



Autor: Dayam E. Pineda Molina

Licenciada en Administración por la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, MBA en Dirección de Empresas, con maestrías en Gerencia Pública y en Filosofía con mención en Ética y Filosofía Política. Cuenta con experiencia en gestión pública municipal, administración, emprendimiento social y docencia.

Correo: dpinedamolina@gmail.com

1. Introducción

La vasta bibliografía que respecto a la corrupción existe se circunscribe a aspectos jurídicos, de gestión, económicos o institucionales. Se habla de delitos, sanciones, sistemas de control, integridad, transparencia, conflictos de intereses, etc. Aunque necesarios, no es suficiente. La corrupción es, en primera instancia, una degradación moral de la función pública.

La colusión, la negociación incompatible, el soborno, el enriquecimiento ilícito, la aceptación de ventajas indebidas tienen una formulación jurídica específica; sin embargo, a nivel moral expresan algo más intangible pero evidente: deslealtad, traición y envilecimiento.

La corrupción no puede simplemente comprenderse solo como falla del procedimiento o debilidad del control. También debe ser interpretada como un fracaso de la conciencia moral. El funcionario corrupto no solo calcula una ventaja; previamente ha renunciado a su dignidad o a la dignidad de su cargo. No solo perjudica al Estado y al ciudadano; vulnera la idea misma de servicio público, la contradice.

Esta reflexión propone incorporar la variable “moral” o “conciencia moral” como elemento ético disuasivo frente a la corrupción de funcionarios públicos. Si el enfoque económico del delito postula que un individuo puede cometer un delito cuando el beneficio esperado supera con creces el costo de la sanción y la probabilidad de ser descubierto, es imperativo preguntarse: ¿qué ocurre cuando en esa ecuación desaparece el costo moral de la deshonra?

2. La fórmula de la corrupción

El premio Nobel Gary Becker (1974), desde su teoría de la elección racional y concretamente el análisis económico del crimen, planteó que una persona puede decidir cometer un delito cuando la utilidad esperada de esa conducta supera la utilidad que obtendría destinando su tiempo y recursos a actividades lícitas. Bajo esa lógica, el infractor pondera beneficios, costos, probabilidad de ser descubierto y severidad de la sanción.

Este enfoque resulta útil porque permite comprender por qué ciertos sistemas institucionales débiles favorecen la corrupción. Si la probabilidad de detección es mínima, si la sanción es minúscula y si el beneficio es alto, el cálculo racional puede inclinarse hacia la conducta corrupta.

Sin embargo, trasladado al ámbito de la función pública, ese análisis queda incompleto si no incorpora la variable moral. El funcionario no es únicamente un agente que maximiza beneficios. Es una persona investida de responsabilidad pública. Sus actos no solo producen consecuencias patrimoniales, sino también consecuencias éticas y sociales.

Por ello, frente a la pregunta económica “¿cuánto puedo ganar y qué probabilidad tengo de ser sancionado?”, la ética introduce otra pregunta: “¿en qué clase de persona me convierto al aceptar esta ventaja indebida?”. Esta segunda pregunta es decisiva, porque allí aparece el costo moral.

El problema surge cuando el funcionario teme la cárcel, pero no la deshonra; teme la sanción, pero no la pérdida de dignidad; teme ser descubierto, pero no la traición. En ese escenario, el control externo puede resultar insuficiente, porque el límite interior ya ha sido vencido.

3. Cuando el costo moral tiende a cero

Una sociedad moralmente débil puede condenar la corrupción y, al mismo tiempo, admirar al que “se sale con la suya”. Puede repudiar al corrupto cuando perjudica a otros, pero envidiarlo cuando parece exitoso. Allí se revela una contradicción cínica: no siempre se odia la injusticia por amor a la justicia, sino por el temor de padecerla (Platón, (s/f), pág. 17).

Platón, en la discusión sobre la justicia, deja entrever esta tensión cuando se plantea si los hombres son justos por convicción o solo por miedo a sufrir injusticia. La pregunta sigue siendo actual. Una comunidad puede reclamar honestidad al funcionario y, al mismo tiempo, celebrar la viveza, la ventaja indebida, la recomendación informal o el privilegio.

En ese entorno, la corrupción deja de ser vista como degradación moral y se convierte en habilidad social. El corrupto ya no aparece como indigno, sino como astuto. El íntegro ya no aparece como virtuoso, sino como ingenuo. Esa inversión de valores es peligrosa, porque cuando la sociedad ridiculiza la virtud y premia la viveza, el costo moral de corromperse disminuye.

