Artículo original

Análisis de la ética en el contexto de la Administración Universitaria. Hacia aprendizajes transformacionales

Analysis of ethics in the context of University Administration. Toward Transformational Learning

María Elena Hill de Montaner [1*] https://orcid.org/0000-0002-1454-1049

[1] Universidad de Panamá. Panamá, mariae.hilln.@up.ac.pa

[*]Autor para la correspondencia: mariae.hilln.@up.ac.pa

RESUMEN

El componente ético en la administración universitaria, es un tema crucial peropobremente abordado en las revistas de Educación Superior. El objetivo del artículo se centra en analizar el impacto de la ética en la administración universitaria como implicación conducente a la necesidad de validar la necesidad de aprendizajes transformacionales que cambien el panorama en esta dirección. La investigación se valió de un diseño cualitativo sustentado en la hermenéusis, el procedimiento matemático-heurístico Viltre-EA y la sistematización teórico-metodológica de nuevo tipo. Como resultado del análisis se constata que la ética en la administración universitaria, redunda en ejemplos de conductas poco éticas en este ámbito y que implica tanto a estudiantes, profesores como directivos. Se valida la necesidad de un aprendizaje transformacional ético y con ello producir cambios potenciales desde una intervención en los principios éticos y valores en los centros de educación superior, como propuesta de formación ética permanente.

Palabras clave: ética, administración, universidad, aprendizaje, transformación.

ABSTRACT

The ethical component of university administration is a crucial but poorly addressed topic in higher education journals. The objective of this article focuses on analyzing the impact of ethics on university administration as a leading implication to validate the need for

transformational learning that changes the landscape in this direction. The research used a qualitative design based on hermeneutic, the Viltre-EA mathematical-heuristic procedure, and a new type of theoretical-methodological systematization. The analysis shows that ethics in university administration results in examples of unethical behavior in this area, implicating students, faculty, and administrators. The need for ethical transformational learning is validated, thereby producing potential changes through interventions in ethical principles and values in higher education institutions as a proposal for ongoing ethical training.
Keywords: ethics, administration, university, learning, transformation.

Recibido: 30/04/2025

Aceptado: 24/09/2025

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones universitarias el lograr objetivos estratégicos y cumplir con objetivos de trabajo para la Educación Superior, depende directamente en buena medida de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa. Sin embargo, desde la Ciencia se aprecia que poco se aborda la perspectiva de la administración universitaria ligada al componente ético.

La autora ha participado en espacios varios universitarios (talleres, eventos, congresos, foros, webinarios, defensas de tesis de maestría y doctorado) en búsqueda de perspectivas sobre el tema y estos son escasos, en un sentido porque la Ciencia que se hace en las universidades van a las disciplinas externas, a las problemáticas ajenas a la universidad; es raro que la universidad se encargue de estudiarse a sí misma, en tanto se encarga de caracterizar, tipificar, divulgar resultados científicos de todos los ámbitos sociales, económicos, políticos. O sea, se carece como diría el Centro Latinoamericano de Estudios en Epistemología Pedagógica (CESPE, 2025) de un sentido universitológico que intencione el estudiar a la universidad, para transformarla en función de que desempeñe mejor, su objeto social.

Y aquí, la temática de la ética en el contexto de la administración universitaria, independientemente de que arista se maneje: administraiva, axiología, gerencia, incluso sociología; guarda estrecha relación con la idea de un estudio desde la universitología como disciplina limítrofe que si bien por un lado busca: la reflexión dialógica permanente con el contexto histórico social de lo que ha sido la Universidad, por otra parte refleja la idea con la que concuerda esta autora, se busca en el estudio establecer importantes elementos históricos y epistemológicos que sirven de apoyo para entender y explicar la transformación de las estructuras, procesos, intereses, resultados y desarrollo de la Universodad (Viltre, et al., 2022), ahí si se ubica la intención de analizar desde esta perspectiva el tema en cuestión.

Para ello, se reconoce antecedentes de autores latinoamericanos como: Sánchez Heras, (2023) en Ecuador que estudia la administración en la Universidad de Cuenca desde el derecho al debido proceso para tipificar legalmente las faltas al estatuto institucional, lo que se relaciona pero está alejado de la relación ética-administración que se estudia.

