture, corruption, and influence in transition* (Policy Research Working Paper No. 2444). World Bank. https://documents1.worldbank.org/curated/en/537461468766474836/pdf/multi-page.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw Hill Education.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.

Hood, C. (1991). *A public management for all seasons? Public Administration,* 69(1), 3–19. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x

Huntington, S. P. (2006). *Political order in changing societies*. Yale University Press.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024). *Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones, enero–junio 2024* (Informe técnico). https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-percepcion.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2025). *Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones: Enero–junio 2025*. https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/7096890-peru-percepcion-ciudadana-sobre-gobernabilidad-democracia-y-confianza-en-las-instituciones-enero-junio-2025

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. (2019). *Diccionario de transparencia y acceso a la información pública.* INAI. https://iacip-gto.org.mx/media/pdf/DICCIONARIO%20DE%20TRANSPARENCIA%20INAI.pdf

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. (2022). *El ABC de la transparencia proactiva.* https://www.plataformadetransparencia.org.mx

International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. (2020). *Combating corruption.* https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/anti-corruption

Isaza Espinosa, C. (2012). *Arreglos institucionales de rendición de cuentas para el control de la corrupción en Colombia* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España. https://hdl.handle.net/20.500.14352/48205

Isaza, C. (2013). *Corrupción e institucionalismo*. Ponencia presentada en el VII Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP), Bogotá, Colombia. https://alacip.org/wp-content/uploads/2019/12/3-alacip_ponencia_carolina_isaza.pdf

Kaufmann, D., & Vicente, P. C. (2008). *Legal corruption (Second draft).* Munich Personal RePEc Archive (MPRA), Paper No. 8186. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/8186/1/legal_corruption.pdf

Klitgaard, R. (1988). *Controlando la Corrupción. Una indagación práctica para el gran problema social de fin de siglo.* Argentina: Editorial Sudamericana.

Lagunes, P. F. (2012). *El monitoreo como un imperativo democrático: Un estudio sobre corrupción y rendición de cuentas en México* (Tesis doctoral). Yale University, Estados Unidos.

Leturia Infante, F. J., Navarrete Yáñez, B., & Villanueva Figueroa, J. F. (2025). *Desafíos del modelo de transparencia y acceso a información pública en Chile.* Revista Española de la Transparencia, (21), 211–243. https://doi.org/10.51915/ret.384

Lizardo Galvá, R. (2018). *Gobierno electrónico y percepción sobre la corrupción: Un estudio comparativo sobre su relación en los países de Latinoamérica* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.

Lui Junes, R. E. (2025). *La transparencia y el acceso a la información pública: Beneficios y propuestas*. Ius Inkarrí. Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política, 201–226.

Luo, Y. (2004). *An organizational perspective of corruption*. Management and Organization Review, 1(1), 119–154.

https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2004.00006.x

Macrae, J. (1982). *Underdevelopment and the economics of corruption: A game theory approach*. World Development, 10(8), 677–687. https://doi.org/10.1016/0305-750X(82)90093-6

Madrid Valerio, C., & Palomino Ramírez, W. (2020). *Oportunidades de corrupción y pandemia: El compliance gubernamental como un protector eficaz al interior de las organizaciones públicas*. Desde el Sur, 12(1), 213–239. https://doi.org/10.21142/des-1201-2020-0014

Madrid, A. J. (2023). *Transparencia en la gestión pública en el Perú: Avances al 2021.* Gestión en el Tercer Milenio, 26(52), 237–252. https://doi.org/10.15381/gtm.v26i52.25224

Maquiavelo, N. (1999). *El príncipe.* Alianza Editorial.

March, J. G., & Olsen, J. P. (1989). *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics*. Free Press.

Mardia, K. V. (1970). *Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications*. Biometrika, 57(3), 519–530. https://doi.org/10.1093/biomet/57.3.519

Marquette, H., & Peiffer, C. (2015). *Corruption and collective action* (DLP Research Paper No. 32). Developmental Leadership Program, University of Birmingham. https://publications.dlprog.org/CorruptionandCollectiveAction.pdf

Marshall, T. H., & Bottomore, T. (2005). Ciudadanía y clase social. Alianza Editorial.

Martínez, M., & Fierro, E. (2018). *Aplicación de la técnica PLS SEM en la gestión del conocimiento: Un enfoque técnico práctico*. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(16), 130–164. https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.336

Martinez, T. M. (2018). *Transparency in Brazil: Why has it failed to curb corruption?* (Tesis doctoral). The London School of Economics and Political Science, Department of Management, London.

Mauro, P., Medas, P., & Fournier, J.-M. (2019). *The true cost of global corruption*. Finance & Development, 56(3), 26–29. International Monetary Fund. https://www.imf.org/en/publications/fandd/issues/2019/09/the-true-cost-of-global-corruption-mauro

Mavila León, R. D. (2012). *La corrupción en el Poder Judicial como parte del sistema de justicia en la década de 1990–2000: Estudio crítico sobre las aproximaciones acerca de su naturaleza y solución* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Mendel, T. (2008). *Freedom of information: A comparative legal survey.* UNESCO.

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (1993). *Texto Único Ordenado de la Ley Orgánica del Poder Judicial* (Decreto Supremo N.° 017-93-JUS). Diario Oficial El Peruano.

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2019). *Texto Único Ordenado de la Ley N.° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (Decreto Supremo N.° 021-2019-JUS). Diario Oficial El Peruano. https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1835794-3

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2024). *Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (Decreto Supremo N.° 007-2024-JUS). Diario Oficial El Peruano. https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/SE/2289140-1

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2025, octubre). *Lineamiento para la implementación y actualización del Portal de Transparencia Estándar (PTE)* (Resolución Directoral N.° 066-2025-JUS/DGTAIPD). Gobierno del Perú. https://www.gob.pe/institucion/antaip/normas-legales/7244059-066-2025-jus-dgtaipd

Molina, E., & Vieyra, J. C. (2012). *La transparencia como herramienta de política pública. En* N. Dassen & J. C. Vieyra (Eds.), Gobierno abierto y transparencia focalizada: Tendencias y desafíos para América Latina y el Caribe (pp. 3–40). Banco Interamericano de Desarrollo.

