

# EL PAPEL DEL LIDERAZGO ÉTICO PARA LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

THE ROLE OF ETHICAL LEADERSHIP FOR THE PROMOTION OF CITIZEN PARTICIPATION IN THE FORMULATION OF PUBLIC POLICIES

Eliana Esmeralda Zambrano Becerra<sup>1</sup>

**SUMARIO:** 1. Introducción 2. Metodología 3. Aproximaciones teóricas y conceptuales 4. Impactos del liderazgo ético en los ciudadanos para promocionar la formulación de las políticas públicas 5. Conclusiones 6. Referencias

## RESUMEN

En este artículo se considera el papel del liderazgo ético para la promoción de la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas. Se aborda el problema de la limitada y sesgada participación ciudadana en la formulación de políticas públicas y se argumenta que el liderazgo ético puede mejorar la calidad y la equidad de la participación ciudadana. Se realizó una investigación de gabinete basada en el análisis de documentos, utilizando fuentes de información secundarias como libros, artículos académicos y sitios web de organismos oficiales. Se concluye que el liderazgo ético puede fomentar la confianza, el respeto mutuo entre los líderes sociales y la sociedad civil, la transparencia y la rendición de cuentas en el proceso de formulación de políticas públicas en el contexto colombiano, lo que puede mejorar la calidad y la equidad de la participación ciudadana, para que sea inclusiva y efectiva en la formulación de políticas públicas.

## ABSTRACT

This article considers the role of ethical leadership for the promotion of citizen participation in the formulation of public policies. The problem of limited and biased citizen participation in the formulation of public policies is addressed and it is argued that ethical leadership can improve the quality and equity of citizen participation. A cabinet investigation was carried out based on the analysis of documents, using secondary information sources, such as books, academic articles and websites of official organizations. As a result, it is presented that ethical leadership can foster trust, mutual respect between social leaders and civil society, transparency and accountability in the process of formulating public policies in the Colombian context, which can improve the quality and equity of citizen participation so that it is inclusive and effective in the formulation of public policies.

<sup>1</sup> Magíster en Gobierno y Políticas Públicas por la Universidad Externado de Colombia, doctoranda en gestión y políticas públicas por la Universidad de Xalapa, México; profesional en Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás, de Colombia. Especialista en Marketing Internacional de la Universidad Pontificia Bolivariana de Colombia; docente de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, Colombia. Investigadora asociada de Colciencias. <https://orcid.org/0000-0002-5361-7560>

**PALABRAS CLAVE:** liderazgo, liderazgo ético, políticas públicas, participación ciudadana, Colombia, legitimidad

**KEYWORDS:** leadership, ethical leadership, public policies, public participation, Colombia, legitimacy

## 1. INTRODUCCIÓN

El liderazgo ético de los ciudadanos en la vida pública permite dinamizar disensos o diferencias para alcanzar consensos que fomenten una gobernanza democrática efectiva, para garantizar que las decisiones políticas evidencien los intereses y necesidades de la sociedad en su conjunto. En palabras de Pereira (2022): “Es el resultado del sentido crítico, la solidaridad, la apertura al diálogo o de la participación activa” (p.33).

En tal virtud, la participación ciudadana (PC) en la formulación de políticas públicas (PP) es fundamental para garantizar la transparencia, la legitimidad y la eficacia de las decisiones gubernamentales. Sin embargo, la PC puede ser limitada y sesgada, comprometiendo la efectividad de las PP.

En este sentido, promover el liderazgo ético durante la construcción de una política pública permite fomentar la transparencia durante todo su proceso. Esto implica proporcionar información clara y accesible sobre las decisiones que se toman, los criterios utilizados y las posibles consecuencias. Al hacerlo, se incentiva la confianza de los ciudadanos en el proceso y se crea un entorno propicio para una participación más activa y constructiva, lo que implica un liderazgo con la habilidad de

inspirar, motivar y coordinar a las personas para trabajar juntas en la consecución de un propósito común.

Cabe precisar que la PC, en la formulación de toda PP, ha adquirido una relevancia cada vez mayor porque reconoce la importancia de incluir a los ciudadanos en la toma de decisiones, con el propósito de fortalecer la legitimidad y efectividad de las PP. Al respecto, Cuervo (2010) señala:

La política pública ‘es la acción del Estado orientada por el gobierno que, de una manera coherente, integral, legítima, sistemática y sostenible, busca responder a las demandas sociales[...] con la participación de actores involucrados en el problema y en la búsqueda de la solución’ (p 28).