De igual manera se acerca a la temática la Universidad Veracruzana con su programa de trabajo 2021-2025, donde se destaca que la administración universitaria que: la gestión institucional busca articular las funciones sustantivas y administrativas a través de marcos normativos, políticas y lineamientos (Aguilar Sánchez, 2021), lo cual se articula en esta institución con 61 propuestas y ninguna se asocia al componente ético ya que este es un marco general estipulado para todo el quorum de la institución.

Otra perspectiva interesante se encuentra también en Ecuador, desde la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, donde Quiñonez-Quiñonez, et. al., (2021) abordan la importancia de las TIC en los procesos administrativos, sin relacionarlo con la ética, pero a la vez esto refieren los autores: en virtud de ejecutar las actividades designadas en las áreas administrativas de forma ordenada y concurrente, con la finalidad de garantizar eficiencia en la ejecución de las funciones que lleven a cumplir los objetivos planteados en la institución (p. 2468).

Furlotti, (2023), desde Argentina apunta hacia la importancia de diseñar procedimientos pertinentes que faciliten el intercambio y la cooperación en las actividades entre el personal administrativo de las universidades locales e internacionales. Esta es una perspectiva

diferenciadora que marca el ángulo de la internacionalización de los procesos, pero de igual manera deja por fuera el componente ético.

Y para finalizar, en artículo de Vera, (2017), se constata que desde esa fecha: estar en línea con instrumentos y políticas de administración universitaria ha cobrado gran impulso a nivel internacional, en las mismas se debiera disminuir la discrecionalidad, (p. 104) -para pasar a la transparencia y minimizar- la "subjetividad" en los procesos de evaluación; a lo que la autora añadiría elevar su componente ético, cuestión tampoco valorada en este relevante estudio consultado.

Nótese entonces que son variadas las perspectivas del estudio de la administración universitaria: la de tipo jurídico-legal, la programática para viabilizar las funciones sustantiva y procesos universitarios, la de implementación de las TIC's en la humanización de los procesos administrativos, la de internacionalización como eje transversal que también debiera atravesar al personal administrativo y la de concienciar la necesidad de hacer transparente la gestión administrativa; pero desprovistos del carácter explícito y matices que adquiere el componente ético en esta línea de investigación, a lo que si apunta la autora.

De aquí que el objetivo del estudio es analizar el impacto de la ética en la administración universitaria como implicación conducente a la necesidad de validar la necesidad de aprendizajes transformacionales que cambien el panorama en esta dirección.

METODOLOGÍA Y MÉTODOS

La investigación tiene un enfoque mixto (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Se implementa la revisión documental unida a la hermenéusis como método del paradigma interpretativo que permite comprender los sentidos y significados de la implicación del componente ético en la administración universitaria. Se asume el procedimiento matemático-heurístico Viltre-EA (2024), que posibilita validar la pertinencia de la bibliografía basado en los principios de: temporalidad, localidad, textualidad y diversidad como fundamentos de un buen estado del arte.

Se implementa la sistematización teórico-metodológica de nuevo tipo (Viltre, 2025), para armonizar el componente teórico y el metodológico y lograr mejores resultados en la búsqueda con apoyo de las Inteligencias Artificiales (IA) como Perplexity y DeepSeek. El

estudio se realiza bajo una concepción crítico-reflexiva para establecer la relación entre la ética y la administración universitaria.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estado del Arte de la relación entre la ética y la administración universitaria.

La revisión bibliográfica inicial dejó al descubierto carencia de investigaciones que centren su foco en el componente ético desde la administración universitaria como campo de estudio, máxime desde una perspectiva de universitología como pretende avanzar la autora. Independientemente de ello, los antecedentes existentes en cuanto a la relación ética y administración en instituciones universitaria presenta algunos hallazgos, que forman parte de la evaluación del Estado del Arte en la temática.

