

## Administración, Corrupción y Desarrollo en América Latina: una revisión documental

Administration, Corruption, and Development in Latin America:  
a documentary review

Rodrigo Ocalagán Costa

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá

Correo: [rodrigo.ocalagan-c@up.ac.pa](mailto:rodrigo.ocalagan-c@up.ac.pa) <https://orcid.org/0009-0000-2828-9588>

Recibido: 10-10-2025

Aprobado: 19-11-2025

DOI: <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v9n1.a9038>

### RESUMEN

Este artículo presenta una revisión documental de tipo narrativo-analítico sobre la relación entre integridad y desarrollo humano en América Latina. Se emparejaron los valores del Índice de Desarrollo Humano (IDH, 2023) y del Índice de Percepción de la Corrupción (IPC, 2024) para 20 países de la región y se analizaron los puntajes correspondientes. El método incluyó descripción comparada (Tabla 1), contraste con referencias internacionales (Top-15 y Bottom-10 por IDH; Tablas 2 y 3), y pruebas de asociación mediante correlación de Spearman ( $\rho$ ), complementadas con una recta de tendencia OLS ( $R^2$ ). Los resultados muestran un gradiente positivo entre IPC e IDH ( $\rho = 0,77$ ;  $p < 0,001$ ;  $n = 20$ ). La asociación se mantiene robusta al excluir dos observaciones atípicas leves (Panamá y Argentina), con  $\rho = 0,79$  ( $p < 0,001$ ;  $n = 18$ ). El análisis identifica heterogeneidad intrarregional y desalineaciones puntuales atribuibles a estructuras productivas y capacidades estatales diferenciadas. Desde la administración público privada, los hallazgos sugieren priorizar controles internos, compras y contrataciones transparentes, debida diligencia de terceros y gestión de riesgos de cumplimiento para reducir costos de transacción y riesgos reputacionales. El estudio es transversal y descriptivo; no infiere causalidad y se basa en indicadores agregados.

**Palabras clave:** administración de empresas; América Latina; corrupción; desarrollo humano; IDH; integridad pública; IPC.

### ABSTRACT

This article presents a narrative-analytical literature review on the relationship between integrity and human development in Latin America. Values from the Human Development Index (HDI, 2023) and the Corruption Perceptions Index (CPI, 2024) were paired for 20 countries in the region and the corresponding scores were analyzed. The method included a comparative description (Table 1), a contrast with international references (Top-15 and Bottom-10 by HDI; Tables 2 and 3), and association tests using Spearman's correlation ( $\rho$ ), complemented by an ordinary least squares (OLS) trend line ( $R^2$ ). Results show a positive gradient between CPI and HDI ( $\rho = 0.77$ ;  $p < 0.001$ ;  $n = 20$ ). The association remains robust after excluding two mild outliers (Panama and Argentina), with  $\rho = 0.79$  ( $p < 0.001$ ;  $n = 18$ ). The analysis identifies intraregional heterogeneity and specific misalignments attributable to productive structures and differentiated state capacities. From a public-private management perspective, the findings suggest prioritizing internal controls, transparent procurement and contracting, third-party due diligence, and compliance risk management to reduce transaction costs and reputational risks. The study is cross-sectional and descriptive; it does not infer causality and relies on aggregated indicators.

**Keywords:** business administration; Latin America; corruption; human development; HDI; public integrity; CPI.



## Introducción

América Latina concentra una abundante dotación de recursos y una diversidad social y cultural notables; sin embargo, convive con brechas de gobernanza que condicionan su trayectoria de desarrollo (Altomonte & Sánchez, 2016). En ese contexto, Panamá destaca por su modelo de servicios (Canal, puertos, logística y zona libre) y un desempeño en desarrollo humano superior al promedio regional, aun cuando persisten debilidades en integridad (Banco Mundial, 2025). Esta condición, de alto IDH con puntajes IPC que no siempre acompañan los patrones, sugiere un desajuste entre resultados sociales y estándares de control de la corrupción que merece un análisis específico.

La literatura ha documentado un vínculo consistente entre calidad institucional—en particular, el control de la corrupción—y resultados de desarrollo (Mauro, 1995; Ugur, 2014; Tanzi & Davoodi, 2001). Para examinar ese nexo en la región, empleamos dos referentes internacionales comparables: el Índice de Desarrollo Humano (IDH/HDI) del PNUD que se presenta en una escala de 0–1 que integra salud, educación e ingreso; y el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC/CPI) de Transparencia Internacional que se describe con un puntaje de 0–100 donde valores más altos implican menor percepción de corrupción. Por rigor comparativo, en este artículo se analizan los puntajes y no las posiciones del ranking, además, se reporta el IDH con tres decimales.