De acuerdo con esto, la PC a menudo se ve delimitada porque no garantiza la inclusión de voces diversas en el proceso de formulación de políticas; al igual que muchas veces falta reconocer la representación de diferentes grupos y sectores de la sociedad para asegurarse de que las políticas reflejen adecuadamente las necesidades y preferencias de la población en general.

Ahora, con relación a este artículo, el liderazgo ciudadano con un enfoque ético, aunado a las PP y a la PC son tres variables principales, las cuales se entrelazan para

analizar la legitimidad institucional que subyace de la participación pública, lo que implica la adopción de principios y prácticas que promueven la transparencia, la participación ciudadana, la rendición de cuentas y el respeto a los valores éticos en todo el proceso de toma de decisiones, durante el proceso de formulación de una PP.

Cabe agregar que la legitimidad institucional se refiere a la aceptación y reconocimiento de la autoridad y las instituciones por parte de los ciudadanos y la sociedad en general. Es la creencia de que las instituciones políticas y gubernamentales tienen el derecho y la autoridad para tomar decisiones y actuar en nombre de la sociedad, y la participación pública es una forma de fortalecer y consolidar la legitimidad institucional. Cuando los ciudadanos tienen la oportunidad de participar activamente en la toma de decisiones y en la formulación de una PP, se fortalece la legitimidad de las instituciones políticas, ya que se reconoce que los ciudadanos tienen una voz y un papel legítimo en el proceso de gobernanza democrática.

En consecuencia, fomentar espacios de PC durante la formulación de una PP subyace desde la lógica de un sistema político democrático, que atiende un problema público, desde el accionar de una PP que promueve la construcción de sociedades más democráticas, equitativas e inclusivas. En palabras de Vargas (1999), una política pública “Es el conjunto de sucesivas iniciativas, y acciones del régimen político frente a situaciones socialmente problemáticas y que buscan la resolución de

las mismas o llevarlas a niveles manejables” (Cuervo, 2007, p.77).

En este marco, se busca perfilar PP orientadas a disminuir la desigualdad social, con implementación de estrategias destinadas movilizar e incentivar PP en los sectores con menos poder y recursos, con el fin de procurar su intervención, participación y contribución. Así mismo, el liderazgo ético en los ciudadanos es un factor clave para mejorar la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas.

En concomitancia con lo anterior, la variable sobre la PC se plantea como un mecanismo o espacio de apropiación social para el conocimiento,<sup>1</sup> a través del cual el liderazgo ético permite a la colectividad incidir en la toma de decisiones, para definir acciones o actividades que logren mitigar el problema público identificado.

Ahora, con relación a la variable del liderazgo ético, discurre como aquellos comportamientos e interacciones del líder que se razonan como moralmente aceptables, así como la promoción de estos hacia sus seguidores, a través del ejercicio del liderazgo (Corres, Rodríguez & Pantoja, 2018).

---

1 Espacios de Apropiación Social del Conocimiento como un proceso intencionado, que convoca a todos los actores sociales a participar de prácticas de intercambio, diálogo, análisis, reflexión y negociación, en entornos de confianza, equidad e inclusión, lo que hace posible la transformación de realidades y la generación de bienestar social (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, 2021).

En conformidad con lo anterior, el liderazgo ético implica la adopción de valores y principios éticos, así como la toma de decisiones basadas en la justicia y el bienestar común. El liderazgo ético también implica la promoción de la participación ciudadana inclusiva y equitativa. En este sentido, se propuso un enfoque de participación diferencial (grupos étnicos indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros, ROM, género, personas con discapacidad, LGTBIQ+) y de no discriminación, en el marco de la política pública de juventud de Bucaramanga, Colombia, incentivando espacios de apropiación social del conocimiento, para que la población joven de esta región pudiera ejercer su ciudadanía y aportar en los procesos de desarrollo local.

Es de resaltar que la importancia de la construcción participativa de la PP es un acto deliberativo y de construcción colectiva con los servidores públicos y la sociedad civil, específicamente la población joven de Bucaramanga, que permita lograr el objetivo de formular el documento de PP, conforme el mandato constitucional, a la vez que genera el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

En tal virtud, son variables interdependientes que deben pensarse integralmente para lograr cumplir con los propósitos trazados en la acción pública y los lineamientos institucionales –gobierno nacional–, emitidos por la Constitución Política de Colombia de 1991, como lo precisa en su artículo 45: “[...] El Estado y la sociedad garantizan la participación activa de los jóvenes en los organismos públicos y

privados que tengan a cargo la protección, educación y progreso de la juventud”. En consecuencia, el objetivo de este estudio es analizar el papel del liderazgo ético en la promoción de la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas en el contexto colombiano.