Ya vistos los casos de: Vera, (2017); Aguilar Sánchez, (2021); Quiñonez-Quiñonez, et. al., (2021); Sánchez Heras, (2023); y Furlotti, (2023), sobre la administración universitaria se unen los hallazgos de investigaciones actuales que abordan la relación entre la ética y la administración tanto general como específicamente en la Universidad, donde destacan: Ramírez Grajeda, et. al., (2005); Cerón Jimenez, (2014); Motta, (2015); Vargas Santillán, (2019); Ibarra Uribe y otros, (2020); Escobar & Escobar, (2025) y Salazar-Amores & Herrera Acosta, (2025). El resultado de la aplicación de la matriz de evaluación Viltre-EA devino en constatar que:

Tabla 1. Matriz de evaluación del Estado del Arte para la temática de la ética en la administración universitaria

Indicadores					***x̄ (14)***
Temporalidad (Actualidad)	***Últimos 3 años*** 5 textos	***Últimos 5 años*** 2 textos	***6-9 años*** 5 textos	***< 10 años*** 2 texto	**50%**
Localidad (Diversidad)	***Norteamericano*** 2 textos	***Latinoamericano*** 11 textos	***Nacional*** 1 texto	***Otros***	**30%**
Textualidad (Equilibrio)	***Tesis*** 2 textos	***Artículos*** 6 textos	***Ensayos*** 2 textos	***Libros/Otros*** 4 textos	**30%**

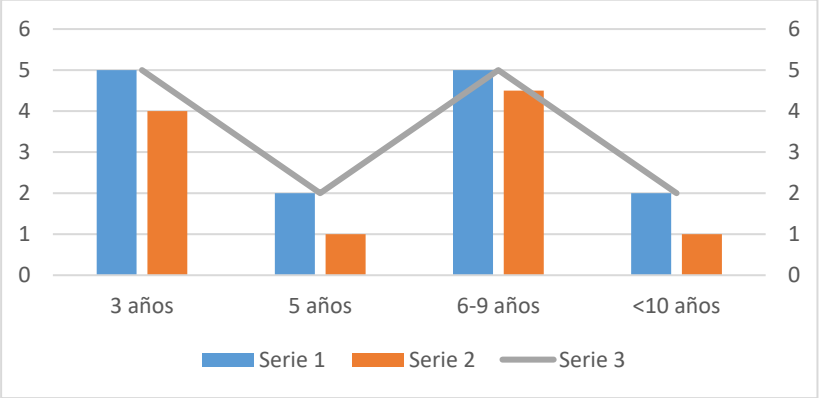
Diversidad (Visibilidad)	***Q1*** 2 textos	***Q2*** 8 textos	***Q3*** 2 textos	***Q4*** 2 textos	**60%**
Calidad referencial	**100 a 90 (Alta)**	**89-70 (Media)**	**Menor de 69 (Baja)**	***Σ=***	**42.5%**

Fuente: elaboración propia derivada del instrumento matriz del estado del Arte con el procedimiento matemático-heurístico de Viltre (2024).

De esta tabla se desprenden los siguientes resultados cuanti-cualitativos:

a) Las tendencias del estudio de la ética en la administración universitaria, demuestra en la bibliografía un escaso tratamiento, los datos sugieren un incremento hace entre 6-9 años que resurge en los últimos dos años con textos regionales de interés para la autora, la actualidad es media y se ha comportado fluctuante y pobremente reconocida como importante en el ámbito científico universitario.

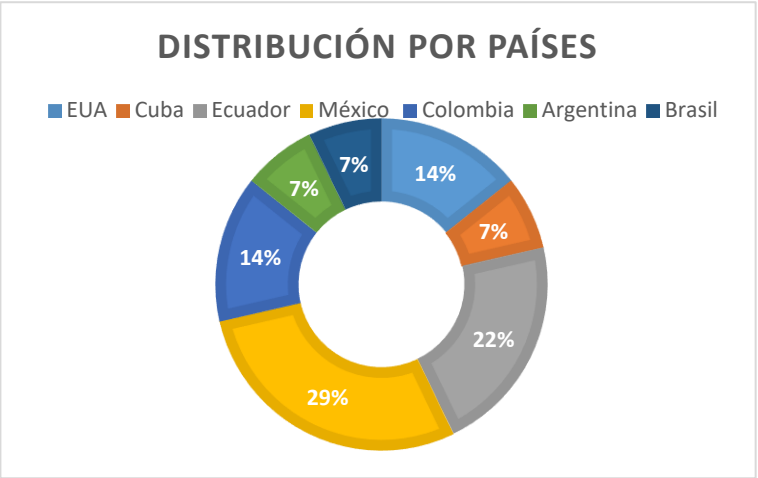
Figura 1. Tendencia de actualidad sobre la temática según matriz de evaluación del Estado del Arte



