



## Reflexiones sobre la ética en la gestión pública desde una perspectiva de América Latina

### Reflections on ethics in public management from a Latin American perspective

Nélida Rosalinda Alcarraz-Chavez 

*EP Administración y Negocios Internacionales, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión*

#### Resumen

En los últimos años, los países de América Latina han experimentado importantes reformas en el Estado y particularmente en actividades de la gestión pública, el mismo que reporta los principales conceptos sobre principios éticos que nos invitan a reflexionar sobre este tópico que es de interés público. En tal sentido, la ética se ve involucrada en factores y cambios a nivel de gobierno y con repercusión en la sociedad. El presente estudio tuvo el propósito de hacer algunas reflexiones sobre la ética en la gestión pública, mirada desde una perspectiva de América Latina. Este es un estudio de revisión de la literatura en esencia y, en su desarrollo, intenta cubrir los principales aspectos de esta realidad administrativa. Como conclusiones más resaltantes, se han observado distintos factores que impiden un desarrollo ético en la gestión pública, esto despierta una alerta que revela la urgencia de un mayor enfoque de esfuerzos desde las instituciones públicas para garantizar un gobierno ético en América Latina.

*Palabras clave:* Ética; gestión pública, administración pública; América Latina; corrupción.

#### Abstract

In recent years, Latin American countries have undergone important reforms in the State and particularly in public management activities, which report the main concepts on ethical principles that invite us to reflect on this topic of public interest. In this sense, ethics is involved in factors and changes at the government level and with repercussions in society. The purpose of this study was to make some reflections on ethics in public management from a Latin American perspective. This is essentially a literature review study and, in its development, it attempts to cover the main aspects of this administrative reality. As the most outstanding conclusions, different factors have been observed that prevent an ethical development in public management, this awakens an alert that reveals the urgency of a greater focus of efforts from public institutions to ensure an ethical government in Latin America.

---

<sup>1</sup> Autor de correspondencia: Nélida Rosalinda Alcarraz-Chavez  
e-mail: [rosalindaalcarraz@upeu.edu.pe](mailto:rosalindaalcarraz@upeu.edu.pe)

DOI: <https://doi.org/10.17162/riva.v9i1.1878>

Recibido: 21/02/2022 Aceptado: 15/05/2022

*Keywords:* Ethics; public management; public administration; Latin America; corruption.

## **Introducción**

El estudio de la ética en la gestión pública ha despertado el interés de muchos académico, que intentan estudiar su comportamiento en gobiernos, instituciones y grupos sociales. En tal sentido, se define a la ética pública como el conjunto de propósitos, objetivos o fines que debe realizar el poder político a través de su ejercicio (Morales, 2019), y para tal fin se establecen comités que refuerzan la conducta ética del servidor público con transparencia y apertura al escrutinio público de los procesos en la toma de decisión (Mariñez, 2011).

En este estudio, se presenta una serie de razones teóricamente fundamentadas por las cuales ciertos códigos de ética se han establecido en muchos países de Latinoamérica, consideránolo como necesarios (Mariñez, 2011; Seijo & Añez, 2008; Villalobos, 2017). Estos involucran los límites de las leyes, el papel de la pericia en la política, los límites de la conducción por incentivos económicos y el problema del “interés propio” en los cargos públicos, pero el presente análisis se aparta de estudios anteriores en el sentido de que se ha incluido una serie de países específicos de Latinoamérica.

El resultado es que existen sorprendentes similitudes de expresión en la mayoría de los valores fundamentales y en particular la imparcialidad, la legalidad, la confiabilidad, la igualdad de trato, la integridad y la profesionalidad; y a su vez, existen diferencias, por ejemplo, en los valores relacionados con la creación de capacidad estatal (meritocracia, competencia, desempeño), que son más comunes en los países desarrollados; y por otro lado, existe una diferencia entre los principios de ética aspiracional que enfatizan valores

como el servicio, la cortesía al público y la ética de cumplimiento, que se enfoca en valores como la lealtad al gobierno y el seguimiento de las reglas. En tal sentido, el presente estudio tuvo el propósito de hacer algunas reflexiones sobre la ética en la gestión pública, una mirada desde una perspectiva de América Latina.

