

Gestión ética y responsabilidad social: clave del éxito en la administración pública

Ethical management and social responsibility: key to success in public administration

Jeanneth del Pilar Guamán Punguil*
Universidad Nacional de Chimborazo
Riobamba - Ecuador
jeannethd.guaman@unach.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0005-9217-1820>

Francisco Paúl Pérez Salas
Universidad Nacional de Chimborazo
Riobamba - Ecuador
francisco.perez@unach.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-5866-3320>

*Correspondencia:
jeannethd.guaman@unach.edu.ec

Cómo citar este artículo:
Guamán, J., & Pérez, F. (2025). Gestión ética y responsabilidad social: clave del éxito en la administración pública. *Perspectivas Sociales y Administrativas*, 3(2), 67-83. <https://doi.org/10.61347/psa.v3i2.94>

Recibido: 3 de junio de 2025

Proceso de evaluación:

5 de junio al 12 de julio de 2025

Aceptado: 14 de julio de 2025

Publicado: 21 de julio de 2025

Resumen: La gestión ética y la responsabilidad social son variables clave para el fortalecimiento de la administración pública moderna, especialmente en contextos donde la transparencia institucional y la confianza ciudadana se han convertido en demandas prioritarias. Este estudio tuvo como objetivo analizar cómo estos principios se integran en la práctica administrativa del sector público y cómo inciden en los resultados institucionales. Para ello, se plantearon preguntas de investigación orientadas a identificar los valores éticos y de responsabilidad social que guían la gestión pública, proponer estrategias para su fortalecimiento y definir indicadores que permitan evaluar su impacto. La investigación adoptó un enfoque mixto a través de una Revisión Sistemática de Literatura (SLR), aplicada bajo los lineamientos del método PRISMA. La búsqueda se realizó en la base de datos Scopus, tras aplicar criterios de inclusión y exclusión, y eliminar duplicados y documentos no accesibles, se seleccionaron 35 artículos relevantes que respondían directamente a las preguntas de investigación. Los resultados evidencian que la administración pública se sustenta en principios como la transparencia, la responsabilidad moral y colectiva, y la justicia social, considerados ejes fundamentales. No obstante, se identificó una aplicación intermedia de otros valores igualmente relevantes como la equidad, la participación ciudadana y la sostenibilidad, lo que sugiere la necesidad de reforzar su implementación. En respuesta, se propusieron estrategias específicas alineadas con estos principios menos representados, junto con un conjunto de indicadores de evaluación, con el fin de consolidar una gestión pública más ética, inclusiva y orientada al bienestar colectivo.

Palabras clave: Administración pública, bienestar colectivo, confianza ciudadana, estrategias institucionales, gestión ética, responsabilidad social.

Abstract: *Ethical management and social responsibility are key variables for strengthening modern public administration, especially in contexts where institutional transparency and citizen trust have become top priorities. This study aimed to analyze how these principles are integrated into public sector administrative practices and how they influence institutional outcomes. To this end, research questions were formulated to identify the ethical and social responsibility values that guide public management, propose strategies to strengthen their application, and define indicators to evaluate their impact. The study adopted a mixed-methods approach through a Systematic Literature Review (SLR), conducted following the PRISMA methodology. The search was carried out in the Scopus database. After applying inclusion and exclusion criteria and removing duplicates and inaccessible documents, 35 relevant articles were selected that directly addressed the research questions. The results show that public administration is primarily based on principles such as transparency, moral and collective responsibility, and social justice, which are considered fundamental pillars. However, other equally important values such as equity, citizen participation, and sustainability were found to have a moderate level of implementation, suggesting the need to strengthen their practical application. In response, specific strategies were proposed, aligned with these less represented principles, along with a set of evaluation indicators aimed at promoting a more ethical, inclusive, and socially oriented public administration.*

Copyright: Derechos de autor 2025 Jeanneth del Pilar Guamán Punguil, Francisco Paúl Pérez Salas.



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NonComercial 4.0.

Keywords: Citizen trust, collective well-being, ethical management, institutional strategies, public administration, social responsibility.

1. Introducción

En los últimos años, la administración pública ha enfrentado una creciente crisis de legitimidad, provocada por prácticas ineficientes, casos de corrupción y un distanciamiento progresivo entre las instituciones estatales y la ciudadanía. En este contexto, se vuelve imperativo repensar los modelos de gestión institucional incorporando variables como la gestión ética y la responsabilidad social pública (RSP), las cuales permiten orientar la actuación del sector público hacia un modelo más transparente, justo y comprometido con el bienestar colectivo.

Una gestión estratégica del talento humano, fundamentada en principios éticos y de responsabilidad social, no solo refuerza los valores institucionales, sino que también incrementa la capacidad del sector público para atender de manera eficaz las necesidades de la ciudadanía. La integración de estos enfoques en la administración pública fomenta un desarrollo organizacional sostenible y orientado al bien común. Asimismo, la promoción de una cultura de responsabilidad social dentro del sector público no solo optimiza el desempeño institucional, sino que también eleva los niveles de satisfacción tanto de los servidores públicos como de la comunidad a la que se sirve (Bacilio et al., 2021).

La gestión ética, en este sentido, se refiere a un conjunto de principios y valores que orientan la conducta de los gestores públicos, promoviendo comportamientos que benefician a la sociedad. A diferencia del cumplimiento legal, que constituye una obligación formal, la ética implica un compromiso moral más amplio que guía el actuar de los funcionarios y líderes políticos. Así, una gestión ética supone una actitud proactiva por parte de la administración pública para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción, contribuyendo a una gestión más eficiente y eficaz de los recursos públicos en favor del bienestar ciudadano (Cadaval & Vaquero, 2023). Esta ética se traduce también en una toma de decisiones que priorice el interés general y que se ejerza con un genuino compromiso de servicio público, con especial énfasis en el liderazgo ético, entendido como motor de eficiencia y transformación institucional (Villasmil-Molero et al., 2021).

Por su parte, la Responsabilidad Social Pública (RSP) representa un enfoque integral de la gestión institucional que incorpora la transparencia, la gobernanza ética, la empleabilidad socialmente responsable, el consumo y aprovisionamiento sostenible, y la inversión pública con impacto social. Estos atributos permiten articular el accionar del sector público con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), promoviendo una gestión que integre las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo.