Montoya Vivanco, Y. (2015). *Manual sobre delitos contra la administración pública*. Instituto de Democracia y Derechos Humanos. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos.* https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights

Naciones Unidas. (2018, 10 de septiembre). La corrupción cuesta al menos 2,6 billones de dólares al año, según el Secretario General. Noticias ONU. https://news.un.org/es/story/2018/09/1441292

Naciones Unidas. (s. f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible.* Naciones Unidas. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/

Nieto, A. (1997). *Corrupción en la España democrática.* Ariel.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (1997). *Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales*. OCDE. https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/205/205.en.pdf

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2010). *Public administration after "New Public Management".* OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264086449-en

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2016). *Open government: The global context and the way forward*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264268104-en

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). *Guía de la OCDE sobre gobierno abierto para funcionarios públicos peruanos*. OCDE. https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/1764492-guia-de-la-ocde-sobre-gobierno-abierto-para-funcionarios-publicos-peruanos

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024a). *Anti-corruption and integrity outlook 2024*. https://www.oecd.org/en/publications/anti-corruption-and-integrity-outlook-2024_968587cd-en.html

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024b). *Hacia un sistema nacional de integridad y transparencia en el Perú*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/40db10d7-es

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024c). *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2024.* https://doi.org/10.1787/d1153060-es

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). *Government at a glance 2025: Integrity and anti-corruption strategies*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/government-at-a-glance-2025_0efd0bcd-en.html

Open Government Partnership. (2011). *Open Government Declaration.* Open Government Partnership. https://www.opengovpartnership.org/how-we-work/joining-ogp/open-government-declaration/

Organización de los Estados Americanos. (1969). *Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica).* https://www.oas.org/dil/esp/1969_Convenci%C3%B3n_Americana_sobre_Derechos_Humanos.pdf

Organización de los Estados Americanos. (1996). *Convención Interamericana contra la Corrupción*. OEA. https://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/sp_conve_interame_contr_corrup.pdf

Organización de los Estados Americanos. (2001). *Carta Democrática Interamericana.* OEA. https://www.oas.org/dil/esp/carta_democratica_interamericana_11sep2001.pdf

Organización de los Estados Americanos. (2020). *Ley Modelo Interamericana 2.0 sobre Acceso a la Información Pública*. OEA. https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/AG-doc_5718-20_ESP.pdf

Orrego Larraín, C. (2000). *Corrupción y modernización del Estado*. Banco Interamericano de Desarrollo. https://doi.org/10.18235/0009387

Ortiz Martínez, S. (2024, 14 de marzo). El 85 % de peruanos no confía en el Poder Judicial y el 73 % no confía en la Fiscalía. El Comercio. https://elcomercio.pe/

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley

Oszlak, O. (2025). *Del gobierno reactivo al gobierno proactivo: Alcances, limitaciones y resguardos*. Revista del CLAD Reforma y Democracia, 1–27.

Palacios, J. M. (2014). *Efectos de la corrupción sobre el crecimiento económico: Un análisis empírico internacional*. En Contexto. Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, 2(2), 109–126.

Peñailillo, M. (2012). *Programas anticorrupción en América Latina y el Caribe: Estudio sobre tendencias anticorrupción y proyectos del PNUD*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/57225/2/Programas_Anticorrupcion.pdf

Perla Anaya, J. (2010). *El derecho de acceso a la información pública y el Hábeas Data en el Perú*. Diálogos de la Comunicación, (82). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3728258

Persson, A., Rothstein, B., & Teorell, J. (2013). *Why anticorruption reforms fail: Systemic corruption as a collective action problem*. Governance, 26(3), 449–471. https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2012.01604.x

Peters, B. G. (2001). *The politics of bureaucracy* (5th ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315813653

Platón. (1986). *La República* (C. Eggers Lan, trad.). Gredos.

Poder Judicial del Perú. (2025). *Boletín estadístico institucional N.° 04-2025: Enero–diciembre 2025.* Gerencia General del Poder Judicial.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis—Into the age of austerity* (4th ed.). Oxford University Press.

Ponce Basurto, M. M. (2019). *Gestión de las políticas de transparencia: Propuesta de tipología* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Popper, K. R. (1980). *La lógica de la investigación científica* (1.ª ed.). Tecnos.

Pozsgai-Alvarez, J. (2019). *El ciclo político de la lucha contra la corrupción: La experiencia del Perú con su primera Comisión Nacional Anticorrupción.* Derecho & Sociedad, (52), 81–96. https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/21214

Presidencia del Consejo de Ministros. (2017). *Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción*. https://www.gob.pe/institucion/can/informes-publicaciones/320220-politica-nacional-de-integridad-y-lucha-contra-la-corrupcion

Presidencia del Consejo de Ministros, Secretaría de Integridad Pública. (2021). *Modelo de integridad para el Estado peruano.* https://www.gob.pe/integridad/modelo-de-integridad

Presidencia del Consejo de Ministros. (2022). *Decreto Supremo N.° 103-2022-PCM, decreto supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.* https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm

Proética. (2024). Índice de Percepción de la Corrupción 2023: Perú registra su peor caída en el ranking global desde 2012. https://www.proetica.org.pe/noticias/indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2023-peru-registra-su-peor-caida-en-el-instrumento-de-medicion-global-de-transparencia-internacional-desde-2012/

Proética. (2025). *XIII Encuesta nacional sobre percepciones de la corrupción en el Perú 2025*. Proética – Capítulo Peruano de Transparencia Internacional. https://www.proetica.org.pe/noticias/la-corrupcion-alcanza-su-mayor-impacto-en-la-desconfianza-la-economia-y-los-servicios-publicos-segun-la-xiii-encuesta-nacional-de-proetica-2025/

Quijada Donaire, C. A. (2023). *Factores que influyen en las actitudes de los funcionarios públicos hacia la transparencia en Chile* (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Chile. Repositorio digital. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/200129/Factores-que-influyen-en-las-actitudes-de-los-funcionarios-publicos-hacia-la-transparencia-en-Chile.pdf?sequence=1

Quiroz, A. W. (2018). *Historia de la corrupción en el Perú*. Instituto de Estudios Peruanos.

Real Academia Española. (2024). *Corrupción*. En Diccionario de la lengua española (23.ª ed., versión electrónica). https://dle.rae.es/corrupción

Ríos Delgado, T. J., & Vivanco Aquino, I. D. B. (2018). *La tesis: Una propuesta de investigación* (1.ª ed.). Autor-editor.

Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2019). *Corrupción y gobierno: Causas, consecuencias y reformas* (2.ª ed.). Marcial Pons Ediciones Jurídicas y Sociales.

Sánchez, J. J. (2012). *La corrupción administrativa en México*. Instituto de Administración Pública del Estado de México, A. C.

Sandoval Ballesteros, I. E. (2010). *Corrupción y transparencia: Debatiendo las fronteras entre Estado, mercado y sociedad.* Gestión y Política Pública, 19(2), 408–420.

Schauer, F. (2014). *Transparencia en tres dimensiones*. Revista de Derecho (Valdivia), 27(1), 81–103. https://doi.org/10.4067/S0718-09502014000100004

Scott, W. R. (2004). *Institutional theory: Contributing to a theoretical research program*. En K. G. Smith & M. A. Hitt (Eds.), Great minds in management: The process of theory development (pp. 460–484). Oxford University Press.

Starobinski, J. (1971). *Jean-Jacques Rousseau: La transparencia y el obstáculo*. Taurus.

Stiglitz, J. E. (2000). *Economics of the public sector* (3rd ed.). W. W. Norton & Company.

Tafur-Puerta, J. (2022). *El derecho de acceso a la información, transparencia de la gestión pública y datos abiertos en los gobiernos locales del Perú.* Revista científica de sistemas e informática.

Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.