Desde la administración de empresas, la relación integridad–desempeño no es solo un asunto macro: se traduce en costos de transacción, riesgo reputacional y acceso a financiamiento a nivel organizacional; además, condiciona la efectividad de controles internos, compras y contrataciones transparentes, canales de denuncia y gobierno corporativo (OCDE, 2019; OCDE, 2018; Transparency International, 2008). En entornos con mejores estándares de integridad, las firmas tienden a enfrentar menores fricciones y mayores incentivos para invertir y escalar prácticas de cumplimiento. Por el contrario, déficits de gobernanza pueden erosionar productividad y sostenibilidad, aun cuando el agregado macroeconómico sea favorable (Banco Mundial, 2024).

En consecuencia, este artículo contrasta el IDH (2023) con el IPC (2024, puntaje 0–100) para América Latina y sitúa dichos resultados frente a referencias internacionales (Top-15 y Bottom-10 por IDH). La hipótesis de trabajo es que mayor puntaje IPC (menor percepción de corrupción) se asocia con mayor IDH. Para asegurar comparabilidad, se emplean años pareados y se analizan valores en puntajes y aun que se incluyen los rangos, estos se reportan solo con fines descriptivos. La asociación se evalúa con correlación de Spearman ( $\rho$ ) y apoyo descriptivo de un ajuste lineal ( $R^2$ ), sin pretender inferir causalidad. Además, se exploran observaciones atípicas con énfasis en Panamá y en Argentina, por presentar condiciones atípicas, a fin de discutir implicaciones para la administración de empresas y la gestión de integridad público-privada.

Los resultados se presentan en tres pasos: Tabla 1 - América Latina, Figura 1 – Dispersión IDH vs IPC y, Tabla 2 y 3 con fines comparativos; luego, la asociación estadística y los dos casos atípicos (Panamá, Argentina).

## Materiales y método

**Diseño.** Estudio de revisión documental de tipo narrativo-analítico, con contraste descriptivo entre desarrollo humano e integridad en América Latina, y lectura aplicada a administración de empresas. La comparación empareja IDH-2023 (PNUD) con IPC-2024 (Transparencia Internacional, puntaje 0–100).

**Fuentes y periodo.** Se consultaron Google Scholar, SciELO y literatura institucional de PNUD (IDH), Transparencia Internacional (IPC) y CEPAL. El periodo temático de referencia fue 2000–2025 (para el marco). Las búsquedas se realizaron entre septiembre y octubre de 2025; idiomas: español e inglés.

**Ámbito geográfico.** 20 países de América Latina (los reportados en la Tabla 1). Los Top-15 y Bottom-10 por IDH se incluyen solo como referencia internacional (Tablas 2–3); no forman parte de la estimación de asociación para América Latina.

**Estrategia de búsqueda.** Combinaciones booleanas en título, resumen y palabras clave:

Español: (corrupción OR gobernanza OR integridad pública) AND (América Latina OR Latinoamérica) AND (IDH OR “desarrollo humano” OR IPC).

Inglés: (corruption OR governance) AND (“Latin America”) AND (HDI OR “human development” OR CPI).

Se aplicó rastreo por referencias (snowballing) de los estudios incluidos.

**Criterios de inclusión.** (i) Artículos arbitrados y reportes institucionales con autoría sobre corrupción (IPC/CPI u otros índices comparables) y desarrollo (IDH/HDI) en América Latina; (ii) pertinencia para administración, gestión o gobernanza; (iii) datos o análisis sistemáticos; (iv) 2000–2025; (v) español/inglés.

**Exclusiones.** Opiniones sin método, entradas sin autoría, duplicados, y documentos fuera de tema o periodo.

**Procedimiento de selección.** Depuración de duplicados; cribado por título y resumen; lectura a texto completo de los potencialmente elegibles; síntesis narrativa por temas. Dado el carácter de revisión narrativa, no se reportan conteos PRISMA por etapa; en su lugar, se explicitan fuentes, criterios y el corpus final (Tablas 1–3).

### Variables e indicadores.

IDH (PNUD, 2023): escala 0–1 (reportado con tres decimales).