Diversos estudios han abordado estas temáticas, confirmando su relevancia. Cienfuegos y Álvarez (2022) evidencian que la gestión ética es crucial en la formación de los futuros servidores públicos, especialmente frente a una crisis de confianza institucional. Sin embargo, también se detecta una diversidad en la incorporación de asignaturas éticas en programas de Ciencias Políticas y Administración Pública, lo que plantea desafíos para consolidar una ética pública coherente. Aguilar (2020), por su parte, analiza la evolución de la responsabilidad social en el sector público, destacando recomendaciones de la Unión Europea y otras entidades que promueven criterios de RS en la contratación pública. No obstante, también identifica limitaciones en su implementación, especialmente en aspectos como la transparencia y la rendición de cuentas.

Morocho (2020) examina cómo la gestión ética y la responsabilidad social deben integrarse en todas las fases del ciclo de políticas públicas, desde la contratación hasta la gestión de recursos, para fomentar la confianza ciudadana y contribuir al desarrollo sostenible. López (2021) presenta una realidad preocupante en la Municipalidad Provincial de Huancayo, donde se observa un bajo conocimiento y una actitud indiferente frente a la RSP, lo que afecta negativamente al compromiso organizacional de los servidores públicos. Del mismo modo, Larrea y Macías (2021) identifican vacíos en las políticas corporativas del GAD del cantón Pedro Carbo, lo que limita la efectividad de los programas sociales implementados. Se resalta la necesidad de fortalecer la comunicación institucional y fomentar una participación ciudadana más activa.

En el ámbito empresarial estatal, Vidal (2020) analiza la situación de Correos del Ecuador, donde se evidencia una débil integración de la responsabilidad social empresarial (RSE), con la desaparición de planes desde 2012, escasa capacitación laboral y ausencia de iniciativas ambientales. Estos hallazgos subrayan la importancia de institucionalizar la RSP como un eje estratégico. Por su parte, Miranda et al. (2020) investigan la relación entre la responsabilidad social universitaria (RSU) y la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública en Perú, identificando una correlación significativa, aunque débil, entre ambas variables. Se concluye que fortalecer la ética en la gestión pública contribuiría al compromiso del personal y a una mayor eficiencia institucional.

A pesar de estos valiosos aportes, la evidencia empírica sugiere que aún persisten importantes vacíos en la implementación efectiva de la ética y la responsabilidad social en la administración pública. La falta de formación, estrategias institucionales claras y mecanismos de evaluación limita el impacto de estos principios en los resultados organizacionales. Estas debilidades evidencian la necesidad de desarrollar marcos teóricos y prácticos que orienten una gestión pública ética, responsable y orientada al desarrollo sostenible.

En consecuencia, este artículo se propone analizar la gestión ética y la responsabilidad social en la administración pública como herramientas estratégicas para la sostenibilidad institucional. Para cumplir este objetivo, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

RQ1: ¿Cuáles son los principios éticos y de responsabilidad social que orientan la administración pública?

RQ2: ¿Qué estrategias pueden implementarse para fortalecer la ética y la responsabilidad social en los organismos del sector público?

RQ3: ¿Qué indicadores permiten medir el impacto de la gestión ética y la responsabilidad social en los resultados de la administración pública?

2. Metodología

Este estudio adoptó un enfoque mixto, basado en una Revisión Sistemática de Literatura (SLR), estructurada conforme a los lineamientos de la metodología PRISMA (Page et al., 2021). La revisión se centró en investigaciones relacionadas con la gestión ética y la responsabilidad social en el contexto de la administración pública, con el propósito de identificar, analizar y sintetizar evidencia científica relevante sobre estas variables.

La recopilación de información se realizó a partir de artículos científicos publicados en revistas especializadas en inglés y español, seleccionando únicamente aquellos que fueron editados en los últimos cinco años, a fin de asegurar la actualidad y pertinencia de los hallazgos. Esta estrategia permitió explorar las tendencias recientes y los avances conceptuales y prácticos en la implementación de principios éticos y de responsabilidad social dentro del sector público.

Los criterios de selección aplicados para la inclusión y exclusión de estudios se detallan en la Tabla 1, donde se especifican los parámetros utilizados para garantizar la relevancia, calidad metodológica y accesibilidad de los documentos seleccionados.

Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos SCOPUS. ▪ Estudios que contengan los términos relacionados al tema en: título, resumen y palabras clave. ▪ Se ha incluido los 5 años a la fecha: 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025. ▪ Estudios publicados en idioma inglés y español. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudios que no tengan ninguna relación con el sector público. ▪ Estudios duplicados. ▪ Estudios que no están disponibles para descargar.

Estrategias de búsqueda

Los estudios en el grupo de control se utilizaron como punto de partida para establecer la cadena de búsqueda. A través de un análisis inicial de 61 artículos referentes al tema de investigación, se llevó a cabo la identificación de nuevas palabras clave mediante RStudio.

Se aplicó un filtro en el título, resumen y palabras clave, limitando la búsqueda a artículos y revisiones publicadas en los últimos 5 años. Además, se consideraron exclusivamente los estudios en inglés y español que fueran de acceso abierto. La estrategia de búsqueda utilizó términos agrupados en tres bloques: Bloque 1: "Ethics" OR "Professional Ethics" OR "Organizational Ethics"; Bloque 2: "Social Responsibility" OR "Professional Social Responsibility" OR "Organizational Social Responsibility"; y Bloque 3: "Public Administration" OR "Government" OR "Public Sector" OR "Municipalities" OR "Public Management" OR "Public Service" OR "Public Institutions".