Este documento se estructura en cuatro partes: en un primer apartado, hace referencia al diseño metodológico que se trazó para este objeto de estudio; en el segundo apartado se presentan las aproximaciones teóricas y conceptuales donde se abordan las bases teóricas que sustentan el análisis de este artículo, además de algunos conceptos fundamentales sobre la ética, liderazgo ético, política pública, participación ciudadana y legitimidad. En el tercer apartado, se relacionan algunos impactos del liderazgo ético en los ciudadanos para promocionar la formulación de las políticas públicas. Por último, convergen algunas conclusiones que prevén subrayar la pertinencia con este estudio.

## 2. METODOLOGÍA

Este artículo es una investigación de gabinete basada en la recolección, revisión y análisis de documentos, utilizando fuentes de información secundarias como libros, artículos académicos y sitios web de organismos oficiales, el documento de la política pública de juventud de Bucaramanga, Colombia. Además, se perfilaron, como criterios de selección, la pertinencia temática y el enfoque interdisciplinario sobre documentos relacionados con los temas de liderazgo ético, políticas públicas y participación

ciudadana, donde se examinaron los temas en función de teorías, conceptos o marcos conceptuales relevantes y de congruencia con el tema de estudio.

Cabe precisar que, como referente empírico, se observó y analizó la participación ciudadana de los jóvenes o representantes juveniles en los espacios de apropiación social para el conocimiento, durante la construcción de la política pública de juventud de Bucaramanga, destacando cómo el liderazgo ético puede influir en su diseño y formulación.

En esta política, participaron jóvenes de colegios y universidades, plataformas juveniles, población con discapacidad, integrantes de barras de la ciudad, víctimas del conflicto, representantes de la comunidad LGTBIQ+, jóvenes del cabildo indígena, negritudes, afros, raizales y palenqueros de la ciudad, así como del sistema de responsabilidad penal para adolescentes (SRPA),<sup>2</sup> grupos focales de gamers, jóvenes de los sectores rural y urbano (barrios de la ciudad), donde la autora de este texto asumió el rol de coordinadora técnica de la Política Pública de Juventud, formulada en Bucaramanga.

Es de resaltar que, para la selección de los participantes, se tuvo en cuenta un criterio de representatividad de cada

2 El Sistema de Responsabilidad Penal Para Adolescentes es el conjunto de normas o reglas de comportamiento, actividades, instituciones y personas que trabajan en equipo para investigar y decidir las acciones a seguir con los adolescentes de 14 a 18 años que han realizado algún delito. <https://www.ramajudicial.gov.co/web/portales/ninos-y-ninas/sistema-de-responsabilidad-penal-para-adolescentes>.

uno de los sectores con incidencia en el éxito de la política pública y atendiendo a la participación de las comunidades por enfoque diferencial como se puntualizó anteriormente.

Esta investigación de alcance documental utilizó, como técnica, la revisión documental y el análisis reflexivo de las lecturas. Al igual que una guía de registro documental, como instrumento de recolección de la información.

### 3. APROXIMACIONES TEÓRICAS Y CONCEPTUALES

Con relación a las bases teóricas que respaldan el análisis de este artículo, se inició con la revisión del significado de la palabra ética, la cual proviene del latín *ethicus* y, a su vez, del griego *êthicos*, definida por los diccionarios como parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones del hombre o conjunto de normas morales que rigen la conducta humana. Para Cortina *et al.* (1996): “Es un tipo de saber de los que pretenden orientar la acción humana en un sentido racional” (p. 17).

Todo ello se puso en comparación con la teoría de la elección racional de Herbert Simón (1976), el cual marca la pauta para explicar los esfuerzos que hacen los seres humanos para tomar mejores decisiones. Después, Simón (1982) argumenta que la principal característica de los actores con racionalidad limitada es la forma constante y continua estar llegando a tratos o convenios con el contexto, siendo de gran utilidad cuando se evalúan decisiones

viables en sociedad. En consecuencia, la teoría de la elección racional se centra en la idea de que los actores toman decisiones racionales con el objetivo de maximizar sus propios intereses y beneficios.

Por lo expuesto anteriormente, los actores tienen una racionalidad limitada y toman decisiones basadas en la información y los recursos disponibles en un determinado contexto. En contraste, la PC en la formulación de una PP desde la perspectiva del liderazgo ético, se basa en la premisa de que las decisiones políticas deben ser tomadas teniendo en cuenta el interés general y los valores éticos de la sociedad en su conjunto, no sólo los intereses individuales. En tal virtud, la política pública de juventud de Bucaramanga, desde la gestión pública para la población joven o líderes juveniles, los cuales deben comprender que ellos van más allá de un ciclo de vida y, en contraposición, requiere una concepción integral de jóvenes como actores líderes en sus procesos.