IPC (TI, 2024): puntaje 0–100 (valores más altos = menor percepción de corrupción).

Para comparabilidad y replicabilidad, el análisis se realiza con los valores de puntajes; las posiciones (rangos) se muestran solo con fines descriptivos en las tablas.

### Análisis.

Descripción comparada de América Latina (Tabla 1) y referencias internacionales (Tablas 2–3). Figura 1: dispersión IDH (eje Y) vs. IPC (eje X), con tendencia OLS.

**Asociación principal:** correlación de Spearman ( $\rho$ ) entre IDH e IPC para América Latina ( $n = 20$ ), por su robustez a no normalidad y a observaciones atípicas; se reporta además  $R^2$  (OLS) como complemento descriptivo.

**Sensibilidad:** identificación de observaciones atípicas y recálculo de  $\rho$  excluyéndolas; énfasis en Panamá y Argentina como posibles atípicos leves.

**Aplicación a administración:** interpretación de los hallazgos en términos de costos de transacción, riesgo, gobierno corporativo y cumplimiento.

**Aspectos éticos.** Sin trabajo con sujetos humanos ni datos sensibles. Fuentes públicas y citación íntegra de autoría institucional/académica.

**Disponibilidad y replicabilidad.** Los valores usados (IDH-2023 e IPC-2024), la planilla con fórmulas para Spearman y los archivos de la figura (PNG/PDF) se incluyen como material suplementario.

## Preámbulo metodológico y contextual

Antes de presentar los hallazgos, conviene precisar qué miden los indicadores y cómo leer su contraste. El Índice de Desarrollo Humano (IDH) del PNUD resume logros en salud, educación e ingreso en una escala 0–1 (agregación geométrica de dimensiones normalizadas). El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) de Transparencia Internacional es un puntaje 0–100 donde valores más altos indican menor corrupción percibida (síntesis estandarizada de fuentes de expertos y encuestas a empresarios). Para garantizar comparabilidad temporal, se empareja IDH-2023 con IPC-2024 (puntaje) y los análisis se realizan sobre valores/puntajes; las posiciones (rangos) que aparecen en las tablas son solo descriptivas.

Este preámbulo se apoya en elementos histórico–institucionales relevantes para interpretar la heterogeneidad regional. América Latina ha combinado ciclos de crecimiento discontinuo con capacidad estatal desigual, lo que incide en la conformación de incentivos y en la efectividad de mecanismos de integridad (PNUD, 2021; CAF & PNUD, 2024). Estos factores condicionan la traducción de ingreso y acceso a servicios en mejoras sostenidas de IDH, y ayudan a explicar desalineaciones temporales con los puntajes IPC. En particular, economías con fuerte orientación a servicios transnacionales y altos niveles de capital humano pueden sostener niveles altos de IDH aun con rezagos de gobernanza, lo que refuerza la necesidad de controles internos, transparencia y responsabilidad público–privada (BID Invest, 2024; PNUD Argentina, 2025).

## Resultados

### Panorama comparado: América Latina

La Tabla 1 presenta el contraste país por país para América Latina entre el Índice de Desarrollo Humano (IDH, 2023) y el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC, 2024, puntaje 0–100). En el conjunto regional se observa un gradiente positivo, a mayores puntajes IPC (menor corrupción percibida) corresponden valores IDH más altos, mientras que los países con IDH medio/bajo tienden a concentrar puntajes IPC reducidos. Este patrón se aprecia ya en el ordenamiento por IDH descendente de la tabla.

En el tramo superior destacan Chile, Uruguay y Costa Rica, que combinan IDH alto/muy alto con puntajes IPC relativamente favorables en la región. En el extremo inferior, Venezuela, Nicaragua, Honduras y Haití aparecen con IDH y IPC simultáneamente rezagados. Entre ambos polos se ubica un bloque intermedio, con países como Colombia, Brasil y Ecuador, que, aun con IDH alto o medio–alto, muestran márgenes de mejora en integridad (IPC) para consolidar el avance en desarrollo humano.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)**Tabla 1**

América Latina: Índice de Desarrollo Humano (IDH, 2023) e Índice de Percepción de la Corrupción (IPC, 2024) — valores y rangos por país