Tiky, N. (2010). *Las causas de la corrupción: Explicando los altos niveles de corrupción en los países en desarrollo* (Tesis doctoral). University of Texas at Dallas, Estados Unidos.

Torralba Rosselló, F. (2015). *¿Cuánta transparencia podemos digerir? La mirada honesta sobre uno mismo, los demás y el mundo que nos rodea*. Milenio Publicaciones.

Transparencia Internacional. (2009a). *Guía de lenguaje claro sobre lucha contra la corrupción*. https://www.transparency.org/

Transparency International. (2009b). *Informe global de la corrupción 2009: Corrupción y sector privado*. Cambridge University Press.

Troper, M. (2003). *El poder judicial y la democracia*. Isonomía. Revista de Teoría y Filosofía del Derecho, (18), 7–59. https://www.scielo.org.mx/pdf/is/n18/n18a3.pdf

Unidad de Acceso a la Información Pública. (2025). *Dictamen N.º 2/025 sobre transparencia proactiva*. Gobierno de Uruguay. https://www.gub.uy/unidad-acceso-informacion-publica/institucional/normativa/dictamen-n-2025-sobre-transparencia-proactiva

United Nations Office on Drugs and Crime. (2004). *Anti corruption toolkit* (3rd ed.). United Nations. https://www.unodc.org/documents/treaties/corruption/toolkit/toolkitv5_foreword.pdf

Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2023). *Código de ética en investigación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.

https://letras.unmsm.edu.pe/wp-content/uploads/2023/11/2023_Codigo-de-etica-del-investigador.pdf

Uvalle Berrones, R. (2016). *Fundamentos de la transparencia en la sociedad contemporánea*. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, 61(226), 199–220. https://doi.org/10.1016/S0185-1918(16)30008-3

Vecco Ordóñez, G. M. (2024). *La corrupción y el Estado moderno: El caso BTR y el sistema de justicia peruano* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Vigil, J. (2012). *El problema de la inconsistencia normativa en la lucha contra la corrupción administrativa en el Perú* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Villar Campos, A. (2025). *Acceso y uso de solicitudes de información pública en contextos de crisis en programas periodísticos de televisión en Perú*. Revista Española de la Transparencia, (21), 273–292. https://doi.org/10.51915/ret.364

Villoria, M. (2021). *¿Qué condiciones favorecen una transparencia pública efectiva?* Artículo de revisión. Revista de Estudios Políticos, (194), 213–247. https://doi.org/10.18042/cepc/rep.194.08

Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization* (A. M. Henderson & T. Parsons, Trans.; T. Parsons, Ed.). Oxford University Press.

Whitley, E. A., & Martinez, T. M. (2023). *Open data as an anticorruption tool? Using distributed cognition to understand breakdowns in the creation of transparency data*. Data & Policy, 5, e13. https://doi.org/10.1017/dap.2023.10

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), 72–85. https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.1.786

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
Problema general ¿La transparencia influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?	**Objetivo general** Determinar si la transparencia influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025	**Hipótesis general** La transparencia influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.	**X: Transparencia** *(Referencia: Gobierno abierto y transparencia como principio constitucional)*	*X1: Transparencia activa* *X2: Transparencia pasiva* *X3: Transparencia proactiva*
Problemas específicos ¿La transparencia activa influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?	**Objetivos específicos** Determinar si la transparencia activa influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025	**Hipótesis específicas** La transparencia activa influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.		
¿La transparencia pasiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?	Determinar si la transparencia pasiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025	La transparencia pasiva influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.	**Y: Corrupción administrativa** *(Referencia: Teoría institucionalista como enfoque de estudio de la corrupción en el ámbito público)*	*Y1: Normas y reglas institucionales* *Y2: Estructura y mecanismos institucionales* *Y3: Cultura organizacional*
¿La transparencia proactiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025?	Determinar si la transparencia proactiva influye en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025	La transparencia proactiva influye significativamente en la corrupción administrativa dentro de la Gerencia General del Poder Judicial, en el año 2025.		

Anexo 2: Instrumento de recolección de información

ENCUESTA

Aplicada a funcionarios y personal administrativo de la Gerencia General del Poder Judicial.

Nombre del entrevistado (opcional):

_____

Teléfono (opcional):

_____

El presente cuestionario consta de dos partes (Parte I: Transparencia y Parte II: Corrupción administrativa) y tiene por finalidad recoger información del personal de la Gerencia General del Poder Judicial para desarrollar el trabajo de investigación denominado **"Influencia de los mecanismos de transparencia sobre los niveles de corrupción administrativa en el Poder Judicial".**

Agradecemos el tiempo dedicado y su valiosa colaboración al proporcionarnos esta información, la cual será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación.

Lima, mayo del 2025

PARTE I: TRANSPARENCIA

Las siguientes afirmaciones hacen referencia a las características y condiciones que deben cumplir los mecanismos de transparencia en la gestión pública y, por tanto, en el Poder Judicial, en el marco de lo establecido en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información – Ley 27806. Se consideran tres tipos: transparencia activa, transparencia pasiva y transparencia proactiva.

A) Transparencia activa

Se entiende por ***"transparencia activa"*** a la obligación de las entidades públicas de publicar y mantener actualizada la información en el Portal de Transparencia Estándar (PTE). Esto incluye la publicación de información detallada sobre contrataciones, declaraciones juradas de ingresos, bienes y rentas, agendas oficiales, registros de visitas, entre otros. El contenido y características de esta información se encuentra regulado en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

El Poder Judicial publica información de esta naturaleza en su Portal de Transparencia Estándar al cual se accede mediante el siguiente enlace web: https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=10051&id_tema=1&ver=D#.WNFevWcQUaI

De los siguientes aspectos relacionados con la **transparencia activa**, indique una sola opción ***(marcar con X)*** que, en su opinión, represente mejor la realidad del Portal de Transparencia Estándar del Poder Judicial, tomando en consideración la escala de valoración:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Items	1	2	3	4	5
1. La información publicada es veraz porque refleja fielmente la realidad.					
2. La información publicada es íntegra porque está completa y sin alteraciones.					
3. La información publicada es de fácil acceso para quien lo requiera.					
4. La información publicada atiende las necesidades de información de los usuarios.					
5. La información publicada está actualizada.					

6. La información publicada es de fácil reutilización.					
7. Permite interoperar (interactuar con otros sistemas y bases de datos) con otras entidades del Sistema de Administración de Justicia.					
8. Permite acceder a medios (p.ej. instructivos, videos, etc.) para guiar a los ciudadanos en su uso.					