Ahora, si bien es cierto, la PC busca involucrar a los ciudadanos en el proceso de toma de decisiones, permitiéndoles expresar sus necesidades, preferencias y preocupaciones, y contribuir con su conocimiento y experiencia. Esto va más allá de la racionalidad individual y busca un diálogo inclusivo y deliberativo que promueva el bienestar colectivo.

Además, la PC en el marco de la construcción de una política pública desde la perspectiva del liderazgo ético pretende fortalecer la legitimidad y la responsabilidad de las instituciones políticas, mediante un ambiente de transparencia, rendición de

cuentas y ética en la toma de decisiones, donde los ciudadanos puedan confiar en el proceso y sentir que sus voces son escuchadas y consideradas.

De acuerdo con lo anterior, las decisiones más convenientes, socialmente hablando, son todas aquellas que maximizan el beneficio del conjunto social; es decir, la suma de todas las utilidades individuales, un principio que toma muy de cerca del utilitarismo clásico y que, en su máxima expresión, se refleja en la cláusula de Pareto: "Aquella situación en la que, necesariamente, si un individuo mejora, otro ha de empeorar, el indicador más usado de utilidad social y eficiencia" (Sánchez & Liendo, 2020, p. 80).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el utilitarismo y la cláusula de Pareto tienen sus críticas y limitaciones, en consonancia con el tema, la PC reconoce que los diferentes grupos y actores de la sociedad tengan voz en el proceso de toma de decisiones, incluyendo aquellos que podrían ser afectados desproporcionadamente por las políticas públicas. Al involucrar a la ciudadanía en la formulación de políticas, se pueden considerar diferentes perspectivas, intereses y necesidades, y se tiene la oportunidad de abordar las desigualdades y buscar un enfoque más inclusivo y equitativo.

Por consiguiente, al liderazgo ético implica tomar decisiones que no sólo maximicen el beneficio general, sino que también consideren aspectos de justicia distributiva y otros valores éticos. Los líderes éticos evalúan el impacto de las políticas en

diferentes grupos de la sociedad y se esfuerzan por promover el bienestar y la equidad para todos. Esto implica considerar no sólo las consecuencias utilitarias de las decisiones, sino también su coherencia con principios éticos como la justicia, la dignidad humana y los derechos fundamentales.

En este sentido, la participación ciudadana y el liderazgo ético pueden ampliar el marco de análisis más allá del simple cálculo utilitario y la cláusula de Pareto. Estos enfoques permiten que se tengan en cuenta las desigualdades sociales, la justicia distributiva y otros aspectos morales y éticos en la toma de decisiones. Al involucrar a la ciudadanía en el proceso y tener líderes éticos comprometidos con valores más amplios, se puede promover la participación activa de los ciudadanos en la formulación de políticas públicas, evitando que se pasen por alto las preocupaciones y necesidades de los grupos más vulnerables de la sociedad.

Por otro lado, desde la apuesta de Abbagnano (1986) la ética en general es la ciencia de la conducta y señala dos concepciones fundamentales: la primera, razonada como ciencia del fin donde debe dirigirse la conducta de los hombres y de los medios para lograr tal fin y derivan, tanto el fin como los medios, de la naturaleza del hombre; y la segunda considerada como la ciencia de los motivos de la conducta humana con la intención de disciplinar o dirigir la conducta misma. Se precisa que un líder ético debe tener unos valores sólidos en los que apoyar sus decisiones y su trato con las personas, valores que se han ido perdiendo con el pasar de los años, desde el ejercicio de sus funciones.

Por ejemplo, los líderes sociales, que representan un grupo o una organización han venido perdiendo confianza, credibilidad, optimismo y han ganado terreno la especulación, el desánimo, la ambición de riqueza y los intereses mezquinos, olvidando su rol como dinamizador de las actividades o concertaciones para el desarrollo de proyectos que les generan bienestar y calidad de vida a quienes representan.

En palabras de Zaleznik (1999), se pone de relieve la “Dimensión moral del líder para evitar la manipulación” (p.3). También, en este contexto, llama la atención lo que precisó Goffman (1981), desde la lógica de las relaciones humanas: “Los seres humanos no somos transparentes”; en tal sentido, se puede comprometer o asumir el cambio desde una posición asignada por la organización o simplemente por conveniencia, apariencia o fachada.

De lo contrario, es importante vislumbrar que la participación ciudadana requiere de un liderazgo ético que permita transformar el problema público que afecta a una población, de forma transparente, sin incurrir en el protagonismo y los intereses de algunos actores gubernamentales y políticos y perder el foco; de formular acciones y componentes estratégicos desde las voces, necesidades y el clamor de aquella parte de la ciudadanía que demanda la respuesta asertiva y concertada con la entidad gubernamental.