## **Revisión de la literatura**

### **Ética tradicional en la gestión pública**

Un creciente cuerpo de investigación, en las últimas décadas, ha trabajado en el tema de la ética en gestión pública con el fin de comprender la amplia variedad de códigos éticos que se utilizan para guiar la conducta adecuada de la gestión pública. La gran cantidad de valores y el rango de posibilidades visto en estos códigos ha llevado a algunos a referirse a una “galaxia” o “universo” de valores públicos alrededor del mundo. Dar sentido a estos valores y describir cómo se relacionan entre sí, dentro o entre países, ha demostrado ser un desafío para la investigación a nivel continental, dado que América Latina tiene una diversidad y riqueza cultural, que cuenta en su mayoría con una estructura débil con poca confianza en las autoridades gubernamentales (Arroyo, 2018).

A pesar de la existencia de estos códigos o principios éticos en todo el mundo, ha surgido un enfoque desafortunado en los países occidentales. Una gran cantidad de estudios se han descrito asimismo como “globales” o “internacionales”, pero estos estudios siguen centrándose en los códigos de los gobiernos de América del Norte, la Unión Europea (UE), o algo más amplio en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE); incluso cuando se observa esa gama más amplia de países de la OCDE, persiste un sesgo: países relativamente ricos y estables que se han beneficiado de casi dos

décadas de estímulo de la OCDE con respecto a los “valores fundamentales” de la ética (Orellana et al., 2018).

Es importante notar que, en el contexto latinoamericano, existe un campo de cultivo para observar el funcionamiento y comprensión de los valores o principios éticos en la gestión pública. En primer lugar, el trabajo ubica a la ética como un eje transversal a toda la sociedad, dentro de la cual se encuentra inmersa la administración pública, de tal manera que las debilidades éticas de la sociedad en general repercuten en la ética pública. Sin embargo, la ética en este campo adquiere mayor importancia por el deber público y la protección del bien público que debe realizar, a través del mandato autorizado de los ciudadanos en los funcionarios públicos y del sector político (Aguilar, 2007).

La ética en la gestión pública no solo aborda el uso de los fondos públicos, sino que también legitima a los estados democráticos, asegurando que logre su objetivo primordial, de crear valor y garantizar el respeto y derechos de los ciudadanos, para un buen gobierno, con el fin de defender todos los demás pilares de un sistema democrático como la transparencia, el acceso a la información, la rendición de cuentas, la participación, etc (Arroyo, 2018).

En ese sentido, la ética en la gestión pública comprende los principios básicos de la acción moral por parte de los servidores que la ejercen y en las circunstancias distintivas que sus deberes profesionales exigen. De tal forma que, los funcionarios públicos aceptan el cumplimiento de las normas éticas que regulan su relación con los diferentes públicos con los cuales se interrelacionan, lo cual hace necesario un código de principios que contenga las normas generales de conducta aplicables a la práctica diaria y que ofrezcan mayores garantías de solvencia moral en su actuación profesional. Estas consideraciones parecen indicar que la cuestión de la ética y los valores, se plantea cada día con mayor trascendencia en diversos sectores de la sociedad (Mariñez, 2011).

## **Ética en la gestión pública contemporánea**

La gestión pública contemporánea reconoce la necesidad de integrar los valores de la convivencia democrática con los valores institucionales, de ahí la importancia de una formación intensiva enfocada en valores éticos-morales como mecanismo para controlar los abusos de la gestión pública. Uno de los aspectos más relevantes, es considerar el valor de la autoridad pública, dado que es un elemento esencial para crear y mantener la confianza en el gobierno, y sus instituciones. Esta formación proporciona la base de comportamientos, prácticas y costumbres, transparentes en general para asegurar a los ciudadanos que se respetan y se siguen los procedimientos (Villalobos, 2017).