B) Transparencia pasiva

Se entiende por ***"transparencia pasiva"*** a la obligación de las entidades públicas de atender las solicitudes de acceso a información pública (SAIP)

De los siguientes aspectos relacionados con la **transparencia pasiva**, indique una sola opción ***(marcar con X)*** que, en su opinión, represente mejor la realidad del Poder Judicial, tomando en consideración la escala de valoración:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Items	1	2	3	4	5
9. Las solicitudes de acceso a la información se atienden dentro del plazo establecido en la Ley (hasta diez días hábiles).					
10. La información que se proporciona es veraz porque refleja fielmente la realidad.					
11. La información que se proporciona es íntegra porque es completa y sin alteraciones.					
12. La información que se proporciona es de fácil acceso para quien lo requiera.					
13. La información que se proporciona responde efectivamente a las necesidades de información de quienes la solicitan.					
14. El Poder Judicial dispone de medios (p.ej. instructivos, videos, etc.) para guiar a los ciudadanos en la presentación de solicitudes de acceso a la información.					

C) Transparencia proactiva

Se entiende por ***"transparencia proactiva"*** a la facultad que tienen las entidades del Estado de publicar en su Portal de Transparencia Estándar u otro medio (p.ej. página web institucional) toda aquella información **adicional** que incremente los niveles de transparencia y resulte útil y oportuna para los ciudadanos

De los siguientes aspectos relacionados con la **transparencia proactiva**, indique una sola opción ***(marcar con X)*** que, en su opinión, represente mejor la realidad del Poder Judicial, tomando en consideración la escala de valoración:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Item	1	2	3	4	5
15. La información publicada es veraz porque refleja fielmente la realidad.					
16. La información publicada es íntegra porque está completa y sin alteraciones.					
17. La información publicada es de fácil acceso para quien lo requiera.					
18. La información publicada es comprensible y útil para los usuarios.					
19. La información publicada está actualizada.					
20. La información publicada incluye datos relevantes sobre los resultados de la gestión en la entidad.					
21. La información publicada incluye datos relevantes sobre los servicios ofrecidos por la entidad					
22. Existen canales (p.ej.: videos, instructivos, etc.) para orientar a los ciudadanos sobre la forma de acceder a información adicional relevante					

PARTE II: CORRUPCIÓN ADMINISTRATIVA

La corrupción es un fenómeno social que se explica por diversos factores, destacando entre ellos: las normas o reglas que moldean o condicionan el comportamiento de las personas; las estructuras o procesos internos que afectan o inciden sobre las preferencias de los actores y la cultura organizacional, que son prácticas, distintas a las reglas formales, asociadas a la transmisión de cultura o valores.

La corrupción administrativa se considera una subcategoría de la corrupción pública y está directamente relacionada con la prestación de servicios públicos, pero también abarca el comportamiento de los funcionarios públicos en aspectos operativos que impactan de manera relevante el funcionamiento de las entidades públicas y, por tanto, el servicio público.

Las siguientes afirmaciones hacen referencia a los aspectos que, desde la teoría institucional, se deben tener en cuenta para erradicar el fenómeno de la corrupción.

A) Normas y reglas institucionales

Se entiende por ***"normas y reglas institucionales"*** al conjunto de reglas del juego que guían el comportamiento de los individuos dentro de la sociedad. Cuando estas reglas son claras y se aplican de manera consistente, se reduce la posibilidad de comportamientos corruptos.

En el Poder Judicial estas normas y reglas son ***externas*** cuando son emitidas por organismos distintos al Poder Judicial (p. ej.: El Congreso; el Poder Ejecutivo, la Contraloría General de la República, etc) y pueden ser leyes, decretos supremos, directivas, etc. Son ***internas*** cuando las emite el propio Poder Judicial y pueden ser resoluciones del Consejo Ejecutivo, resoluciones de la Presidencia del Poder judicial, directivas, procedimientos, etc..

De los siguientes aspectos referentes a ***normas y reglas institucionales***, indique una sola opción ***(marcar con X)*** que, en su opinión, represente mejor la realidad del Poder Judicial (PJ), tomando en consideración la escala de valoración:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Item	1	2	3	4	5
23. Las normas y reglas externas que deben aplicarse para la lucha contra la corrupción en el Poder Judicial son claras y por tanto fácilmente comprensibles.					
24. Las normas y reglas externas son coherentes porque están bien alineadas y no se contradicen entre sí.					

25. Las normas y reglas externas se cumplen.					
26. Las normas y reglas externas contribuyen de manera efectiva en la lucha contra la corrupción.					
27. Las normas y reglas internas son claras y por tanto fácilmente comprensibles					
28. Las normas y reglas internas son coherentes porque están bien alineadas y no se contradicen entre sí.					
29. Las normas y reglas internas se cumplen.					
30. Las normas y reglas internas contribuyen de manera efectiva en la lucha contra la corrupción.					
31. Las normas y reglas externas e internas para la lucha contra la corrupción son difundidas entre el personal de la Institución.					

~~B)~~ Estructura y mecanismos institucionales

Se entiende por "***estructura y mecanismos institucionales"*** al conjunto de elementos interrelacionados que interactúan entre sí de acuerdo con normas y significados culturales compartidos. Al interior de una institución se materializan en unidades organizacionales creadas con un fin específico que operan bajo procedimientos establecido. Su éxito depende de condiciones como independencia y disponibilidad de recursos

De los siguientes aspectos referentes a la **estructura y mecanismos institucionales** para la lucha contra la corrupción, indique una sola opción ***(marcar con X)*** que, en su opinión, represente mejor la realidad del Poder Judicial, tomando en consideración la escala de valoración:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Item	1	2	3	4	5
32. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción en el Poder Judicial (p. ej.: Oficina de Integridad; Oficina de Control Interno, etc.) funcionan.					
33. Existen procedimientos para prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción.					
34. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción gozan de independencia para desempeñar sus funciones.					
35. El personal a cargo de las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción tiene capacidad para tomar decisiones autónomas.					

36. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de personal suficiente y capacitado para el desempeño de sus funciones.					
37. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de los recursos económicos suficientes para el desempeño de sus funciones.					
38. Las unidades organizacionales encargadas de prevenir, investigar y sancionar casos de corrupción disponen de recursos tecnológicos suficientes para el desempeño de sus funciones.					

C) Cultura organizacional

Se entiende por "***cultura organizacional"*** al conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que caracterizan a una organización y guían el comportamiento de sus miembros

De los siguientes aspectos referentes a la **cultura organizacional**, indique una sola opción que, en su opinión ***(marcar con X)***, represente mejor la realidad del Poder Judicial, tomando en consideración la escala de valoración:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Item	1	2	3	4	5
39. Existen declaraciones oficiales que reflejan con claridad el compromiso de la Alta Dirección en la lucha contra la corrupción.					
40. La prevención de casos de corrupción forma parte de un plan anticorrupción.					
41. Se cuenta con medios y canales de fácil acceso para denunciar actos de corrupción.					
42. Existe imparcialidad en el tratamiento de las denuncias de corrupción.					
43. Existen mecanismos para la protección de identidad de los denunciantes durante las investigaciones.					
44. Existe imparcialidad en la aplicación de sanciones derivadas de actos de corrupción.					
45. Se otorga reconocimientos por el cumplimiento de las normas de integridad en la función pública.					