En efecto, prevalece la necesidad de relacionar la ética como aliada del liderazgo ciudadano centrado en valores para generar transparencia en el proceso de

participación ciudadana, cuando se están diseñando PP que claman por un liderazgo ético que permita desarrollar las mejores cualidades. Es preciso reflexionar sobre las raíces antropológicas del ser humano, pues liderar supone, en primer lugar, mover, motivar, entusiasmar, crear circunstancias en las que la gente buena sea capaz de hacer el bien y la gente mala se vea impedida para hacer el mal (Sonnenfeld, 2012, p.15- 19).

En el contexto de la participación ciudadana en la formulación de PP, la ética desempeña un papel fundamental en la generación de confianza y transparencia. Al ser transparentes en sus acciones y decisiones, los líderes éticos pueden demostrar su compromiso con los valores y principios éticos, y así fomentar la confianza de los ciudadanos en el proceso de PC.

En otras palabras, la ética también ayuda a garantizar que las PP reflejen adecuadamente las necesidades y preferencias de la población en general, en lugar de favorecer intereses particulares. Al basarse en valores éticos como la equidad, la justicia y el bienestar común, el liderazgo ético puede ayudar a evitar que las políticas sean sesgadas y limitadas y, en cambio, fomentar una toma de decisiones más inclusiva y equitativa.

No obstante, el liderazgo ético no se apoya en un recetario sobre cómo actuar en cada ocasión o en técnicas que se aplican a la toma de decisiones, a la dirección de personas, etcétera: “El verdadero liderazgo es consecuencia lógica de desarrollar unos hábitos buenos. No consiste en tener más (inteligencia, poder, habilidades, etcétera)

sino en ser mejor, en crecer interiormente” (Sonnenfeld, 2012, p. 24).

Cabe señalar que, el primero que introdujo este vínculo entre el liderazgo y la ética, fue Barnard (1968), según el cual el liderazgo está compuesto por dos dimensiones: una técnica o racionalidad interna en la toma de decisiones y otra ética o de responsabilidad (Marco, 2000). Bajo esta premisa, los líderes o representantes juveniles deben debatir y concertar las mejores decisiones para actuar con responsabilidad frente a la importancia de formular una política pública que aporte a la mitigación de las problemáticas sociales que están afectando a las poblacionales; en este caso, a la población joven, con decisiones buenas, correctas y eficaces.

En este contexto, Marcos (2000) sostiene que “Lo importante es saber en qué consiste un buen liderazgo y entiende el término bueno en dos sentidos, como moralmente bueno (ético) y como técnicamente bueno (eficaz) y uno debe ser buen líder en ambos sentidos” (p.3).

En pertinencia con la PC y el liderazgo ético en la formulación de PP, este enfoque puede ser relevante, porque no sólo se preocupa por la moralidad de las decisiones y acciones, sino que también se enfoca en lograr resultados efectivos y beneficiosos para la sociedad. Al combinar la ética y la eficacia, se suscita un liderazgo que no sólo es responsable y ético en su actuar, sino también capaz de lograr un impacto positivo en la formulación de políticas públicas y la participación ciudadana.

Existen otros muchos autores que han defendido la inclusión de este aspecto ético en el concepto de liderazgo, entre ellos destacan: Burns (1978), según el cual el rol esencial del líder consiste en ayudar a los seguidores a ser mejores. Heifetz (1994) propuso como rol de los líderes ayudar al grupo a afrontar el conflicto y solucionarlo productivamente. Greenleaf (1991) identificó el concepto de líder como servidor que cuida, comprende y confía en sus seguidores. Pérez López (1993): “Mantiene que líder es la persona que actúa movida por el valor que su acción tendrá para otras personas, es el llamado liderazgo antropológico” (Ruiz, 2014).

Sumado a lo anterior, Lisie y Achua (2003) definen el liderazgo ético como la sinergia entre la influencia y la relación entre líderes y seguidores (poder), así como la armonía interpersonal (poder social), en respuesta a los objetivos organizacionales y el cambio al que están abiertos. Es decir, aprovechar el poder social, donde se brinde un escenario de confianza, transparencia y honestidad durante todo proceso de construcción y adopción de una PP, el cual requiere realizar un acto deliberativo y de concertación colectiva, como se generó durante los espacios grupales y talleres de discusión durante el proceso de construcción de la política pública de juventud de Bucaramanga.

Por otra parte, desde la variable de la participación pública, la carta constitucional de Colombia de 1991, en su artículo 1 señala: “Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática,

participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general”.