Aquí resulta pertinente citar a José Ingenieros. En *El hombre mediocre*, Ingenieros contrapone la mediocridad al ideal. El mediocre no aspira a la excelencia moral; se adapta, es doméstico; imita, es rutinario; calcula, es hipócrita; obedece a la conveniencia, es servil. No necesariamente es incapaz de distinguir el bien del mal, pero carece de fuerza interior para preferir el bien cuando el mal ofrece recompensa.

El funcionario corrupto puede ser visto desde este ángulo: No siempre es un gran criminal en sentido espectacular; muchas veces es un hombre mediocre que “peca por la paga” (de la Cruz, (s/f)), que transa la dignidad por el beneficio, que convierte la función pública en ventaja personal. Su falta no es solo jurídica: es una renuncia moral.

4. Agravación moral del daño

No toda corrupción produce el mismo grado de repudio moral en la conciencia pública. Toda corrupción es reprochable, pero hay contextos que agravan moralmente el daño. No es lo mismo defraudar al Estado en una operación ordinaria que hacerlo durante una pandemia.

Por eso la corrupción en tiempos de emergencia genera una indignación distinta. No se trata solo de pérdida económica, sino de envilecimiento. Allí la variable moral se vuelve más evidente: cuanto mayor es la vulnerabilidad de las personas, mayor es la gravedad ética de la traición.

El derecho puede medir el daño mediante tipos penales, sanciones y responsabilidades. La ética cualifica la calidad moral del acto y del agente. Pregunta qué revela ese acto sobre el carácter de quien lo comete. Pregunta qué ocurre con una institución cuando quienes debían servir se sirven de ella.

5. La mediocridad moral del funcionario corrupto

Ingenieros (1913) sostiene que no debe confundirse la incapacidad para el mal con la virtud (pág. 33). Ser virtuoso no consiste en no delinquir porque no hubo oportunidad o por miedo al castigo. La virtud se manifiesta cuando, pudiendo beneficiarse indebidamente, el sujeto elige conservar su dignidad.

Desde esa perspectiva, la corrupción degrada al funcionario en varios sentidos. Primero, lo vuelve servil, porque vende su decisión al interés privado. Segundo, lo vuelve rutinario, porque reproduce prácticas informales que paralizan la innovación, la eficiencia y la meritocracia. Tercero, lo vuelve hipócrita, porque proclama legalidad mientras negocia excepciones en privado. Finalmente, lo aleja de la virtud, porque en lugar de procurar el bien público, se conforma con evitar el peor castigo.

La corrupción también produce una falsa moral comparativa. Algunos pretenden minimizarla diciendo que existen delitos peores, más violentos o más visibles. Pero esa comparación empobrece el juicio ético. La corrupción no necesita parecerse al sicariato para ser moralmente grave. Su daño es

distinto: “Erosiona la justicia, socava los derechos humanos y es un obstáculo para el alivio de la pobreza” (INACAL, 2017, pág. 9). Castiga al honesto y premia al oportunista.

El corrupto gana beneficios, pero pierde autoridad moral. Puede conservar cargo, apariencia o bienes, pero ha hipotecado algo más profundo: su honor. Si la sociedad no percibe esa pérdida como un costo real, la corrupción se vuelve más barata.

6. Estado, ciudadanía y funcionario: una corresponsabilidad moral

La variable moral no debe recaer únicamente sobre el individuo aislado. La corrupción también expresa fallas del Estado y de la cultura ciudadana.

El Estado incurre en contradicción cuando exige integridad, pero actúa sin integridad; cuando pide cumplimiento a los administrados, pero demora pagos a proveedores calificados, genera dependencia, tolera arbitrariedades o permite trámites diseñados para empujar al ciudadano hacia la informalidad (SERVIR, 2022, pág. 18). Una institución que no honra su palabra debilita su autoridad ética para exigir rectitud.

La ciudadanía también tiene responsabilidad cuando normaliza la ventaja indebida, busca atajos o “trámites de facilitación”, celebra al “roba, pero hace obras” o condena la corrupción solo cuando no participa de sus beneficios. Una sociedad que admira el éxito sin preguntarse por los medios termina formando funcionarios de la misma talla.

Pero nada de ello absuelve al funcionario. Precisamente porque el entorno puede ser corrupto, la integridad exige mayor audacia moral. Como advertía Ingenieros (1947), no todos nacen con temperamento de mártires; sin embargo, la vida pública exige al menos una disposición mínima a resistir la presión. En una sociedad plagada de mediocridad, el funcionario íntegro puede parecer incómodo, exagerado o inclusive ingenuo. En palabras de Moliere (1981), “se soportan fácilmente las críticas, pero no se soporta la mofa. Se puede ser perverso, pero no se quiere ser ridículo”. Pero esa incomodidad es necesaria porque la administración pública no debiera ser únicamente técnica, también es carácter.