País	IDH (2023)	Rango IDH	IPC (2024), puntaje 0- 100	Rango IPC
Chile	0.878	45	63	32
Argentina	0.865	47	37	99
Uruguay	0.862	48	76	13
Panamá	0.839	59	33	114
Costa Rica	0.833	62	58	42
Perú	0.794	79	31	127
México	0.789	81	26	140
Colombia	0.788	83	39	92
Brasil	0.786	84	34	107
Ecuador	0.777	88	32	121
República Dominicana	0.776	89	36	104
Cuba	0.762	97	41	82
Paraguay	0.756	99	24	149
Bolivia	0.733	108	28	133
Venezuela	0.709	121	10	178
Nicaragua	0.706	123	14	172
El Salvador	0.678	132	30	130
Guatemala	0.662	137	25	146
Honduras	0.645	139	22	154
Haití	0.554	166	16	168

**Nota.** IDH = Índice de Desarrollo Humano; IPC = Índice de Percepción de la Corrupción. Los rangos se muestran con fines descriptivos. Categorías IDH del PNUD:  $\geq 0,800$  = muy alto; 0,700–0,799 = alto; 0,550–0,699 = medio;  $<0,550$  = bajo. Fuente: PNUD (2025); Transparencia Internacional (2025).



Los casos de Panamá y de Argentina merecen una mención específica, ambos registran IDH muy alto junto a un puntaje IPC por debajo de lo esperado para ese nivel de desarrollo. En términos comparativos, Panamá se comporta como una observación atípica leve (IDH por encima de lo que su IPC sugeriría), una situación coherente con su modelo de servicios y su economía pujante impulsada por el Canal de Panamá, los puertos del Pacífico y Atlántico, la Zona Libre de Colón (zona franca) y su infraestructura y logística, además de su capacidad de generación de ingresos que sostiene el IDH pese a debilidades de gobernanza (Banco Mundial, 2025). Esta desalineación tiene implicaciones para la administración de empresas: refuerza la necesidad de fortalecer controles internos, debida diligencia de terceros, compras y contrataciones transparentes, canales de denuncia y gobierno corporativo, de modo que los resultados sociales (capturados por el IDH) converjan con estándares de integridad consistentes (reflejados en el IPC).

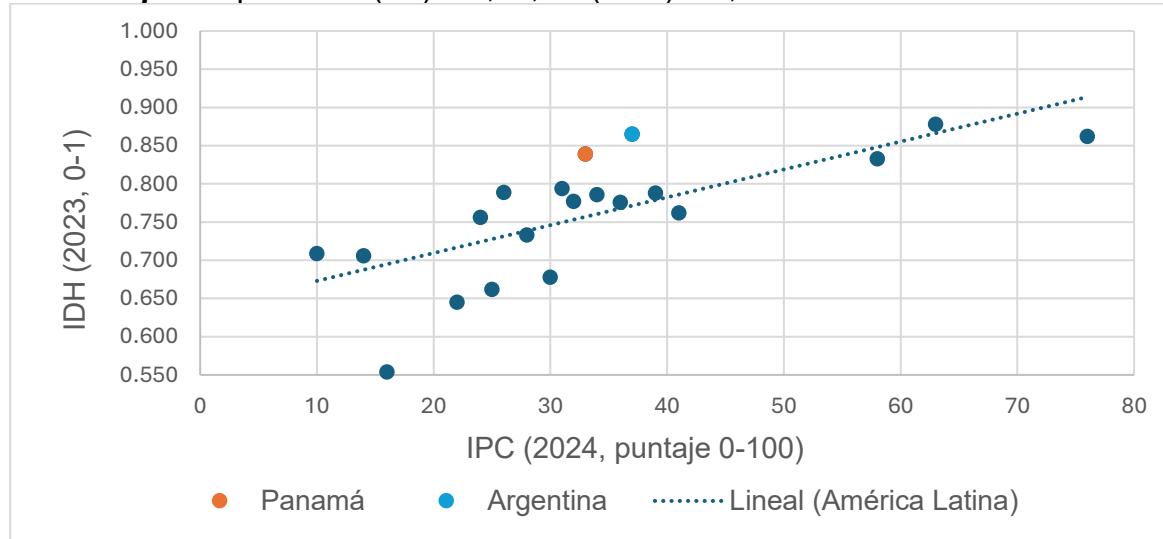
Argentina, por su parte, combina IDH muy alto con un puntaje IPC relativamente bajo para ese nivel de desarrollo, ubicándose por encima de la tendencia regional (IDH mayor al predicho por su IPC). Una explicación plausible es el stock de capital humano acumulado —alto nivel educativo, tradición universitaria y capacidades científico-culturales— junto con indicadores sociales (salud y educación) que sostienen el IDH, mientras que factores de gobernanza y volatilidad macroeconómica (inflación, litigiosidad, discrecionalidad regulatoria) alimentan una percepción de integridad más débil.