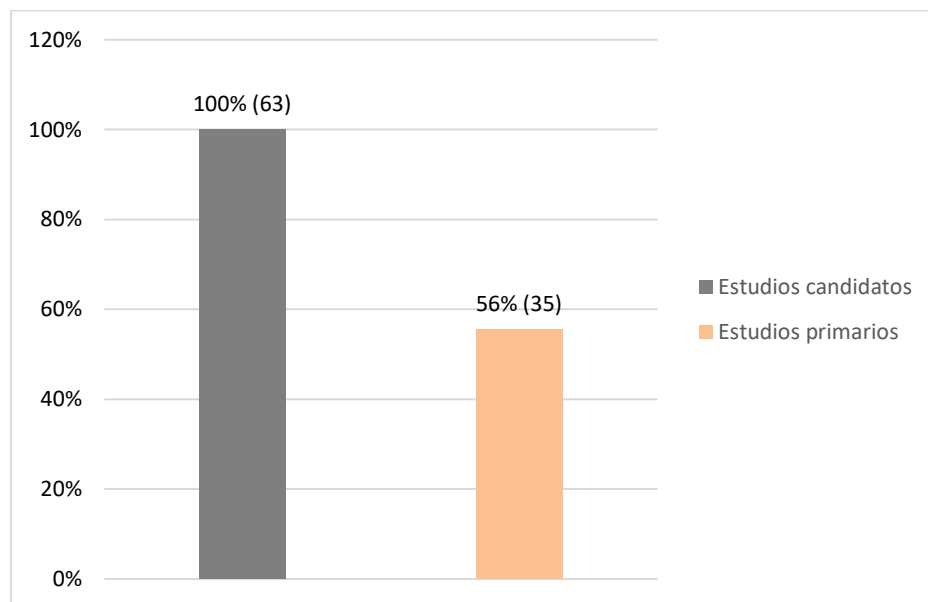
Proceso de selección de estudios y extracción de datos

Tras aplicar la cadena de búsqueda definitiva, se recopilaron los estudios candidatos, los cuales fueron evaluados mediante una revisión para determinar su pertinencia con el tema de investigación o su exclusión. Todos los artículos que cumplían con los criterios establecidos y resultaban relevantes para el estudio fueron descargados. De los 63 artículos científicos que representan el 100% y conforman los estudios candidatos, se recuperaron 35 estudios que representan el 56% y forman parte de los estudios primarios (Ver la Figura 1).

La elaboración, clasificación y organización de los datos extraídos se llevó a cabo mediante la herramienta Excel, lo que facilitó una gestión eficiente y ordenada de la información. La colaboración entre los autores, la asignación equilibrada de responsabilidades y el uso de herramientas adecuadas fueron aspectos clave para asegurar una extracción de datos exacta y uniforme.

Figura 1

Recuperación de estudios



Lista de datos

Los factores tomados en cuenta para la elaboración de la matriz de estudios candidatos se agruparon en dos categorías. La primera se centró en identificar cuáles artículos eran pertinentes para la investigación y cuáles debían ser descartados. En términos generales, los artículos excluidos presentaban un enfoque mayoritariamente orientado a la medicina, dejando de lado la perspectiva de la administración pública.

La segunda categoría consistió en la identificación de las variables y la verificación de en cuáles de los artículos científicos seleccionados se encontraba información relacionada con ellas. Las variables analizadas fueron: principios éticos, responsabilidad social, estrategias e indicadores, las cuales sirvieron de base para la formulación de las preguntas de investigación.

Evaluación del riesgo de sesgo de los estudios individuales

La revisión y evaluación de los estudios fue realizada de manera individual, siguiendo un protocolo sistemático previamente definido. Se examinó el total de los artículos recopilados, aplicando criterios de inclusión y exclusión de forma rigurosa para garantizar la relevancia y calidad de los estudios seleccionados. Ante la presencia de ambigüedades o dudas en la decisión, se procedió a una reevaluación detallada del contenido. Este procedimiento fue aplicado tanto en la etapa de preselección inicial como en la selección final de los estudios primarios.

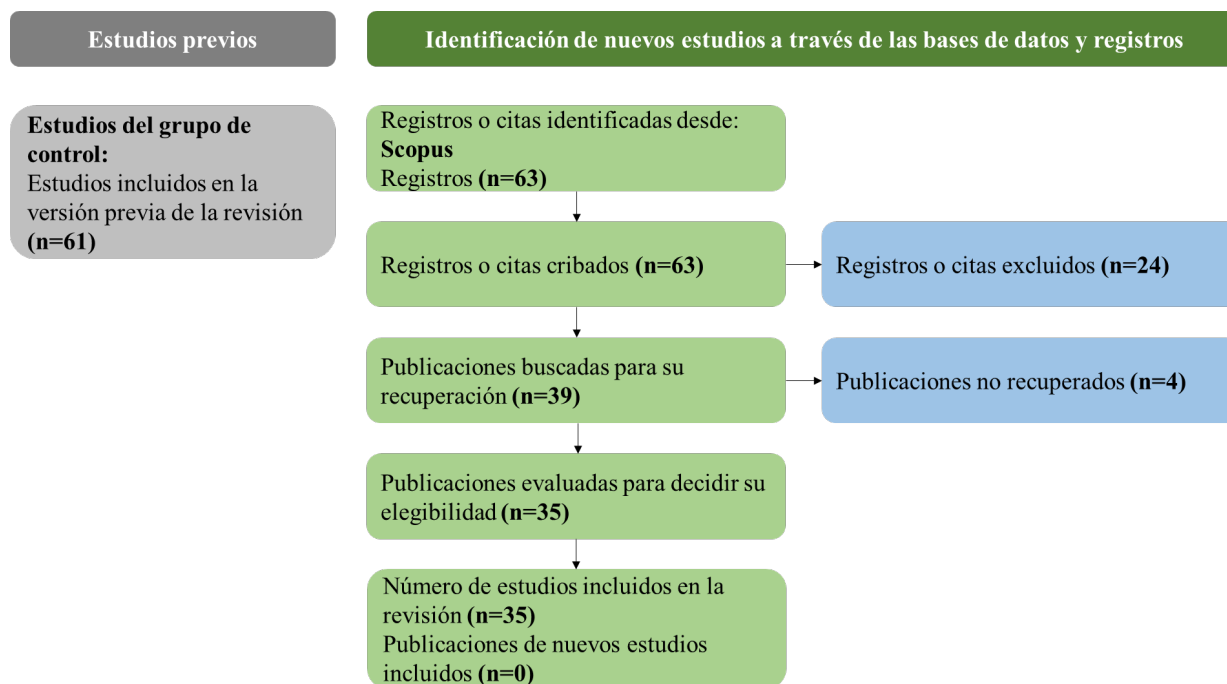
3. Resultados

Selección de los estudios

Los estudios candidatos estuvieron conformados inicialmente por 63 artículos científicos obtenidos a través de la aplicación de la cadena de búsqueda previamente descrita. Durante el proceso, se identificaron 4 documentos que no estaban disponibles para su descarga. Posteriormente, aplicando los criterios de inclusión y exclusión establecidos, se descartaron 24 estudios. Como resultado, se seleccionaron 35 artículos considerados como estudios primarios para la revisión sistemática, por tratar temas directamente relacionados con las preguntas de investigación. La Figura 2 presenta el proceso de selección y eliminación de los estudios recuperados tras la búsqueda en la base de datos Scopus.