7. La variable moral como disuasivo ético

Incorporar la variable moral no significa reemplazar sanciones, controles, auditorías o reformas institucionales. Significa reconocer que ninguna de esas herramientas será suficiente si el funcionario solo teme ser descubierto, pero no considera deshonroso corromperse.

La ética pública no puede reducirse al cumplimiento formal, pues supone principios de probidad, idoneidad, veracidad y lealtad frente al interés general (Ley N° 27815, 2002, pág. art. 6). Por ello, la variable moral no es un añadido ornamental, sino el fundamento interior que da sentido a la norma ética y evita que esta se convierta en una declaración vacía.

La variable moral debe operar como costo interno. Debe hacer que la corrupción sea percibida no solo como riesgo legal, sino como pérdida de dignidad. Para ello, la formación ética no puede reducirse a charlas protocolares ni a códigos decorativos. Debe formar criterio, conciencia, sentido del deber y comprensión del bien público.

También se requiere liderazgo institucional. Una oficina que premia al que incumple procedimientos, margina al honesto o ridiculiza al íntegro reduce el costo moral de la falta. Por el contrario, una cultura organizacional que reconoce la rectitud, protege al denunciante, respeta el mérito y sanciona la ventaja indebida eleva el costo moral de corromperse.

La variable moral también exige recuperar palabras que parecen antiguas, pero siguen siendo indispensables: honor, dignidad, virtud. Sin ellas, la gestión pública puede volverse técnicamente eficiente, pero éticamente vacía. Puede cumplir metas, ejecutar presupuesto y producir indicadores, mientras pierde el alma institucional.

8. Conclusión

La corrupción de funcionarios públicos no puede entenderse únicamente como una operación de costo-beneficio. Es cierto que el corrupto calcula beneficios, probabilidades y sanciones. Pero una

sociedad que aspire a la integridad debe añadir otra dimensión: el costo moral de traicionar la función pública.

La variable moral permite recordar que el funcionario no solo administra expedientes, recursos o decisiones; administra confianza. Cuando se corrompe, no solo infringe la ley: degrada su dignidad, debilita la institución y empobrece moralmente a la sociedad.

Por ello, la lucha contra la corrupción no debe agotarse en castigos externos. Debe formar personas capaces de sentir la deshonra como pérdida, la dignidad como límite y el servicio público como deber. Sócrates afirmaba que es mejor padecer la injusticia que cometerla. Y si alguno llama dichoso al corrupto impune, habría que responder que ignoramos el verdadero estado de su alma (Gorgias, 1871, pág. 174).

Bibliografía

- Becker, G. (1974). *Crimen y castigo: Un enfoque económico* (E. Landes & W. M. Landes, Eds.). <http://www.colby.edu/economics/faculty/thowell/ec473/Becker1968.pdf>
- De la Cruz, S. J. (s. f.). *Hombres necios que acusáis* [Poema]. Gavilan College Department of Spanish. https://www.gavilan.edu/academic/spanish/gaspar/html/4_08.html
- INACAL. (2017). *NTP-ISO 37001:2017. Sistemas de gestión antisoborno: Requisitos con orientación para su uso*. Instituto Nacional de Calidad. <https://www.sbn.gob.pe/Repositorio/public/files/2025/11/ntp-iso-37001-2025-11-12-1762977815.pdf>
- Ingenieros, J. (1913). *El hombre mediocre*. Editorial Losada. <https://www.mendoza.edu.ar/wp-content/uploads/2022/04/El-hombre-mediocre-Jose-Ingenieros.pdf>
- Ingenieros, J. (1947). *Proposiciones relativas al porvenir de la filosofía*. Editorial Losada.
- Congreso de la República del Perú. (2002, 13 de agosto). *Ley N° 27815. Ley del Código de Ética de la Función Pública*. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/828190-27815>
- Molière. (1981). *El tartufo* (Ediciones Colihue, Ed.). Universidad de Buenos Aires. <http://eventosacademicos.filo.uba.ar/index.php/CIL/VI-2014/paper/viewFile/2173/1025>
- Platón. (s. f.). *La república* (Patricio de Azcárate, Trad.). Universidad Nacional de San Martín. <https://circulosemiotico.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/03/platc3b3n-la-republica.pdf>
- Platón. (1871). *Gorgias* (Patricio de Azcárate, Trad.). Medina y Navarro Editores. <https://www.filosofia.org/cla/pla/img/azf05115.pdf>
- Servir. (2022). Contrataciones públicas: ¿Qué pasa cuando el Estado no paga a tiempo? *Revista Sinergia Sapientia*, (93), Artículo 92. <https://revista.enap.edu.pe/index.php/ss/article/view/93/92>