En ambos casos, la desalineación temporal entre resultados sociales y percepción de corrupción no implica causalidad, pero sugiere para la gestión empresarial priorizar controles internos, debida diligencia de terceros y compras/contrataciones transparentes, a fin de mitigar costos de transacción y riesgos reputacionales en ese entorno institucional.

**Figura 1**

Dispersión del IDH (2023) vs. IPC (2024)

$\rho$  de Spearman (AL) = 0,77;  $R^2$  (OLS)  $\approx$  0,52





Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

**Nota.** Cada punto representa un país; se resaltan Panamá y Argentina. IDH = Índice de Desarrollo Humano; IPC = Índice de Percepción de la Corrupción.  $\rho$  de Spearman = 0,77;  $R^2$  (OLS)  $\approx$  0,52. Fuente: PNUD (IDH 2023); Transparencia Internacional (IPC 2024).

### Asociación estadística

Se observa una asociación positiva entre IPC e IDH para América Latina ( $\rho$  de Spearman = 0,77,  $p < 0,001$ ;  $n = 20$ ). El ajuste lineal OLS arroja  $R^2 \approx 0,52$ . El resultado es robusto si se excluyen observaciones atípicas ( $\rho \approx 0,79$  sin Panamá y Argentina,  $n = 18$ ;  $p < 0,001$ ).

Para contextualizar los niveles de integridad observados en América Latina, se presentan estas dos referencias internacionales: los 15 países con mayor IDH (2023) y sus respectivos puntajes IPC (2024), y los 10 países con menor IDH (2023) y sus puntajes IPC (2024). Estas tablas no intervienen en la estimación de la asociación para América Latina, pero permiten dimensionar la brecha de integridad respecto de los extremos globales.

### Tabla 2

Países con mayor IDH (2023) y su IPC (2024)

País	IDH (2023)	Rango IDH	IPC (2024), puntaje 0-100	Rango IPC
Islandia	0.972	1	77	10
Noruega	0.970	2	81	5
Suiza	0.970	2	81	5
Dinamarca	0.962	4	90	1
Alemania	0.959	5	75	15
Suecia	0.959	5	80	8
Australia	0.958	7	77	10
Hong Kong (RAE)	0.955	8	74	17
Países Bajos	0.955	8	78	9
Bélgica	0.951	10	69	22
Irlanda	0.949	11	77	10
Finlandia	0.948	12	88	2
Singapur	0.946	13	84	3
Reino Unido	0.946	13	71	20
Emiratos Árabes Unidos	0.940	15	68	23

**Nota.** IDH = Índice de Desarrollo Humano; IPC = Índice de Percepción de la Corrupción. Los rangos se muestran con fines descriptivos. RAE = Región Administrativa Especial.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Los rangos pueden verse afectados por empates; el análisis se basa en puntajes (no en posiciones). Fuente: PNUD (2025); Transparencia Internacional (2025).

**Tabla 3***Países con menor IDH (2023) y su IPC (2024)*

País	IDH (2023)	Rango IDH	IPC (2024), puntaje 0-100	Rango IPC
Yemen	0.470	184	13	173
Sierra Leona	0.467	185	33	114
Burkina Faso	0.459	186	41	82
Burundi	0.439	187	17	165
Níger	0.419	188	34	135
Malí	0.419	188	27	107
Chad	0.416	190	21	158
Rep. Centroafricana	0.414	191	24	149
Somalia	0.404	192	9	179
Sudán del Sur	0.388	193	8	180

**Nota.** IDH = Índice de Desarrollo Humano; IPC = Índice de Percepción de la Corrupción. Los rangos se muestran con fines descriptivos. Los rangos pueden verse afectados por empates; el análisis se basa en puntajes (no en posiciones). Fuente: PNUD (2025); Transparencia Internacional (2025).