Figura 2

Diagrama de Flujo PRISMA del proceso de selección de estudios



Características de los estudios

Con el propósito de identificar las características particulares de cada estudio y dar respuestas precisas a las preguntas de investigación formuladas, se construyó una matriz específica. Para ello, se desarrolló un proceso minucioso de categorización, mediante el cual cada hallazgo fue vinculado a las preguntas de investigación correspondientes. El resultado de este análisis se muestra de forma clara y estructurada en la Tabla 2, que recoge 10 de los 35 estudios primarios, junto con sus principales características. Esta presentación tabular ofrece una visión amplia y comparativa de los distintos enfoques y resultados obtenidos en la literatura seleccionada. Los 35 estudios completos se encuentran disponibles en el material complementario, así como el conjunto de datos utilizado para el análisis en este estudio.

Tabla 2

Estudios, características y respuestas a las preguntas de investigación

Título	Año	RQ1		RQ2	RQ3
		Gestión ética	Responsabilidad social		
A breach in the social contract: Limited participation and limited evidence in COVID-19 responses (Rangel et al., 2022)	2022	Equidad y justicia social, transparencia y acceso a la información, rendición de cuentas.	Participación ciudadana e inclusión democrática, sostenibilidad social y ambiental, colaboración intersectorial y enfoque participativo.	-	-
A Call to Action Against Persistent Lack of Transparency in Vaccine Pricing Practices During the COVID-19 Pandemic (Arguedas-Ramírez, 2022)	2022	Transparencia, responsabilidad, equidad, justicia social, integridad, participación, solidaridad.	-	Implementación de estándares éticos en la definición de beneficios, fortalecimiento de la transparencia en los procesos de negociación y financiamiento, reforzar la regulación y supervisión mediante principios de justicia social.	Transparencia en los procesos y decisiones públicas, existencia y funcionamiento de mecanismos independientes de supervisión y control, equidad en la distribución y acceso a servicios y recursos públicos, cumplimiento de principios.
Analysis of corporate social responsibility disclosure on the websites of galician intermediate local governments (Fernandez-Vila et al., 2024)	2024	Integridad, transparencia, responsabilidad, imparcialidad, legalidad, protección de los derechos fundamentales.	Transparencia informativa, medio ambiente, diálogo.	Políticas y códigos internos, monitorización y control interno y externo, innovación en la comunicación, implementación de modelos de evaluación pública.	Indicadores basados en estándares internacionales y buenas prácticas, medición de la difusión y transparencia.
Anti-corruption, transparency and accountability in health: concepts, frameworks, and approaches (Vian, 2020)	2020	Integridad, transparencia, responsabilidad, equidad y justicia, participación ciudadana.	Rendir cuentas y explicar decisiones, promover la participación ciudadana y la vigilancia social, implementar mecanismos de monitoreo y evaluación.	Uso de <i>scorecards</i> y programas liderados por la ciudadanía, creación de reportes y datos públicos, mecanismos de denuncia y protección de denunciantes (<i>whistleblowing</i>), implementación de enfoques basados en tecnología (ICT).	Indicadores de rendición de cuentas y desempeño, participación ciudadana y vigilancia social, uso de mecanismos de denuncia y protección, impacto de las tecnologías y mecanismos de comunicación digital.
Anxiety, "Concerned Consciousness" and Their Manifestation in the COVID-19 Pandemic in China (Sernelj, 2022)	2022	Responsabilidad moral, autorregulación y virtud.	Responsabilidad moral individual y colectiva, gestión basada en el bienestar y el cuidado.	-	Cortes y restricciones sociales, confianza y credibilidad en el gobierno, aceptación del discurso de cuidado y humanización.

Baseline, cross-sectional survey of knowledge, attitudes, and practices related to efficient use of government resources in the health sector in Malawi (Msoma et al., 2020)	-	Fomentar la responsabilidad y la rendición de cuentas, promover la participación ciudadana, fortalecer plataformas comunitarias, aumentar la confianza pública en las instituciones.	Comunicación social y campañas de sensibilización, plataformas comunitarias de vigilancia, estrategias de demanda social y participación ciudadana.	Nivel de denuncia y reporte de prácticas corruptas y uso indebido de recursos, participación de la comunidad en mecanismos de vigilancia y monitoreo, cambio.
Big Tech's power, political corporate social responsibility and regulation (Lindman et al., 2023)	-	Protección de derechos y libertades, control de la provisión de bienes públicos, supervisión de la influencia corporativa.	-	-
Competitive advantage as a mediating variable of corporate social responsibility programs' effect on SME sustainability (Rochayatun et al., 2023)	Fomento del cumplimiento de las leyes y estándares legales, implementación de programas que consideran la equidad, la transparencia y el bienestar social, gestión de quejas y la mejora de la calidad.	Bienestar social y el desarrollo sostenible.	-	Estrategia institucional de largo plazo, gestión de quejas ciudadanas, mejora continua de la calidad del servicio.
Computing as Oppression: Authoritarian Technology Poses a Worldwide Threat (Schuler, 2022)	Responsabilidad social, protección del bien público, promoción de derechos humanos.	Evitar el uso de tecnología para oprimir o violar derechos humanos, fomentar la participación y la inclusión social.	Promover la comprensión pública de los sistemas tecnológicos y sus impactos, fomentar la participación y el debate ético en la comunidad, ejercer una ética profesional basada en el apoyo al bien público.	-
Cross-National Variations in Scientific Ethics: Exploring Ethical Perspectives Among Scientists in China, the US, and the UK (Di & Howard, 2024)	Responsabilidad social, honestidad y veracidad, transparencia.	Participar en actividades que fortalecen la confianza pública y la transparencia.	Fomentar la divulgación y comunicación transparente, promover un diálogo intercultural y adaptativo, fortalecer la rendición de cuentas y la participación social.	El nivel de divulgación y comunicación pública de los resultados de la investigación, la participación en actividades de sensibilización, asesoramiento y diálogo con la sociedad, la percepción y reconocimiento de la comunidad.