Muchas gracias

Anexo 3: Validación de expertos

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

1. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: Manuel Ignacio Bernales Pacheco
1.2. Grado académico del informante: Doctor
1.3. Institución donde labora: Futuro Sostenible / Ministerio de Justicia
1.4. Título de la investigación: "***Influencia de los mecanismos de transparencia sobre los niveles de corrupción administrativa en el Poder Judicial***"
1.5. Tipo del instrumento: Encuesta
1.6. Autor del instrumento: Apolinar Junior Madrid Escobar

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje claro.					X
2.OBJETIVIDAD	Revela propiedades realmente existentes en los objetos materia de investigación.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al estado del arte.					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe coherencia en el manejo de la información					X
5.SUFICIENCIA	Relación de cantidad y calidad de la información.					X
6.INTENCIONALIDAD	La intención del investigador es la objetividad propia de la ciencia y de la técnica					X
7.CONSISTENCIA	La estructura de la investigación es sólida y verificable					X
8.COHERENCIA	Entre el problema, la hipótesis variables e indicadores					X
9.METODOLOGÍA	Es un conjunto formalizado de preguntas.					X
10. PERTINENCIA	Es oportuno, adecuado y conveniente al propósito de la investigación					X

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

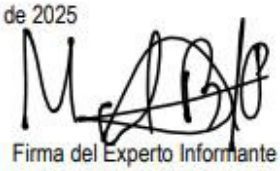
(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado, siempre que atienda las observaciones señaladas.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

Observaciones:

1. La escala debe de tener la opción "No lo sé"
2. Un problema posible es que quiénes responda no sepan cuál es la información obligatoria que debe de contener el Portal del Poder Judicial. Eso se podría solucionar con unas entrevistas que permitan valorar este punto.

3. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90%

Lugar y fecha: Lima, 22 de mayo de 2025



Firma del Experto Informante
DNI. Nº 07874877

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

1. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Arístides Alfonso Tejada Arana
1.2. Grado académico del informante: Dr. Administración
1.3. Institución donde labora: Asesor Gestión Pública, Investigador RENAYT, Univer. Varias
1.4. Título de la investigación: "***Influencia de los mecanismos de transparencia sobre los niveles de corrupción administrativa en el Poder Judicial***"
1.5. Tipo del instrumento: Encuesta
1.6. Autor del instrumento: Apolinar Junior Madrid Escobar

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje claro.					100
2.OBJETIVIDAD	Revela propiedades realmente existentes en los objetos materia de investigación.					95
3.ACTUALIDAD	Adecuado al estado del arte.					100
4.ORGANIZACIÓN	Existe coherencia en el manejo de la información					100
5.SUFICIENCIA	Relación de cantidad y calidad de la información.					95
6.INTENCIONALIDAD	La intención del investigador es la objetividad propia de la ciencia y de la técnica					100
7.CONSISTENCIA	La estructura de la investigación es sólida y verificable					95
8.COHERENCIA	Entre el problema, la hipótesis variables e indicadores					100
9.METODOLOGÍA	Es un conjunto formalizado de preguntas.					100
10. PERTINENCIA	Es oportuno, adecuado y conveniente al propósito de la investigación					100

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

3. PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...98.5%...

Lima, 20 de mayo de 2025

Dr. Arístides Tejada Arana.
Investigador RENACYT, P0065173
DNI. Nº 08730469

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

1. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: Linares García, Oscar Nicolás
1.2. Grado académico del informante: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
1.3. Institución donde labora: Universidad Continental
1.4. Título de la investigación: "***Influencia de los mecanismos de transparencia sobre los niveles de corrupción administrativa en el Poder Judicial***"
1.5. Tipo del instrumento: Encuesta
1.6. Autor del instrumento: Apolinar Junior Madrid Escobar

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje claro.					x
2.OBJETIVIDAD	Revela propiedades realmente existentes en los objetos materia de investigación.					x
3.ACTUALIDAD	Adecuado al estado del arte.					x
4.ORGANIZACIÓN	Existe coherencia en el manejo de la información					x
5.SUFICIENCIA	Relación de cantidad y calidad de la información.					x
6.INTENCIONALIDAD	La intención del investigador es la objetividad propia de la ciencia y de la técnica					x
7.CONSISTENCIA	La estructura de la investigación es sólida y verificable					x
8.COHERENCIA	Entre el problema, la hipótesis variables e indicadores					x
9.METODOLOGÍA	Es un conjunto formalizado de preguntas.					x
10. PERTINENCIA	Es oportuno, adecuado y conveniente al propósito de la investigación					x

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

3. PROMEDIO DE VALORACIÓN: Excelente

Lugar y fecha: Lima, 20 de mayo del 2025

Firma del Experto Informante.
DNI. Nº 09838783



Anexo 4: Propuesta de directiva “Disposiciones para la Implementación de la Transparencia Proactiva en el Poder Judicial”

(Logotipo Institucional)	DOCUMENTO INTERNO	CJG/DIR-00X	
	DIRECTIVA	Versión:	001
	DISPOSICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA TRANSPARENCIA PROACTIVA EN EL PODER JUDICIAL	Página:	X de 16

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
[Nombre/Cargo]	[Nombre/Cargo]	Consejo Ejecutivo del Poder Judicial

1. OBJETIVO

Definir las disposiciones y lineamientos para implementar la transparencia proactiva en el Poder Judicial, promoviendo la publicación anticipada, accesible y comprensible de información relevante para la ciudadanía, mediante el uso de tecnologías digitales, la mejora de la cultura organizacional y la participación ciudadana, en concordancia con estándares nacionales e internacionales.

2. ALCANCE

La presente directiva es de cumplimiento obligatorio para todas las unidades de organización y funcionales del Poder Judicial, vinculadas al funcionamiento administrativo en la Gerencia General del Poder Judicial, que intervienen en la generación, gestión, publicación y supervisión de información pública en el marco de la transparencia proactiva.

3. BASE NORMATIVA

3.1. Constitución Política del Perú
3.2. TUO de la Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por D.S. N.º 021-2019-JUS y modificatorias
3.3. Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por D.S. N.º 007-2024-JUS
3.4. Ley N.º 29733, Ley de Protección de Datos Personales y su Reglamento
3.5. Ley N.º 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
3.6. Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030
3.7. Ley Orgánica del Poder Judicial, aprobada por D.S. N.º 017-93-JUS y modificatorias
3.8. Lineamientos para la implementación y actualización del Portal de Transparencia Estándar (MINJUSDH / ANTAIP)
3.9. Directiva N.º 012-2025-CE-PJ, “Disposiciones para el Desarrollo de Documentos Normativos del Poder Judicial”

3.10. Instrumentos de Gobierno Abierto del Estado peruano (Planes de Acción y lineamientos PCM)
3.11. Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (como referente técnico)

4. DEFINICIONES

4.1. **Accesibilidad:** Condición que permite a cualquier persona, sin discriminación, acceder y comprender la información publicada.
4.2. **Información pública:** Todo dato, documento o registro generado, obtenido, poseído o controlado por el Poder Judicial, que no esté sujeto a reserva legal.
4.3. **Interoperabilidad:** Capacidad de los sistemas y áreas del Poder Judicial para intercambiar y utilizar información de manera eficiente y segura.
4.4. **Participación ciudadana:** Conjunto de mecanismos que permiten a la ciudadanía interactuar, opinar y retroalimentar sobre la información y gestión institucional.
4.5. **Portal de transparencia:** Plataforma digital institucional donde se publica y actualiza la información relevante para la ciudadanía.
4.6. **Transparencia proactiva:** Publicación anticipada, sistemática y voluntaria de información relevante para la ciudadanía, más allá de las obligaciones mínimas legales.