Con relación a lo anterior, Roth (2006) señala: “Las políticas públicas constituyen las herramientas desarrolladas por el Estado para favorecer y garantizar el cumplimiento y el respeto a estos derechos considerados [...] fundamentales constitutivos de una sociedad democrática” (p. 60). Asimismo, Roswell (1992) señala que la meta última de una política pública “Es la realización de la dignidad humana en la teoría y en los hechos”. De modo similar, Aguilar menciona que “La política pública eficaz es la que incluye factores técnicos, estándares legales, institucionales y morales en el trato con los ciudadanos”, que permitan materializar la acción del Estado frente a su misión de responder frente a un problema público que afecta a un grupo de la población (2015, p. 79).

En este sentido, Muller (2002), ha dicho que “Política pública es un proceso de mediación social, en la medida en que el objeto de cada política pública es tomar a cargo los desajustes que pueden ocurrir entre un sector y otros, o aun, entre un sector y la sociedad global” (Cuervo, 2015, p.28). En tal virtud, la percepción ciudadana de ser afectado por un problema público, donde convergen varias comunidades, colectivos sociales u organizaciones, que representan un sector; por ejemplo, el sector de educación o el medio ambiente o un grupo poblacional, como la familia, víctimas de conflicto armado, personas con discapacidad, LGBTQ+, entre otros. En

este aspecto, se abraza el señalamiento de Roth (2014) de que existe una PP, siempre y cuando las instituciones estatales asuman total o parcialmente la tarea de alcanzar objetivos estimados como deseables o necesarios, por medio de un proceso destinado a cambiar un estado de cosas percibido como problemático.

Cabe agregar que, definitivamente, se requiere la complicidad y co-creación del gobierno y la sociedad para lograr materializar acciones del Estado que logren mitigar sus problemáticas públicas. En consonancia, la política pública de juventud de Bucaramanga, declara en su misión: “Reivindicar a los jóvenes, como actores estratégicos promoviendo su empoderamiento y liderazgo, a partir de cambios y transformaciones sociales, cívicas y políticas, que permitan mejorar las condiciones de ciudadanos y ciudadanas juveniles; garantizando el goce efectivo de sus derechos y fomentando su desarrollo integral como seres humanos” (Acuerdo núm. 074, 2022).

Ahora, en armonía con lo anterior, la acción del Estado adquiere forma de política pública al involucrar en su agenda la realidad de la comunidad que demanda una respuesta integral, consistente y sostenible, frente a un problema público que los afecta y que busca, desde el amparo del marco constitucional y legal, generar propuestas y alternativas de solución y acción que transformen de cierta manera las problemáticas identificadas, a través de una participación ciudadana que aporta valor y legitimidad en el diseño y construcción de una PP.

Del mismo modo, la PC cobra vida jurídica, para el caso de Colombia, desde la Constitución Política de Colombia (CPC), en su artículo 1 –presentado en la primera parte de esta reflexión– y en su artículo 2, el cual establece: “Son fines esenciales del Estado: facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación” y en el Artículo 40 acota que “todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político”. En este contexto, se evidencia una estrecha relación entre la sociedad y el Estado, y su importancia si están configuradas en políticas de PC, sobre lo cual se desagregan algunos conceptos a continuación.

Para Velázquez y González (2004): “Por participación se entiende el proceso a través del cual distintos sujetos sociales y colectivos, en función de sus respectivos intereses y de la lectura que hacen de su entorno, intervienen en la marcha de los asuntos colectivos con el fin de mantener, reformar o transformar el orden social y político” (p. 2). En aproximación con lo anterior, Coleman, en su obra *Asimetrías de la sociedad* (1982) lo llama personas naturales y personas artificiales para construir lo social, a partir de la dinámica de las interrelaciones. Además, plantea la posición en que deben participar: posición de persona natural donde prima su ser, la conciencia y sus valores espirituales o si debe hacer una transición a una posición burocrática, por presentarse una anomalía o disfunción burocrática (Merton, 1942; Weber, 2014).

En este aspecto, la distinción entre personas naturales y personas artificiales puede ser entendida como la diferencia entre actuar desde una perspectiva ética y centrada en los valores individuales y actuar desde una posición burocrática, guiada por reglas y procedimientos formales. Cuando se habla de liderazgo ético y participación ciudadana en la formulación de políticas públicas, se resalta la importancia de que los líderes y los ciudadanos se comprometan con sus valores espirituales y morales, y que consideren el bienestar y las necesidades de la sociedad en su conjunto. Esto se relaciona con la posición de personas naturales, donde la conciencia y los valores éticos son primordiales en la toma de decisiones y acciones.