RQ1 ¿Cuáles son los principios éticos y de responsabilidad social que orientan la administración pública?

El análisis de los resultados obtenidos revela que los principios éticos con mayor representatividad son la transparencia (63.33%), la responsabilidad moral, social y colectiva (50.00%) y la justicia social (46.67%), lo que evidencia una clara prioridad hacia prácticas administrativas basadas en la claridad de procesos y el cumplimiento del deber social. En un nivel intermedio se ubican la equidad (30.00%) y la rendición de cuentas (23.33%), seguidas de integridad y participación ciudadana, ambas con el mismo porcentaje (20.00%), lo que indica una valoración compartida por la conducta ética y la inclusión ciudadana en la gestión pública. Asimismo, se observa igualdad en la representatividad de otros principios como imparcialidad y bienestar social (16.67%), así como respeto y sostenibilidad (13.33%), lo que refleja una percepción similar en cuanto a la importancia de estos valores dentro del ejercicio administrativo (Ver Tabla 3). Esta distribución permite identificar los principios prioritarios para los participantes y aquellos que comparten niveles similares de reconocimiento ético.

En cuanto a los principios de responsabilidad social identificados, se observa que los más representativos son la transparencia y la responsabilidad (moral, individual y colectiva), ambos con un 33.33% de presencia, lo que evidencia una fuerte orientación hacia la apertura informativa, la rendición de cuentas y el compromiso ético en la gestión pública. Le siguen con un 27.27% la participación ciudadana y la rendición de cuentas, reflejando la importancia asignada a la inclusión activa de la ciudadanía y al deber institucional de justificar sus decisiones. Otros principios destacados, aunque en menor medida, incluyen la sostenibilidad social y ambiental y el bienestar colectivo con un 24.24%, y la protección de derechos y libertades con un 21.21%, lo que muestra un enfoque integral que prioriza tanto la gestión responsable como la equidad social y el cuidado del entorno.

A medida que los porcentajes disminuyen, se encuentran principios como la inclusión, la confianza pública, la equidad y el liderazgo ético, con porcentajes entre el 12.12% y el 18.18%, indicando que, aunque presentes, tienen menor énfasis dentro del enfoque global. Estos resultados sugieren que, si bien hay una sólida base en los pilares fundamentales de la responsabilidad social, otros aspectos como la vigilancia, el control ciudadano y la implementación de mecanismos específicos requieren un fortalecimiento para lograr un enfoque más equilibrado e inclusivo.

Tabla 3

Principios éticos y de responsabilidad social en la administración pública

	Principios éticos	Principios de responsabilidad social	Total de estudios de principios éticos	Total de estudios de principios de responsabilidad social
Transparencia	X	X	19	11
Responsabilidad (moral, social, colectiva)	X	X	15	11
Justicia social	X	X	14	6
Equidad	X	X	9	4
Rendición de cuentas	X	X	7	9
Integridad	X		6	
Participación ciudadana	X	X	6	9
Imparcialidad	X		5	
Bienestar social	X	X	5	8

Respeto (privacidad, dignidad humana)	X		4	
Sostenibilidad	X	X	4	8
Inclusión (democrática, actuar con justicia e inclusión, diferentes actores)		X		4
Confianza (pública)		X		4
Actuar con liderazgo ético y moral		X		4
Vigilancia social (Procesos)		X		3
Monitoreo y evaluación		X		3
Provisión de bienes públicos		X		3
Colaboración intersectorial y enfoque participativo (cooperación internacional y multisectorial, Propiciar la colaboración interinstitucional e internacional)		X		3
Diálogo		X		2
Financiamiento de servicios públicos y desarrollo		X		2
Disponibilidad de servicios		X		2
Políticas de apoyo a los grupos en desventaja		X		2
Toma de decisiones socialmente éticas		X		2
Solidaridad	X	X	3	2
Legalidad	X		3	
Protección de los derechos	X	X	3	7
Compromiso	X		3	
Acceso a la información	X		2	
Protección del bien público	X		2	
Lealtad	X		2	
Protección ambiental	X	X	2	8
Autonomía	X		2	
Autorregulación	X		1	
Fortalecer plataformas (comunitarias)		X		1
Honestidad	X	X	1	
Inclusividad	X		1	
Supervisión de la influencia corporativa		X		1
Proporcionalidad	X		1	
Gestión de quejas		X		1
No discriminación	X		1	
Promoción de comportamientos prosociales		X		1
Fomento del comportamiento de voz		X		1
Cultura ética		X		1
Beneficio social y económico		X		1
Cumplimiento legal		X		1
Responder a las desigualdades sociales y económicas		X		1
Neutralidad	X		1	

Equilibrio	X		1
Políticas de igualdad de género		X	1
Involucramiento con los <i>stakeholders</i>		X	1
Legitimidad		X	1
Compromiso con la comunidad		X	1
Supervisión y control de los recursos		X	1
Impulso a la democratización y eficiencia gubernamental		X	1
Protección de los grupos vulnerables		X	1
Seguridad y protección de los profesionales		X	1
Beneficencia	X		1
Desarrollar nuevas características de carácter en los ciudadanos		X	1
Implementar mecanismos de control y regulación		X	1
Planificación y protocolos adecuados		X	1
Trato justo	X		1

Nota. Los principios marcados con negrita pertenecen tanto a los principios de ética y los principios de responsabilidad social.