Las tablas comparativas sitúan el desempeño de América Latina frente a los extremos globales por IDH. En el Top-15 mundial (Tabla 2) se observa una coincidencia sistemática entre IDH muy alto y puntajes IPC elevados (menor percepción de corrupción), lo que refuerza el gradiente positivo entre integridad y desarrollo humano. En el Bottom-10 (Tabla 3), por el contrario, predominan puntajes IPC muy bajos junto a IDH bajo/medio, confirmando el mismo patrón opuesto. Aunque estas referencias no se utilizan para estimar la asociación principal (calculada solo con América Latina), permiten contextualizar la magnitud del rezago regional en temas de integridad y ayudan a dimensionar algunos márgenes de mejora: países de América Latina con IDH alto/medio-alto y IPC moderado podrían acercarse a los estándares del Top-15 mediante sistemas de integridad más robustos.

Metodológicamente, la lectura de esta sección debe considerar que IDH se reporta en escala 0–1 (tres decimales) y el IPC como puntaje 0–100 (enteros), y que las posiciones (rangos) incluidas en la tabla son descriptivas; los análisis formales se realizan con los valores de los puntajes y se desarrollan en las subsecciones siguientes (Figura 1 y Asociación estadística).



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

## Dispersión IDH (2023) vs. IPC (2024, puntaje) para América Latina

La Figura 1 muestra la relación entre IDH (eje Y) e IPC (eje X, puntaje 0–100) para los 20 países de América Latina. La nube evidencia una tendencia ascendente: mayores puntajes IPC (menor percepción de la corrupción) se asocian, en general, con mayores valores IDH. Panamá y Argentina aparecen como observaciones atípicas leves, con IDH por encima de lo esperado para sus IPC (véanse las marcas destacadas).

### Caso Panamá: observación atípica y lectura de gestión

Panamá presenta IDH = 0,839 (2023) con IPC = 33 (2024), situándose  $\approx 0,08$  puntos de IDH por encima de lo predicho por la tendencia regional para ese nivel de IPC (véase Figura 1). Este comportamiento sugiere una observación atípica leve: desempeño humano alto con rezagos en integridad. Una explicación plausible reside en su modelo de servicios (Canal, logística, puertos, Zona Libre), que sostiene ingreso y bienestar pese a debilidades de gobernanza.

Implicación para la gestión: cerrar la brecha reflejada en estas observaciones requiere fortalecer controles internos, debida diligencia de terceros, compras y contrataciones transparentes, canales de denuncia y gobierno corporativo, para alinear resultados sociales con estándares de integridad consistentes. En síntesis, la especialización en servicios transnacionales contribuye al IDH elevado pese al IPC moderado, lo que justifica tratar a Panamá como atípico leve y orientar la agenda de integridad empresarial y pública.

### Caso Argentina: observación atípica leve

Argentina combina IDH muy alto (2023) con puntaje IPC 2024 relativamente bajo para ese nivel de desarrollo, ubicándose por encima de la tendencia regional en la Figura 1 (IDH mayor al predicho por su IPC). Una explicación plausible es el stock de capital humano acumulado (salud y educación) que sostiene el IDH, mientras que factores de gobernanza y volatilidad macro elevan la percepción de corrupción. La desalineación temporal entre ambos indicadores no implica causalidad, pero sugiere una agenda de gestión: fortalecer controles internos, transparencia en compras, due diligence de terceros y gobierno corporativo para reducir costos de transacción y riesgos reputacionales en el entorno empresarial.

### Robustez del patrón IDH-IPC.

La asociación positiva entre IPC (puntaje) e IDH se mantiene alta y estadísticamente significativa al excluir las dos observaciones atípicas leves identificadas en la Figura 1 (Panamá y Argentina):  $\rho = 0,79$ ,  $n = 18$ ;  $p < 0,001$ . La diferencia respecto de la estimación base ( $\rho = 0,77$ ;  $n = 20$ ;  $p < 0,001$ ) es mínima, lo que confirma que el gradiente integridad–desarrollo en América Latina no depende de casos particulares. Este resultado es descriptivo y no implica, de ninguna manera, causalidad, pero refuerza la lectura de gestión: fortalecer estándares de integridad se asocia de forma consistente con mejores resultados de desarrollo humano.

### Cierre de resultados



En América Latina, el patrón es ascendente: mayor IPC (puntaje) se asocia con mayor IDH, con heterogeneidad intrarregional y casos atípicos puntuales (Panamá y Argentina). En la referencia internacional, los Top-15 IDH exhiben IPC alto de forma sistemática, mientras que el Bottom-10 IDH concentra los IPCs más bajos, lo que refuerza el gradiente integridad–desarrollo observado en la región.