Para finalizar, la referencia a la posición burocrática y la posibilidad de anomalías o disfunciones burocráticas planteada por Weber (2014) y Merton (1942), señala la existencia de problemas y obstáculos en los procesos de formulación de políticas públicas. Estas anomalías pueden implicar una desconexión entre las decisiones y acciones burocráticas y los valores y necesidades reales de la sociedad. Aquí es donde el liderazgo ético y la participación ciudadana pueden desempeñar un papel importante, al garantizar que las políticas públicas sean coherentes con los valores éticos y las necesidades de la población.

#### **4. IMPACTOS DEL LIDERAZGO ÉTICO EN LOS CIUDADANOS PARA PROMOCIONAR LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

El liderazgo ético puede tener varios impactos positivos en los ciudadanos y en

la promoción de la formulación de políticas públicas. A continuación, se presentan algunos de estos impactos.

El liderazgo ético puede empoderar a los ciudadanos al fomentar su participación activa en la formulación de políticas públicas. Al promover valores éticos como la integridad y la responsabilidad, los líderes éticos pueden inspirar a los ciudadanos a tomar un papel más activo en la política y a ejercer su influencia de manera constructiva.

En consecuencia, el liderazgo ético genera confianza y credibilidad entre los ciudadanos. Cuando los líderes actúan de manera ética, demostrando integridad y honestidad en su comportamiento, los ciudadanos tienen más confianza en ellos y en las políticas que promueven. Esto puede llevar a una mayor participación ciudadana y al apoyo de las políticas públicas propuestas. También, los líderes éticos fomentan la transparencia en el proceso de formulación de políticas públicas. Al compartir información de manera clara y accesible, y al rendir cuentas por sus acciones y decisiones, los líderes éticos promueven un entorno en el que los ciudadanos se sienten más informados y pueden evaluar y cuestionar las políticas propuestas de manera más efectiva.

Igualmente, los líderes éticos promueven y facilitan la participación ciudadana efectiva al crear espacios de diálogo, escuchar activamente las preocupaciones de los ciudadanos y asegurarse de que sus opiniones sean tomadas en cuenta; los líderes éticos pueden alentar a los ciudadanos a involucrarse de manera

más activa en el proceso de formulación de políticas públicas. Esto puede generar una mayor legitimidad y aceptación de los ciudadanos afectados por el problema público, porque se generan políticas públicas más equitativas y justas, que reflejen mejor las necesidades y realidades de la sociedad en su conjunto.

El liderazgo ético y la ciudadanía se relacionan estrechamente con la promoción de la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas, teniendo en cuenta que la ética del liderazgo implica influir en los demás a través de valores morales y principios éticos, fomentando así una cultura ciudadana basada en la honestidad, el respeto, la responsabilidad y la confianza. Esto contribuye a crear un clima de confianza y colaboración entre los ciudadanos y los líderes sociales que los representan, lo que permite una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas que satisfagan las necesidades y demandas de la comunidad.

Los ciudadanos que ejercen sus virtudes cívicas y ejercen un liderazgo ético tienen la posibilidad de introducir disenso de tal manera que generan resultados que potencian y dinamizan el ejercicio deliberativo, propio de una ética democrática. Ergo, se deduce que el liderazgo ético puede mejorar significativamente la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas. También promueve la transparencia y la rendición de cuentas en la toma de decisiones, lo que puede aumentar la confianza de los ciudadanos en el proceso de formulación de políticas públicas.

## 5. CONCLUSIONES

El liderazgo ético es fundamental en la toma de decisiones y en la manera en que se lidera los espacios de participación ciudadana, que permitan promover un enfoque ético en el liderazgo que pueda contribuir a crear un entorno de trabajo positivo, construir relaciones sólidas y sostenibles, y lograr resultados sostenibles y beneficiosos para todas las partes involucradas.

La participación ciudadana en el contexto de políticas públicas, se refiere a la participación de la ciudadanía en la elaboración y definición de políticas públicas, desde su diseño hasta su implementación, permitiendo que las necesidades y demandas ciudadanas sean tomadas en cuenta en la toma de decisiones.

En consecuencia, la participación de los jóvenes en los espacios de apropiación social fue positiva en cuanto al liderazgo ético y la representatividad que ejercían los jóvenes que asistieron. Sus contribuciones han sido un insumo valioso en la identificación de necesidades y problemáticas y en la formulación de soluciones de la política pública de juventud de Bucaramanga.

Las instituciones necesitan líderes sociales, políticos, académicos formados en valores, entre quienes la toma de decisiones está ordenada en función de la búsqueda del bien común, que reconozca sustraerlo de su indolencia frente al otro, que promuevan sociedades equitativas y con igualdad de condiciones. Como se evidenció en los espacios de participación de los jóvenes y el reconocimiento de su trayectoria desde las instancias juveniles que representan, por

la forma de concertación y acción colectiva, para liderar con transparencia y ética, un número plural y diverso de procesos y prácticas organizativas de los jóvenes de entorno o sector. aumenta la satisfacción ciudadana y fortalece la legitimidad de las políticas públicas.