5. RESPONSABLES

5.1. **Consejo Ejecutivo del Poder Judicial:** Aprobar y supervisar la implementación de la presente directiva.
5.2. **Gerencia General:** Liderar la ejecución, coordinar a las áreas técnicas y reportar avances.
5.3. **Gerencia de Tecnologías de Información:** Desarrollar y mantener los sistemas digitales y el portal de transparencia.
5.4. **Unidad de Integridad y Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional:** Promover la cultura de transparencia y la comunicación interna y externa.
5.5. **Todas las unidades de organización y funcionales:** Generar, actualizar y publicar la información bajo su competencia, asegurando su calidad y pertinencia.

6. DISPOSICIONES GENERALES

6.1. La transparencia proactiva como principio transversal y obligatorio en la gestión institucional del Poder Judicial

La transparencia proactiva constituye un eje fundamental que permea todas las actividades del Poder Judicial, garantizando que la información relevante no solo se publique para cumplir con requisitos legales mínimos, sino como parte de una cultura permanente de apertura y rendición de cuentas.

Este principio obliga a todas las áreas y órganos del Poder Judicial señalados en el numeral 2 de la presente directiva a integrar la transparencia en sus

procesos, decisiones y comunicaciones, promoviendo la confianza ciudadana y el fortalecimiento institucional. La transversalidad implica que ninguna unidad está exenta de aplicar este principio y que debe ser considerado en la planificación, ejecución y evaluación de la gestión pública.

Con el objetivo de institucionalizar esta práctica, la Presidencia del Poder Judicial conformará un Comité de Transparencia Proactiva, integrado por un representante del Consejo Ejecutivo, quien lo preside, un representante de la Gerencia General quien actuará como secretario técnico y un representante de la sociedad civil, a propuesta del Colegio de Abogados de Lima. Este Comité puede requerir el apoyo de los órganos y unidades orgánicas del Poder Judicial y contar con el apoyo de expertos en la materia.

6.2. Relevancia, actualización, comprensión, accesibilidad y formatos abiertos como requisitos de la información publicada

Toda información difundida debe responder a las necesidades reales de la ciudadanía, evitando la publicación de datos irrelevantes o desactualizados. La actualización constante asegura que los usuarios accedan siempre a información vigente y útil para la toma de decisiones o el ejercicio de sus derechos. La comprensibilidad implica que los contenidos sean redactados en lenguaje claro, evitando tecnicismos innecesarios, y presentados de manera estructurada y sencilla. La accesibilidad requiere que los portales y sistemas sean amigables para personas con discapacidad, permitiendo el acceso universal. Por último, el uso de formatos abiertos facilita la reutilización y análisis de datos por terceros, promoviendo la innovación y el control social.

6.3. Uso de tecnologías digitales para automatización y acceso ciudadano

El Poder Judicial debe priorizar el desarrollo y la implementación de soluciones tecnológicas que permitan automatizar la publicación de información, minimizando la intervención manual y reduciendo errores o retrasos. Estas tecnologías incluyen portales web, sistemas de gestión documental, bases de datos abiertas y aplicaciones móviles, entre otros. El objetivo es facilitar el acceso de la ciudadanía a la información pública de manera rápida, sencilla y segura, desde cualquier dispositivo y en cualquier momento. Asimismo, se deben considerar estándares de interoperabilidad para que los sistemas puedan integrarse con otras plataformas del Estado, mejorando la experiencia del usuario y la eficiencia institucional.

6.4. Participación ciudadana y retroalimentación como mecanismos de mejora continua

La transparencia proactiva va de la mano con la apertura a la opinión y las sugerencias de la ciudadanía. Se deben habilitar canales efectivos para que los usuarios puedan expresar sus inquietudes, recomendaciones o críticas respecto a la información publicada y los procesos institucionales. Estos mecanismos pueden incluir foros virtuales, encuestas, buzones de sugerencias y espacios de diálogo presencial o digital. La retroalimentación obtenida debe ser sistematizada y utilizada para identificar oportunidades de mejora, fortalecer la pertinencia de la información y ajustar las políticas de

transparencia, asegurando un proceso de mejora continua en la gestión pública.

6.5. Actualización permanente y revisión de la información publicada

Cada área generadora de información dentro del Poder Judicial es responsable de garantizar que los datos bajo su competencia sean revisados, actualizados y publicados de manera regular. Esta obligación no es esporádica ni puntual, sino una función constante que debe ser asumida como parte integral de la gestión diaria. Además, las unidades deben coordinar con la Gerencia General y la Gerencia de Tecnologías de Información para asegurar la calidad, coherencia y pertinencia de los contenidos, así como atender oportunamente las observaciones o solicitudes de la ciudadanía y los órganos supervisores.

7. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1. Diagnóstico y Planificación

a) Diagnóstico de la situación actual de transparencia proactiva

La Gerencia General, con apoyo de la Unidad de Integridad, realizará un análisis exhaustivo del estado actual de la transparencia proactiva en los órganos de gobierno del Poder Judicial (Presidencia, Consejo Ejecutivo, Sala Plena, Gerencia General).

La Gerencia General determinará qué información se publica actualmente, la periodicidad de su actualización, los formatos utilizados, los canales a través de los cuales se difunde y el número de visitas y descargas para cada caso. Asimismo, analizará el grado de cumplimiento de las obligaciones legales y de las mejores prácticas internacionales recomendadas por organismos como la OCDE, el BID y el CLAD. Además, revisará los resultados de auditorías, los informes emitidos por la Autoridad Nacional de Transparencia y las encuestas de percepción ciudadana. Finalmente, elaborará un informe diagnóstico que incluya el mapeo de los procesos vigentes, la identificación de brechas y oportunidades de mejora, así como una matriz que refleje el nivel de cumplimiento normativo.

b) Identificación de necesidades informativas de la ciudadanía y grupos de interés

La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional, en coordinación con la Unidad de Integridad y el Comité de Transparencia Proactiva, realizará consultas, encuestas o focus groups con usuarios internos (servidores, jueces, directivos) y externos (ciudadanía, periodistas, sociedad civil).

La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional se encargará de analizar las solicitudes frecuentes de acceso a la información, así como los temas que generan mayor interés y demanda social. En este proceso, identificará aquellos datos y contenidos que resultan relevantes para

fortalecer la prevención de la corrupción, la rendición de cuentas y fomentar la participación activa de la ciudadanía en los asuntos públicos.