Aunque los principios éticos y de responsabilidad social pueden entenderse como marcos distintos los primeros centrados en valores morales individuales y colectivos, y los segundos orientados a la acción institucional y social, comparten una base común que los interrelaciona profundamente. No obstante, los estudios analizados tienden a abordarlos por separado, lo que ha motivado que en esta revisión se los trate de forma integrada, considerando que cada principio puede tener tanto una dimensión ética como una proyección social, incluso si no se expresan conjuntamente en la literatura.

En este sentido, principios como la transparencia, la responsabilidad, la justicia social, la equidad, la solidaridad, la rendición de cuentas y la participación ciudadana funcionan tanto como directrices éticas fundamentales como ejes estructurales de la responsabilidad social. Del mismo modo, valores como el bienestar social, la sostenibilidad, la protección ambiental y la honestidad evidencian una convergencia clara entre ética y compromiso social, orientando la toma de decisiones hacia el bien común, el respeto a los derechos y la preservación del entorno. Esta coincidencia refuerza la idea de que una actuación socialmente responsable no puede desvincularse de principios éticos sólidos, pues ambos enfoques se complementan y fortalecen mutuamente en la construcción de instituciones públicas más justas, inclusivas y sostenibles.

Estrategias e indicadores para fortalecer la ética y responsabilidad social en la administración pública

Para abordar las preguntas de investigación RQ2 y RQ3, se analizaron las estrategias recopiladas de las investigaciones primarias, así como los indicadores mencionados en la literatura. Estos se unificaron en una sola tabla, puesto que se considera que tanto las estrategias como los indicadores se complementan mutuamente. Los principios fueron ordenados de acuerdo con los resultados de la Tabla 3, considerando únicamente aquellos con los promedios de representatividad más bajos, debido a la necesidad de mejorar dichos principios. En este contexto, las estrategias se emparejaron con los principios correspondientes, al igual que los indicadores (Ver Tabla 4).

Tabla 4

Estrategias e indicadores para fortalecer la ética y la responsabilidad social en los organismos del sector público

Principio	Tipo	Estrategia sugerida	Indicador asociado
Solidaridad	Ético	Promover acciones colaborativas y apoyo mutuo.	Nivel de participación comunitaria y colaboración interinstitucional.
Legalidad	Ético	Capacitación en normativa y ética pública.	Cumplimiento de principios éticos y estándares internacionales
Protección de los derechos	Ético	Garantizar mecanismos de protección y denuncia.	Nivel de protección del bienestar y derechos ciudadanos.
Compromiso	Ético	Fortalecer la ética del servidor público.	Percepción del compromiso y legitimidad institucional.
Acceso a la información	Ético	Difusión de información y canales accesibles.	Transparencia en los procesos y decisiones públicas.
Protección del bien público	Ético	Auditorías ciudadanas y monitoreo de recursos.	Evaluación de mecanismos de control social y rendición de cuentas.
Lealtad	Ético	Formación sobre ética organizacional.	Percepción de confianza y compromiso con la institución.
Protección ambiental	Ético	Inversión y monitoreo ambiental.	Indicadores de daño ambiental evitado o reducido, cumplimiento ambiental.
Autonomía	Ético	Políticas que fomenten decisiones informadas.	Nivel de participación ciudadana en decisiones, percepción de empoderamiento.
Autorregulación	Ético	Impulsar códigos de ética institucional.	Existencia y funcionamiento de mecanismos de autorregulación y control interno.
Vigilancia (Procesos)	Responsabilidad social	Fomentar control social y auditorías públicas.	Participación de la comunidad y mecanismos de vigilancia y monitoreo.
Monitoreo y evaluación	Responsabilidad social	Evaluaciones participativas periódicas.	Indicadores de evaluación participativa y ciclos de rendición de cuentas.
Provisión de bienes públicos	Responsabilidad social	Mejorar la cobertura y equidad en servicios.	Equidad en la distribución y acceso a servicios y recursos públicos.
Colaboración intersectorial	Responsabilidad social	Crear redes de cooperación y alianzas estratégicas.	Nivel de colaboración interinstitucional e internacional.
Diálogo	Responsabilidad social	Espacios deliberativos e inclusivos.	Participación efectiva de diversos actores y percepción de legitimidad.
Financiamiento de servicios públicos y desarrollo	Responsabilidad social	Reforzar presupuesto con enfoque social.	Inversiones en proyectos sociales, acceso equitativo y sostenibilidad.
Disponibilidad de servicios	Responsabilidad social	Mejorar infraestructura y planificación.	Evaluación de acceso, cobertura y eficiencia en el servicio público.
Políticas de apoyo a los grupos en desventaja	Responsabilidad social	Acciones afirmativas e inclusivas.	Indicadores sociales, económicos y culturales, protección de grupos vulnerables.

Toma de decisiones socialmente éticas	Responsabilidad social	Formación ética para tomadores de decisión.	Cumplimiento de principios éticos y legitimidad de las decisiones
Solidaridad (comunitaria)	Responsabilidad social	Programas de voluntariado y participación social.	Nivel de participación y compromiso ciudadano.
Fortalecer plataformas (comunitarias)	Responsabilidad social	Crear espacios de interacción permanente.	Frecuencia de encuentros, participación en foros, redes activas.
Trato justo	Ético	Campañas de sensibilización y capacitación ética.	Equidad en la distribución de recursos y protección de vulnerables.
Beneficencia	Ético	Fortalecer formación ética en la función pública.	Nivel de protección del bienestar de los ciudadanos.
Equilibrio	Ético	Capacitación y campañas sobre justicia y equidad.	Cumplimiento de principios éticos en la toma de decisiones y gestión.
Neutralidad	Ético	Formación ética y protocolos de toma de decisiones.	Percepción de equidad en la distribución de recursos.
No discriminación	Ético	Políticas de igualdad de género y formación inclusiva.	Evaluaciones de igualdad de oportunidades y representación de género.
Proporcionalidad	Ético	Sensibilización sobre justicia y uso razonable de recursos.	Evaluación del cumplimiento de metas y métricas conjuntas.
Inclusividad	Ético	Participación comunitaria y enfoque intercultural.	Participación efectiva de diversos actores y comunidades.
Honestidad	Ético	Fortalecer mecanismos de rendición de cuentas y denuncias.	Nivel de denuncia y reporte de prácticas corruptas.
Políticas de igualdad de género	Responsabilidad social	Igualdad en oportunidades laborales.	Igualdad de género en cargos directivos y tasa de empleo femenino.
Legitimidad	Responsabilidad social	Acciones para aumentar credibilidad institucional.	Evaluación de percepción pública sobre ética y transparencia.
Involucramiento con los <i>stakeholders</i>	Responsabilidad social	Estrategias de diálogo y consulta continua.	Participación de <i>stakeholders</i> , encuestas de satisfacción y percepción.
Supervisión y control de los recursos	Responsabilidad social	Fortalecer mecanismos de control institucional.	Frecuencia de auditorías, sanciones, eficacia en control de recursos.
Compromiso con la Comunidad	Responsabilidad social	Actividades de vinculación y asesoramiento.	Percepción del compromiso ético e integración social.
Planificación y protocolos adecuados	Responsabilidad social	Desarrollo de planes éticos y guías operativas.	Evaluación del cumplimiento de protocolos y efectividad en la gestión.
Impulso a la democratización y eficiencia gubernamental	Responsabilidad social	Reformas participativas y modernización de procesos.	Participación activa de la ciudadanía y eficiencia en la gestión pública.
Protección de los grupos vulnerables	Responsabilidad social	Políticas de inclusión y protección.	Indicadores de equidad, acceso y protección específica.
Honestidad	Responsabilidad social	Mecanismos de denuncia y rendición de cuentas.	Frecuencia de denuncias, sanciones, percepción pública de honestidad institucional.