Por otra parte, aunque la participación ciudadana es el mecanismo que le brinda legitimidad al proceso de formulación de la PP, es posible encontrar diferentes intereses de los actores que concurren a estos escenarios de PC para generar controversias, alterar la buena marcha del proceso o buscar intereses personales. Ante este dilema, vale la pena preguntarse ¿cómo proteger o liberar este mecanismo legítimo, de la manipulación de intenciones mezquinas e intereses dañinos con los que se pierde todo liderazgo ético?

Se prioriza la incidencia del liderazgo ético en la mejora de la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas; sin embargo, la implementación efectiva del liderazgo ético puede ser un desafío en sí mismo, al necesitar, en todo proceso de formulación de políticas públicas, líderes éticos. No sólo por parte de los ciudadanos sociales, sino académicos, políticos que reconocen su responsabilidad hacia la sociedad, y consideran el impacto de sus decisiones y acciones en la comunidad, que al final permiten mitigar el problema público, para el cual se elaboró la política pública.

Para finalizar, cuando la participación pública es inclusiva, equitativa y efectiva, los ciudadanos perciben que sus voces son tomadas en cuenta y que tienen influencia real en las decisiones que afectan sus vidas. Esto genera confianza en las instituciones,

## 6. REFERENCIAS

- Aguilar Villanueva, L. F. (2015). El concepto de política pública. *Ensayos sobre políticas públicas II* (Restrepo, J. I., editor). Universidad Externado de Colombia.
- Acuerdo núm. 074 (2022, 7 de octubre). *Por medio del cual se adopta la política pública de Bucaramanga 2022-2023*. El Concejo de Bucaramanga. [https://www.concejodebucaramanga.gov.co/proyectos2022/PROYECTO\\_DE\\_ACUERDO\\_074.pdf](https://www.concejodebucaramanga.gov.co/proyectos2022/PROYECTO_DE_ACUERDO_074.pdf)
- Abbagnano, N. (1961). *Diccionario de filosofía*. Fondo de Cultura Económica.
- Cortina, A. & Martínez, E. (1996). *Ética*. España.
- Corres Meneses, J. S.; Rodríguez Córdoba, M. & Pantoja Ospina, M. A. (2018). Liderazgo ético en las organizaciones: una revisión de la literatura. *AD-minister- Online*, 57-82. <https://www.redalyc.org/journal/3223/322357101003/html/>
- Coleman, J. (1982). *Asimetrías de la sociedad*.
- Cuervo, J. I. (2007). *Ensayos sobre políticas públicas. Las políticas públicas: entre los modelos teóricos y la práctica gubernamental*. Universidad Externado de Colombia.
- Cuervo, J. I. (2015). *Ensayos sobre políticas públicas II*. Universidad Externado de Colombia.
- Edoardo, O. (2020). *Filosofía y administra pública. Una Introducción*. Editorial CIDE.
- Goffman, E. (1981). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*.
- Marco, G. (2000). Ética y liderazgo empresarial: una complementariedad necesaria. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, 5, 1-14.
- Merton, R. K. (1942). *Teoría social y estructura social*. Free Press.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2021). *Política Pública de Apropiación Social del Conocimiento en el marcode la CTel*. [https://minciencias.gov.co/sites/default/files/politica\\_publica\\_de\\_apropiacion\\_social\\_del\\_conocimiento.pdf](https://minciencias.gov.co/sites/default/files/politica_publica_de_apropiacion_social_del_conocimiento.pdf)
- Ruiz Chaves, G. I. (2014). Liderazgo ético en la empresa: opción o necesidad. *Dedica. Revista de Educação e Humanidades*, 6, 249-260
- Roth, A. (2014). *Políticas públicas*. Aurora.
- Sánchez, F. & Liendo, N. (2020). *Manual de ciencia política y relaciones internacionales*. Universidad Sergio Arboleda.
- Sonnenfeld, A. (2012). *Liderazgo Ético. La sabiduría de decidir bien*. Ediciones Encuentro, S.A.
- Tatián, D. & Pereira, G. (2022) *Filosofía, democracia y liderazgos públicos, serie Desarrollo Territorial, N° 21*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Weber, M. (2014). *Economía y sociedad*, Fondo de Cultura Económica.
- Zelevnik, A. (1999). Directivos y líderes. *Harvard Deusto Business Review*, 126, 38-49. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4834455>