## Discusión

Los hallazgos confirman una asociación positiva entre integridad y desarrollo humano en América Latina, consistente con la literatura que vincula el control de la corrupción con crecimiento y bienestar (Mauro, 1995; Ugur, 2014; Tanzi & Davoodi, 2001). No obstante, la heterogeneidad regional y la presencia de observaciones atípicas muestran que la relación IDH–IPC no es puramente lineal ni exclusiva: factores estructurales (composición sectorial, capacidades estatales, estabilidad macro, apertura) y de gobierno corporativo inciden en la posición de cada país en la nube de dispersión.

Estos resultados se insertan en una trayectoria histórico–institucional de inestabilidad y brechas de gobernanza pública y privada documentada para la región, que contribuye tanto a la variabilidad intrarregional como a desalineaciones puntuales; en particular, estructuras productivas específicas como por ejemplo, economías de servicios transnacionales como las de Panamá con el Canal, la Zona Libre y los puertos marítimos y capacidades estatales diferenciadas tienden a mover a ciertos países respecto de la tendencia general, matizando la magnitud y dirección de la asociación observada.

El caso de Panamá sugiere que un tejido de servicios transnacionales puede sostener niveles altos de IDH aun con rezagos de integridad, lo que abre una agenda de gestión orientada a reducir costos de transacción y riesgos reputacionales. Este marco sugiere que reformas de integridad y gobierno corporativo pueden amplificar retornos sobre inversiones en salud y educación que son componentes del IDH.

Por su parte, el caso de Argentina sugiere que un elevado acervo de capital humano que se ve reflejado en logros sostenidos en educación y salud, puede mantener niveles altos de IDH aun cuando persisten debilidades percibidas de integridad asociadas a volatilidad macroeconómica, discrecionalidad regulatoria y elevada litigiosidad. Esta perspectiva abre una agenda de gestión enfocada en fortalecer controles internos, debida diligencia de terceros y contrataciones transparentes, junto con gestión de riesgos de cumplimiento y disciplina financiera para mitigar costos de transacción y riesgos reputacionales.

## Limitaciones

Este análisis es transversal y descriptivo (no causal), usa indicadores agregados y depende de la calidad y armonización de fuentes institucionales (IDH/IPC). La inclusión de rangos es solo descriptiva; los resultados se basan en valores/puntajes. Futuras investigaciones podrían emplear panel de datos, contrastar con otros índices (p. ej., WGI–Control of Corruption) y explorar no linealidades (LOWESS) y tests de influencia. Resultados robustos a exclusión de atípicos, pero no exploran no linealidad formal; esto se deja para investigación futura.

## Implicaciones para la administración de empresas

Los resultados sugieren que mejores estándares de integridad se asocian de manera consistente con mayores niveles de desarrollo humano en América Latina, lo que traslada a la gestión empresarial una agenda concreta para reducir costos de transacción, prima de riesgo y exposición reputacional. Esta agenda es pertinente tanto para países que siguen la tendencia regional como para observaciones atípicas leves como Panamá y Argentina, donde la desalineación temporal entre IDH e IPC enfatiza la necesidad de alinear desempeño socioeconómico con sistemas de integridad más robustos.

### Prioridades de gestión:

- Gobierno corporativo y control interno. Fortalecer el consejo y los comités de auditoría, independencia de auditoría interna/externa, segregación de funciones y controles clave sobre pagos, caja y contratos.
- Compras y contrataciones transparentes. Definir matrices de autorización, trazabilidad de procesos, competitividad en licitaciones, y registros públicos de proveedores (incluida titularidad real/beneficiaria).
- Debida diligencia de terceros. Evaluaciones proporcionales al riesgo para proveedores, intermediarios y socios (KYC/KYTP), cláusulas anticorrupción y derechos de auditoría contractuales.
- Gestión de riesgos y cumplimiento. Mapas de riesgo de integridad, controles mitigantes, canales de denuncia con protección al informante, investigación y sanción documentadas; formación periódica y medición de efectividad.
- Datos y monitoreo. Indicadores de alerta (rotación de proveedores, concentración de adjudicaciones, excepciones a concurso), tableros para la alta dirección y reportes a stakeholders.
- Estandarización voluntaria. Considerar marcos como ISO 37001 (sistemas de gestión antisoborno) cuando sea pertinente al sector y tamaño de la organización.