Seguridad y protección de los profesionales	Responsabilidad social	Protocolos y recursos para entornos laborales seguros.	Evaluación de condiciones laborales y protección del personal público.
Desarrollar nuevas características de carácter	Responsabilidad social	Formación ética y programas de desarrollo cívico.	Evaluación de actitudes ciudadanas y valores compartidos.
Implementar mecanismos de control y regulación	Responsabilidad social	Creación y monitoreo de regulaciones.	Cumplimiento de normativas, frecuencia de evaluaciones y eficacia de sanciones.

4. Discusión

Los resultados obtenidos en relación a la RQ1, sobre los principios éticos y de responsabilidad social que orientan la administración pública, revelan una clara priorización de valores como la transparencia, la responsabilidad moral y colectiva, y la justicia social. Este enfoque coincide con lo planteado por Cienfuegos y Álvarez (2022), quienes destacan que la ética pública debe fundamentarse en principios como la honestidad, el respeto y el compromiso con el bienestar colectivo. Del mismo modo, la inclusión de la transparencia y la rendición de cuentas como principios relevantes también se encuentra en el estudio de Aguilar (2020), quien señala que estos son elementos aun deficientemente implementados en la práctica, aunque reconocidos como fundamentales para la gestión pública efectiva y confiable.

No obstante, también se evidencian principios éticos con baja representatividad como la solidaridad, la legalidad, el acceso a la información y la protección del bien público, lo que pone de manifiesto debilidades similares a las encontradas por López (2021). En su estudio, se concluye que existe un bajo nivel de conocimiento y compromiso en torno a la responsabilidad social, situación que puede relacionarse con la limitada valorización de estos principios en los organismos públicos. Esta percepción también se alinea con las observaciones de Vidal (2020), quien señala una falta de compromiso institucional con la responsabilidad social empresarial dentro de la administración pública, especialmente en entidades como Correos del Ecuador, donde no se evidencian planes vigentes de RSE ni mecanismos de capacitación adecuados.

Respecto a la RQ2, sobre las estrategias para fortalecer la ética y la responsabilidad social, los resultados muestran propuestas que buscan subsanar los principios más débiles, como campañas de sensibilización, formación ética, auditorías ciudadanas y espacios de participación. Estas estrategias dialogan con las recomendaciones realizadas por Morocho (2020), quien aboga por una integración transversal de la responsabilidad social en las políticas públicas, apoyada en valores éticos y mecanismos concretos de evaluación. Asimismo, Larrea y Macías (2021) respaldan la necesidad de fomentar la participación ciudadana y fortalecer la comunicación de políticas de responsabilidad social como vía para optimizar la estructura organizativa y el impacto positivo de la gestión pública.

En relación con la RQ3, que aborda los indicadores de evaluación del impacto ético y social en la administración pública, los resultados de esta investigación integran un conjunto de indicadores prácticos, como niveles de participación, percepción pública, cumplimiento normativo y cobertura de servicios. Este enfoque coincide con las propuestas de Miranda et al. (2020), quienes sugieren que el fortalecimiento de la ética organizacional y la implementación de políticas claras contribuyen a mejorar tanto la satisfacción del personal como la eficiencia institucional. Además, la propuesta de monitoreo participativo y auditorías sociales como mecanismos de evaluación se vincula directamente con lo señalado por Aguilar (2020) y Vidal (2020), quienes resaltan la urgencia de avanzar hacia una

administración pública que rinda cuentas de forma efectiva y transparente, mediante indicadores verificables y estrategias estructuradas.

Los resultados de esta investigación coinciden y complementan los hallazgos de estudios previos, destacando la importancia de principios como la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad social. A la vez, se identifican áreas que podrían beneficiarse de una mayor atención, especialmente en la implementación práctica de estrategias e indicadores. Esta comparación ofrece una base para proponer enfoques que contribuyan a una administración pública más ética, participativa y socialmente responsable, abordando las limitaciones señaladas en la literatura revisada

5. Conclusiones

La administración pública se sustenta principalmente en principios como la transparencia, la responsabilidad moral y la justicia social. Sin embargo, otros valores como la equidad, la participación ciudadana, la sostenibilidad, la inclusión y el liderazgo ético presentan una menor presencia en la práctica institucional, lo que evidencia la necesidad de reforzar su aplicación. Estos principios deben trabajarse de manera articulada, ya que juntos contribuyen a una gestión orientada al bien común.

El fortalecimiento de la ética y la responsabilidad social en el sector público requiere estrategias enfocadas en los principios menos desarrollados. Es fundamental promover la legalidad, la equidad, el acceso a la información y la inclusión, a través de formación ética, participación ciudadana, control social y políticas que fomenten una cultura institucional ética y comprometida con la sociedad.