Asimismo, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional establecerá prioridades en función de la utilidad social, el impacto y la viabilidad de publicar la información requerida. Como resultado de este análisis, elaborará un informe detallado sobre las necesidades informativas más relevantes, junto con un listado de temas y tipos de información que revisten especial interés para la ciudadanía y el público en general.

c) Elaboración del plan de acción para la transparencia proactiva

La Gerencia General, con la validación del Consejo Ejecutivo y el Comité de Transparencia Proactiva, elaborará el plan de acción para la transparencia proactiva. Para ello, propondrá al Consejo Ejecutivo los objetivos estratégicos, las metas específicas y los resultados esperados para el plan de transparencia proactiva. Asimismo, establecerá indicadores claros de avance y cumplimiento, tales como el porcentaje de información publicada y el nivel de satisfacción de la ciudadanía. También identificará a los responsables de cada acción, elaborará un cronograma detallado y asignará los recursos necesarios para la implementación efectiva del plan.

Además, asegurará la alineación del plan con el Plan Nacional de Integridad, la Política Nacional de Modernización y el Plan de Mejora de la Transparencia del Poder Judicial. Finalmente, presentará el plan para su aprobación formal ante el Consejo Ejecutivo.

d) Comunicación y socialización del diagnóstico y plan

La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional en coordinación con la Gerencia General y la Unidad de Integridad, comunicará los resultados del diagnóstico y el plan de acción a la Alta Dirección, órganos de gobierno y unidades responsables. Con este fin coordinará la realización de presentaciones y talleres internos, con el objetivo de difundir y promover los principios y beneficios de la transparencia proactiva entre los distintos equipos de trabajo.

Asimismo, se encargará de publicar el plan de acción y reportar periódicamente los avances alcanzados a través del portal institucional y los canales oficiales de comunicación.

Finalmente, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional mantendrá un registro detallado de todas las actividades de socialización realizadas, así como de la retroalimentación recibida, con el fin de evaluar el impacto y mejorar continuamente los procesos de transparencia.

7.2. Identificación y Priorización de Información Proactiva

a) Definición de los tipos de información adicional relevante a publicar

El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, en coordinación con la Gerencia General y la Unidad de Integridad, será responsable de definir los tipos de información adicional que resultan relevantes para su publicación proactiva por parte de los órganos de gobierno. Esta labor busca asegurar la transparencia institucional y fortalecer la confianza ciudadana mediante el acceso a información útil y de interés público.

Entre los documentos que serán identificados figuran acuerdos, resoluciones, agendas, informes de gestión, resultados de auditoría, indicadores de desempeño, decisiones estratégicas y cualquier otro contenido que aporte valor al escrutinio público. El Consejo Ejecutivo, a propuesta de la Gerencia General, establecerá los criterios que permitan determinar la pertinencia, utilidad y demanda social de cada tipo de información seleccionada.

b) Priorización de la información según utilidad social, demanda ciudadana y potencial preventivo

El Comité de Transparencia Proactiva será responsable de priorizar la información previamente identificada. Su labor se enfocará en analizar de manera rigurosa cada tipo de contenido, asegurando que la selección responda a los objetivos institucionales y a las necesidades de la ciudadanía.

La priorización se llevará a cabo mediante la evaluación de criterios como la utilidad social, la demanda ciudadana y el potencial de la información para prevenir la corrupción y fortalecer la rendición de cuentas. Estos aspectos permitirán determinar cuáles documentos y datos resultan más relevantes para ser publicados de manera proactiva, contribuyendo así a la transparencia y confianza pública.

El Comité aplicará criterios objetivos, como la frecuencia de solicitudes de acceso, el impacto en la gestión institucional y la relevancia para la ciudadanía. Finalmente, se elaborará una matriz de priorización que será presentada para su validación a la Alta Dirección, asegurando así la coherencia y legitimidad de la selección realizada.

c) Validación y aprobación de la lista priorizada de información

La Gerencia General, tras revisar cuidadosamente la matriz de priorización, verificará que en la lista se incluyan los temas más relevantes y de mayor impacto institucional. Posteriormente, presentará la lista priorizada de información proactiva ante el Consejo Ejecutivo para su validación y aprobación formal.

Una vez obtenida la aprobación del Consejo Ejecutivo, la Gerencia General comunicará la lista definitiva a todas las unidades responsables, a fin de que se preparen y procedan con la publicación proactiva de la información seleccionada.

d) Comunicación interna de la información priorizada

A través de la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional se informará a todas las unidades organizacionales y funcionales del Poder Judicial sobre la lista de información priorizada que deberá ser publicada de manera proactiva. Para facilitar la comprensión y el cumplimiento de estas nuevas obligaciones, elaborará materiales informativos y guías dirigidos al personal.

Asimismo, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional organizará sesiones informativas y talleres para explicar los criterios de priorización y resolver las dudas que surjan entre los trabajadores. Además, pondrá a disposición un canal de consultas para acompañar y apoyar la correcta implementación de estas disposiciones.

7.3. Estandarización y Preparación de la Información

a) Estandarización de formatos y criterios de publicación

La Gerencia de Tecnologías de Información, en coordinación con la Unidad de Integridad, estandariza los formatos y criterios para la publicación de información proactiva. Define los formatos abiertos y accesibles que se deben emplear (como PDF, Excel, Word y datos abiertos), establece los criterios de veracidad, integridad, accesibilidad, actualización, utilidad e interoperabilidad que debe cumplir la información, y elabora una guía técnica para la preparación y publicación de información proactiva.

b) Preparación de la información en formatos abiertos y accesibles

Las unidades responsables de cada órgano de gobierno (Presidencia, Consejo Ejecutivo, Sala Plena, Gerencia General) preparan la información priorizada en los formatos definidos. Cada unidad responsable recopila, valida y estructura la información relevante conforme a los criterios establecidos. Asimismo, garantizan que la información se mantenga actualizada, sea comprensible y cumpla con los estándares de calidad definidos.

Para asegurar la transparencia y el acceso universal, la información debe ser elaborada utilizando formatos abiertos y accesibles, tales como PDF, Excel, Word y datos abiertos, siguiendo las directrices técnicas establecidas por la Gerencia de Tecnologías de Información en coordinación con la Unidad de Integridad. Estos formatos permiten que la información pueda ser consultada y reutilizada fácilmente por la ciudadanía y otros actores

interesados. Finalmente, las unidades responsables remiten la información preparada a la Gerencia de Tecnologías de Información para su revisión y publicación.

c) Elaboración de materiales explicativos y guías para la ciudadanía

La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional será responsable de elaborar materiales explicativos y guías que faciliten la comprensión y el uso de la información publicada. Para ello, desarrollará recursos como tutoriales, infografías, videos y documentos de ayuda que orienten a la ciudadanía sobre cómo acceder y utilizar la información proactiva, adaptando estos materiales a distintos públicos y asegurando el uso de un lenguaje claro, inclusivo y accesible.