### Coordinación público–privada:

- Promover e-procurement y datos abiertos en contratación pública; interoperabilidad de registros de beneficiarios finales y listas de sanciones.
- Impulsar acuerdos sectoriales de integridad y pactos de transparencia en cadenas de suministro (logística, salud, infraestructura), con auditorías cruzadas y monitoreo independiente.
- Fomentar mecanismos de autorregulación (códigos sectoriales, certificaciones) y mecanismos de integridad en asociaciones empresariales.

### Lectura para casos atípicos:

Panamá. La especialización en servicios transnacionales contribuye a un IDH elevado pese a un IPC moderado. La prioridad es cerrar la brecha reforzando controles internos, debida diligencia y compras transparentes en sectores de alto flujo financiero, de modo que el desempeño social converja con estándares de integridad consistentes.

Argentina. El stock de capital humano sostiene el IDH mientras factores de gobernanza y volatilidad macro presionan el IPC. La gestión debe enfocarse en compliance operativo (terceros, pagos, contrataciones) y en controles financieros que mitiguen riesgos en contextos de inflación y litigiosidad.

Estos hallazgos respaldan la necesidad de estándares de integridad para reducir costos de transacción y riesgos reputacionales, alineando prácticas de cumplimiento y gobierno corporativo con un entorno institucional que favorezca el avance sostenido del IDH. Estas medidas son complementarias al marco público y, juntas, contribuyen a estabilizar el gradiente integridad–desarrollo observado en la región.

## Conclusiones

La evidencia para América Latina muestra un gradiente positivo entre IPC e IDH, con diferencias relevantes entre países y observaciones atípicas explicables por estructuras económicas e institucionales.

El caso Panamá ilustra que la gestión de integridad es un vector estratégico para consolidar logros de desarrollo.

Se sugiere una agenda de política pública y corporativa enfocada en sistemas de integridad, gobierno corporativo y transparencia en compras para sostener y ampliar el desarrollo humano.

## Referencias Bibliográficas

- Altomonte, H., & Sánchez, R. J. (2016). Hacia una nueva gobernanza de los recursos naturales en América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40157>
- Banco Mundial. (2025, 6 de octubre). Panamá: panorama general. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>
- Mauro, P. (1995). Corruption and growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 110(3), 681–712. <https://doi.org/10.2307/2946696>
- Ugur, M. (2014). Corruption's direct effects on per-capita income growth: A meta-analysis. *Journal of Economic Surveys*, 28(3), 472–490. <https://doi.org/10.1111/joes.12035>
- Tanzi, V., & Davoodi, H. (2001). Corrupción, inversión pública y crecimiento. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (21), 73–82. <https://doi.org/10.24965/gapp.vi21.264>
- OCDE. (2019). La integridad pública en América Latina y el Caribe 2018–2019. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- OCDE. (2018). Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- Transparency International. (2008). Principios empresariales para contrarrestar el soborno (Edición para PYMES). Transparency International.
- Banco Mundial. (2024, 25 de noviembre). Datos para una mejor gobernanza: construyendo ecosistemas de analítica gubernamental en ALC (esp.). Banco Mundial.



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2021). Informe regional de desarrollo humano 2021: Atrapados: Alta desigualdad y bajo crecimiento en América Latina y el Caribe. PNUD. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/rhrrblac2021es.pdf>

CAF – banco de desarrollo de América Latina y el Caribe, & Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2024). Gobernanza para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Recomendaciones a partir de los diálogos promovidos por CAF y PNUD. CAF; PNUD. [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-09/gobernanza\\_para\\_el\\_desarrollo\\_en\\_americ\(latina\\_y\\_el\\_caribe\).pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-09/gobernanza_para_el_desarrollo_en_americ(latina_y_el_caribe).pdf)

BID Invest. (2024). La contribución económica del Canal de Panamá y su programa de inversión 2024–2030 (esp.). BID Invest. <https://idbinvest.org/en/download/23958>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) – Argentina. (2025, 6 de mayo). ¿Qué puesto ocupa Argentina en el Índice de Desarrollo Humano 2025 elaborado por PNUD? PNUD Argentina. <https://www.undp.org/es/argentina/noticias/que-puesto-ocupa-argentina-en-el-indice-de-desarrollo-humano-2025-elaborado-por-pnud>

Banco Mundial. (2025, 6 de octubre). Panamá: panorama general. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2025). *Informe sobre Desarrollo Humano 2024/2025. Anexo estadístico: Tabla 1. Índice de Desarrollo Humano (IDH) y sus componentes.*

Transparency International. (2025). *Corruption Perceptions Index 2024: Global Scores.*