Para medir el impacto de la ética y la responsabilidad social en la administración pública, es necesario establecer indicadores concretos y alineados con las estrategias aplicadas. Estos permiten evaluar el cumplimiento de los principios éticos, monitorear avances, corregir desviaciones y fortalecer una gestión pública transparente, equitativa y sostenible.

Referencias

- Aguilar, M. (2020). La Responsabilidad Social en la Administración Pública.: Naturaleza y factores constitutivos. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, (78), 68-97. <https://ojs.icap.ac.cr/index.php/RCAP/article/view/125>
- Arguedas-Ramírez, G. (2022). A call to action against persistent lack of transparency in vaccine pricing practices during the COVID-19 pandemic. *Annals of Global Health*, 88(1), 87. <https://doi.org/10.5334/aogh.3898>
- Bacilio, J., Cedeño, J., Solórzano, S., & Vaca, S. (2021). Gestión estratégica de talento humano y su vínculo con la responsabilidad social y ética de las empresas públicas de Ecuador. *Revista Ciencias Pedagógicas E Innovación*, 9(2), 91-98. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v9i2.447>
- Cadaval, M., & Vaquero, A. (2023). La ética en la gestión pública: El caso de España. *Gestión y política pública*, 32(2), 1-28. <https://doi.org/10.60583/gypp.v32i2.8119>
- Cienfuegos, M., & Álvarez, A. (2022). Trascendencia de la formación ética pública en la Licenciatura Ciencias Políticas y Administración Pública. *Espacios Públicos*, 18(43). Consultado de <https://core.ac.uk/download/pdf/55530285.pdf>
- Di, D., & Howard, E. (2024). Cross-National Variations in Scientific Ethics: Exploring Ethical Perspectives Among Scientists in China, the US, and the UK. *Science and Engineering Ethics*, 30(5), 41. <https://doi.org/10.1007/s11948-024-00505-0>

- Fernandez-Vila, S., Dopico-Parada, A., & García-Pintos, A. (2024). Análisis de la divulgación de Responsabilidad Social Corporativa en las páginas web de las diputaciones gallegas. *CIRIEC-España, Revista De economía Pública, Social Y Cooperativa*, (110), 233–260. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.110.25784>
- Larrea, A., & Macías, F. (2021). Responsabilidad social y corporativa y su incidencia en la gestión administrativa del GAD del cantón Pedro Carbo. *Investigación, Tecnología e Innovación*, 13(14), 18-28. <https://doi.org/10.53591/iti.v13i14.1307>
- Lindman, J., Makinen, J., & Kasanen, E. (2023). Big Tech's power, political corporate social responsibility and regulation. *Journal of Information Technology*, 38(2), 144-159. <https://doi.org/10.1177/02683962221113596>
- López, E. (2021). Responsabilidad social y el compromiso organizacional de empleados públicos del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(95), 656-668. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069613012/html/>
- Miranda, E., Hurtado, D., Fernández, E., Hurtado, D., & Flores, J. (2020). Responsabilidad social universitaria y satisfacción laboral del personal administrativo en una universidad pública de Huancayo (Perú). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 375-388. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.83
- Morocho, Z. (2020). Gestión de la responsabilidad social: equilibrio para la sostenibilidad en la administración pública. *Revista Espacios*, 41(45), 286-298. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n45p23>
- Msoma, A., Lenzi, R., Godwin, C., Fote, H., Ndovi, B., Chotvacs, H., & Thompson, G. (2020). Baseline, Cross-sectional Survey of Knowledge, Attitudes, and Practices Related to Efficient Use of Government Resources in the Health Sector in Malawi. *Malawi Medical Journal*, 32(3), 146-152. <https://doi.org/10.4314/mmj.v32i3.7>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Alonso-Fernández, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista española de cardiología*, 74(9), 790-799. <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016>
- Rangel, J., Crath, R., & Renade, S. (2022). A breach in the social contract: Limited participation and limited evidence in COVID-19 responses. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 28(6), 934-940. <https://doi.org/10.1111/jep.13775>
- Rochayatun, S., Praktikto, H., Wardoyo, C., & Handayati, P. (2023). Competitive advantage as a mediating variable of corporate social responsibility programs' effect on SME sustainability. *Journal of Social Economics Research*, 10(2), 34-46. <https://repository.uin-malang.ac.id/14606/>
- Schuler, D. (2022). Computing as oppression: Authoritarian technology poses a worldwide threat. *Digital Government: Research and Practice*, 3(4), 1-11. <https://doi.org/10.1145/3568400>
- Sernelj, T. (2022). Anxiety, "Concerned Consciousness" and Their Manifestation in the COVID-19 Pandemic in China. *Asian Studies*, 10(1), 155-182. <https://doi.org/10.4312/as.2022.10.1.155-182>
- Vian, T. (2020). Anti-corruption, transparency and accountability in health: concepts, frameworks, and approaches. *Global health action*, 13(sup1), 1694744. <https://doi.org/10.1080/16549716.2019.1694744>

Vidal, G. (2020). *Propuesta de un plan de responsabilidad social empresarial para la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE EP* [Tesis de Maestría, Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. <http://hdl.handle.net/10644/7172>

Villasmil-Molero, M., Romero, F., & Socorro, C. (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 199-216. <https://www.redalyc.org/journal/280/28066593012/html/>

Transparencia

Material Complementario

El material complementario se encuentra disponible: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16276622>.

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existen conflictos de interés de naturaleza alguna como parte de la presente investigación.

Fuente de financiamiento

Los autores financiaron completamente la investigación.

Contribución de autoría

Jeanneth del Pilar Guamán Punguil: Conceptualización, metodología, software, validación, análisis formal, investigación, gestión de datos, visualización, redacción - preparación del borrador original, redacción - revisión y edición, financiamiento, administración del proyecto, recursos, supervisión.

Francisco Paúl Pérez Salas: Conceptualización, validación, análisis formal, investigación, gestión de datos, visualización, redacción - preparación del borrador original, redacción - revisión y edición, financiamiento, recursos, supervisión.

Los autores contribuyeron activamente en el análisis de los resultados, revisión y aprobación del manuscrito final.