Asimismo, en coordinación con la Unidad de Integridad, validará dichos materiales antes de su publicación, garantizando que cumplan con los estándares de calidad y sean realmente útiles para los usuarios.

d) Validación y control de calidad de la información a publicar

La Unidad de Integridad será responsable de validar y controlar la calidad de la información preparada antes de su publicación. Para ello, verificará que la información cumpla con los criterios de veracidad, integridad, utilidad y accesibilidad, además de revisar que los formatos y estructuras sean consistentes y no presenten omisiones relevantes.

Una vez concluida la revisión, la Unidad de Integridad emitirá un informe de conformidad o, en caso necesario, recomendaciones de mejora dirigidas tanto a las unidades responsables como a la Gerencia de Tecnologías de Información.

7.4. Orientación y Participación Ciudadana

a) Habilitación de canales de orientación para la ciudadanía

La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional en coordinación con la Gerencia de Tecnologías de Información, habilitará y gestionará diversos canales de orientación para facilitar el acceso y la comprensión de la información publicada de manera proactiva. Entre estos canales se incluyen chatbots, tutoriales, líneas de atención y materiales explicativos, disponibles tanto en la web institucional como en otros entornos digitales.

La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional garantizará que dichos canales sean accesibles, inclusivos y estén al alcance de todos los usuarios. De igual manera, se encargará de actualizar periódicamente los contenidos y responder oportunamente a las consultas ciudadanas, promoviendo la interacción y el acompañamiento informativo.

b) Recogida de retroalimentación ciudadana sobre la utilidad y calidad de la información

El Comité de Transparencia Proactiva, en coordinación con la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional, será responsable de recopilar y sistematizar la retroalimentación ciudadana respecto a la utilidad, calidad y accesibilidad de la información publicada.

Para ello, podrá emplear diversas herramientas, tales como encuestas, formularios de opinión, buzones digitales y plataformas interactivas, así como la realización de diálogos ciudadanos, con el objetivo de identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas que permitan recoger de manera efectiva las sugerencias y comentarios de los usuarios.

Posteriormente, el Comité analizará los resultados obtenidos y elaborará informes semestrales que incluyan hallazgos relevantes y recomendaciones concretas. Dichos informes serán presentados tanto a la Alta Dirección como a las unidades responsables, con el objetivo de informar y respaldar el proceso de toma de decisiones.

c) Incorporación de sugerencias y propuestas ciudadanas en la mejora continua

La Gerencia General, en coordinación con el Comité de Transparencia Proactiva, integrará de manera sistemática las sugerencias y propuestas ciudadanas en el proceso de mejora continua de la transparencia proactiva. Para ello, evaluará la viabilidad de las propuestas recibidas y dará prioridad a aquellas que generen un mayor impacto social o institucional.

Asimismo, coordinará con las unidades responsables la implementación de las mejoras derivadas de la retroalimentación ciudadana. Finalmente, comunicará públicamente las acciones adoptadas y los resultados obtenidos, reforzando así la confianza y promoviendo una participación ciudadana activa.

d) Promoción de la participación ciudadana en la agenda de transparencia

La Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional en coordinación con la Unidad de Integridad, impulsará la participación activa de la ciudadanía en la agenda de transparencia del Poder Judicial. Para ello, diseñará y organizará foros, talleres y espacios virtuales que faciliten el diálogo sobre temas de transparencia, permitiendo además recoger propuestas y aportes de la sociedad civil.

Asimismo, se desarrollarán campañas de sensibilización y educación dirigidas a informar sobre el derecho de acceso a la información y resaltar la importancia de la transparencia proactiva.

De manera complementaria, la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional será responsable de elaborar reportes detallados sobre los niveles y formas de participación ciudadana. Estos informes serán presentados semestralmente a la Gerencia General, contribuyendo así a la toma de decisiones y al fortalecimiento de las políticas de transparencia institucional.

7.5. Monitoreo, Evaluación y Mejora Continua

a) Establecimiento de indicadores de cumplimiento, calidad y satisfacción ciudadana

La Unidad de Integridad, en coordinación con la Gerencia General, será responsable de establecer los indicadores clave que permitan monitorear el cumplimiento de las obligaciones de transparencia proactiva, así como la calidad de la información publicada y el nivel de satisfacción ciudadana. Entre los indicadores a definir podrá incluirse: porcentaje de información actualizada, número de visitas al portal, tiempo de respuesta a consultas, nivel de satisfacción ciudadana y número de sugerencias recibidas y atendidas.

Asimismo, la Unidad de Integridad documentará la metodología utilizada para la medición, incluyendo la identificación de los responsables de la recolección de datos. Finalmente, comunicará los indicadores definidos a todas las unidades responsables, a fin de garantizar su correcta aplicación en los procesos institucionales.

b) Publicación de reportes periódicos de avances y resultados

La Gerencia General, a través de la Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional, será responsable de publicar reportes periódicos que informen sobre los avances, resultados y mejoras implementadas en el ámbito de la transparencia proactiva. Para ello, se consolidará los datos provenientes de los indicadores establecidos y los resultados obtenidos.

Se garantizará que los reportes elaborados sean claros, accesibles y estén dirigidos tanto a la ciudadanía como a los órganos de gobierno. Dichos reportes serán difundidos a través del portal institucional y otros canales oficiales de comunicación.

c) Ajuste del procedimiento y contenidos en función de resultados y retroalimentación

El Comité de Transparencia Proactiva, en coordinación con la Gerencia General, realizará ajustes en los procedimientos y contenidos publicados, tomando como base los resultados obtenidos y la retroalimentación de la ciudadanía. Para ello, analizará detalladamente los informes de monitoreo y

comentarios ciudadanos, identificando oportunidades de mejora en los procesos de transparencia proactiva.

A partir de este análisis, el Comité propondrá mejoras en los formatos, canales y contenidos de la información pública, coordinando la implementación de los cambios con las unidades responsables. Asimismo, efectuará un seguimiento continuo para asegurar el cumplimiento y la efectividad de los ajustes realizados.

8. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS / TRANSITORIAS

8.1. La implementación de la presente directiva se realizará de manera progresiva, conforme al cronograma aprobado por la Gerencia General.

8.2. Las unidades de organización del Poder Judicial adecuarán sus procedimientos internos en un plazo máximo de seis meses desde la entrada en vigencia de la presente directiva.

8.3. El Poder Judicial promoverá la cooperación con organismos internacionales y la adopción de buenas prácticas en transparencia.

8.4. La Gerencia General podrá interpretar cualquier aspecto de la presente directiva con la finalidad de aclarar su alcance y aplicación, debiendo informar de ello al Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.

9. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Actualización	Responsable/Cargo	Proceso
001	[Fecha]	Creación del documento	[Nombre/Cargo]	Transparencia Proactiva

10. ANEXOS

Anexo 01: Flujograma Implementación de la Transparencia Proactiva en el Poder Judicial

Anexo 01 de la directiva: Flujograma del Proceso de Implementación de la Transparencia Proactiva en el Poder Judicial