En este sentido, algunos problemas éticos con los cuales se enfrentan los profesionales en Latinoamérica son los siguientes: Abuso de poder, uso de situaciones sin estándares justos, corrupción, la aceptación de dádivas, obsequios o regalías a cambio de tratos especiales o privilegios otorgados a una persona en compensación por conductas inherentes a su trabajo; falta de dedicación y compromiso; deshonestidad al obtener materiales de una organización para uso personal o hacer mal uso de los recursos disponibles; silencio para callar y no denunciar a un traidor, movido por su amistad o por temor; egoísmo en la búsqueda de los propios intereses y beneficio de los demás (Seijo & Añez, 2008).

Lo anterior mencionado debe ser transformado a través de una verdadera formación en valores éticos, que permita el desarrollo de conductas adecuadas en los profesionales para lograr metas de sobrevivencia, y desarrollándose como promotor de la posibilidad, de cooperación con el desarrollo personal y organizacional, para formar los valores de las personas que van a desempeñar su labor como funcionario público, ya que es un elemento esencial para la calidad en la gestión pública (Ramón, 2014).

En América Latina, la discusión ética en la gestión pública ha estado ligada a una discusión jurídica, independientemente de cuán pertinentes o adecuadas fueran esas normas, desafortunadamente, se ha experimentado la expresión extrema del “burócrata respetuoso de la regla o la ley” y son muchos los casos en que los administradores públicos siguen las órdenes de sus superiores para cometer los más terribles horrores contra sus conciudadanos (Pliscoff-Varas & Lagos-Machuca, 2021).

### **Últimas reflexiones éticas**

La transparencia, la participación y la colaboración están remodelando la forma en que deben comportarse los administradores públicos. Los estándares éticos son más altos, porque la sociedad es más consciente de cómo y por qué los empleados públicos toman decisiones. A pesar de los modelos dominantes sobre cómo entender la dimensión ética de la gestión pública en América Latina, es imposible discutir sobre este tema sin pensar en el problema de la corrupción en nuestra región. Sin embargo, un análisis sincero, podría llevarnos a simplificar un fenómeno muy complejo y a malinterpretar las causas y consecuencias de este problema. En tal sentido, es aquí donde los personajes de opinión definen a la corrupción como el comportamiento que se desvía de lo que es correcto ante las responsabilidades y normas estandarizadas para el gestor público (Aguilar, 2007; Cáceres et al., n.d.).

Por otro lado, la nueva gestión pública propone desde sus inicios, asegurar e incrementar la eficiencia económica de programas, unidades administrativas y personal público mediante la introducción de sistemas de medición y evaluación, y más tarde, mediante otras importantes reformas que compartían el mismo espíritu, a fin de que la gestión pública esté en condiciones de producir eficientemente resultados (Aguilar, 2007).

El tema de la gestión de conflictos de interés ha llamado cada vez más la atención de

los gobiernos y ciudadanos de América Latina en los últimos años, como ha sido el caso en gran parte del resto del mundo. Recientemente, muchos de estos países han intentado aprobar leyes significativas para crear, ampliar o reformar sus sistemas de gestión de conflictos de interés. En este caso, las leyes de conflicto de intereses en latinoamérica típicamente prohíben a los servidores públicos, entre otras actividades, lo siguiente: (1) mal uso de la información obtenida a través de la posición de un dirigente; (2) tráfico de influencias; (3) representar o asesorar a particulares en relación con asuntos pendientes ante determinadas entidades gubernamentales; (4) empleo con entidades reguladas por el estado; (5) ejercer una profesión de ciertas maneras fuera de la posición oficial; (6) servir simultáneamente en ciertos cargos gubernamentales; (7) designación de familiares para cargos gubernamentales; (8) participar en procesos gubernamentales en los que tenga interés el funcionario, un familiar, un socio o asociado comercial; (9) entablar relaciones comerciales, laborales u otras financieras con entidades no gubernamentales, cuya regulación se encuentre dentro de las funciones públicas del funcionario; (10) abusar de funciones públicas en beneficio de una organización política o campaña política partidista; y (11) enriquecimiento ilícito (Ramón, 2014; Villalobos, 2017).

En síntesis, al revisar estos indicadores significa que se necesita de una gestión pública más transparente y profesional, con empleados públicos bien remunerados, o al menos adecuadamente remunerados, con el reconocimiento social que merecen y con organizaciones que trabajan para los ciudadanos, en lugar de hacerlo para un grupo de la sociedad (Pliscoff-Varas & Lagos-Machuca, 2021).

## **Conclusiones**

Durante mucho tiempo se ha observado que América Latina lucha fuertemente con diversos factores que impiden un desarrollo ético en la gestión pública, esto despierta una alerta que revela la urgencia de un mayor enfoque de esfuerzos desde las instituciones públicas para garantizar un gobierno más ético.

La ética en la gestión pública comprende los principios básicos de la actuación pública, en ese sentido, uno de los requisitos primordiales para los funcionarios públicos es aceptar y respetar las normas éticas que rigen sus relaciones, lo que hace necesario contar con un conjunto de normas que contengan estándares de conducta comunes, aplicables a las prácticas cotidianas que brinden mayor seguridad de solvencia moral en sus prácticas profesionales.

Los tópicos detallados en este estudio engloban la importancia que se le debe otorgar a las capacitaciones en ética pública para funcionarios, ya que influyen de distintas formas, incluyendo la antigüedad de los funcionarios en el sector público, entre otros indicadores; asimismo, la focalización con que se estructura la metodología de una actividad de capacitación ética puede ser un elemento esencial para evaluar la efectividad de estas intervenciones.

## Referencias

- Aguilar, L. (2007). El aporte de la política pública y de la nueva gestión pública a la gobernanza. *Revista Del CLAD Reforma y Democracia*, 39, 5–32. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693001>
- Arroyo, J. (2018). Avances y desafíos de la gestión de la ética pública en América Latina. *Revista Española de La Transparencia*, 6(1), 106–133. <https://revistatransparencia.com/ojs/index.php/ret/article/view/20/4>
- Cáceres, T. G., Arellano Rodríguez, M., Cecilia, M., Cardona, J., Céspedes Londoño, J. E., Jesús, J., Wilches, P., Guete, Á., Salazar, F. V., Centeno, N. A., Inés, M., & Navarro, J. (n.d.). *Estudio de satisfacción de los usuarios de la asociación mutual sEr E.s.s. Ars con el programa de Administración del riesgo cardiovascular “De Todo Corazón” satisfacción y calidad: análisis de la equivalencia o no de los términos.*
- Mariñez, F. (2011). Reflexiones sobre las éticas en la gestión pública. *Administración & Desarrollo*, 39(54), 85–95. <https://revistas.esap.edu.co/index.php/admindesarro/article/view/138/pdf>
- Morales, E. (2019). Ética de la función pública y mejora de gestión pública del Gobierno Regional de Apurímac. *Ciencia y Desarrollo*, 22(1), 81. <https://doi.org/10.21503/cyd.v22i1.1740>

- Orellana, E., Orellana, C., & Clemenza, C. (2018). Principios éticos en la administración pública y la educación en valores. *Revista Arbitrada Venezolana Del Núcleo LUZ-Costa Oriental Del Lago* , 13(2), 219–227. <https://biblat.unam.mx/hevila/Impactocientifico/2018/vol13/no2/3.pdf>
- Pliscoff-Varas, C., & Lagos-Machuca, N. (2021). Efecto de las capacitaciones en la reflexión sobre ética y corrupción. *Revista de Administracao Publica*, 55(4), 950–968. <https://doi.org/10.1590/0034-761220200658>
- Ramón, J. (2014). Corrupción, ética y función pública en el Perú. *Quipukamayoc*, 22(41), 59–73. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/10069/8810/>
- Seijo, C., & Añez, N. (2008). La gestión ética en la administración pública: Base fundamental para la gerencia ética del desarrollo. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 5(1), 14–26. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3217425.pdf>
- Villalobos, M. (2017). Ética y política de la función pública. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 6(2), 74–80. <https://doi.org/10.18259/acs.2017012>