Fuente: elaboración propia derivada del instrumento matriz del estado del Arte con el procedimiento matemático-heurístico de Viltre (2024).

b) Independientemente que se encuentras textos en idioma inglés actualizados sobre el tema, los aportes se concentran en Latinoamérica específicamente en México (28.5%) y Ecuador (21.4%). Esto permite definir la temática como tendiente al interés en la comunidad científica regional y ubica el estudio dentro de lo que se puede catalogar como zona de sentido emergente en la investigación sobre la universidad.

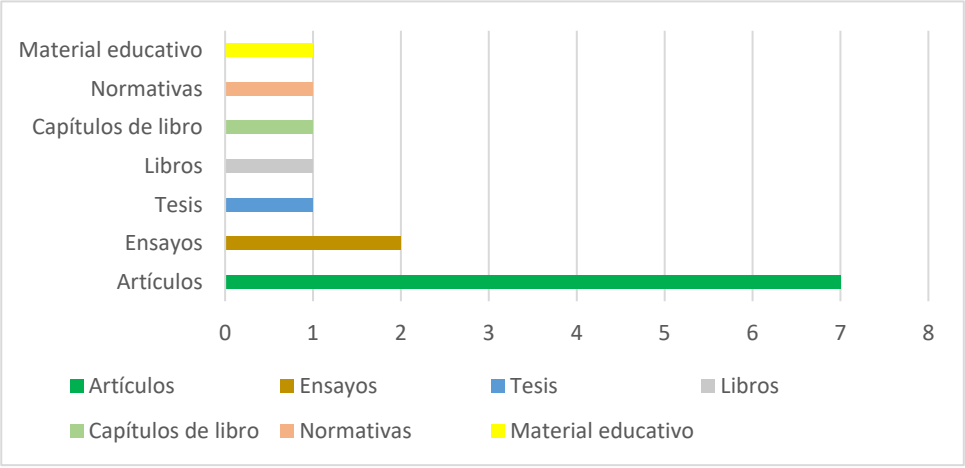
Figura 2. Distribución por países sobre la temática según resultado de la matriz de evaluación del



Fuente: elaboración propia derivada del instrumento matriz del estado del Arte con el procedimiento matemático-heurístico de Viltre (2024).

c) Los textos que más han abordado la temática son artículos (35.7%) y ensayos (14.3%), la tipología de texto corto y profundo que reflexiona o comunica resultados de investigación sobre el tema, lo que le ubica como un aspecto que indica necesidad de profundizaciones en sus singularidades, lejos de libros o capítulos que generalizan elementos de administración pública, en el mejor de los casos administración universitaria, pero escasamente relacionado con la ética.

Figura 3. Distribución por tipos de texto que se publica sobre el tema según resultado de la matriz de evaluación del Estado del Arte



Fuente: elaboración propia derivada del instrumento matriz del estado del Arte con el procedimiento matemático-heurístico de Viltre (2024).

La autora determina en esta etapa de la investigación, que si bien hay un resurgimiento del estudio de las relaciones complementarias o intrínsecas de la ética en la administración universitaria, escasamente esta relación queda clarificada. Para algunos es un aspecto implícito, pero que se invisibiliza tanto de manera teórica como de forma práctica en los textos analizados; estos utilizan el "*linguistic turn*" (giro lingüístico) lo que evidencia desde un análisis epistemológico que el cambio de paradigma.

Nótese lo siguiente: Un primer grupo (positivistas) aborda el tema desde la administración y asumen como verdadero que está implícito el componente ético: de esta manera la relación es de subordinación (mirada disciplinar). Un segundo grupo (relativista) habla de la ética y la administración de manera separadas, pero con contactos entre ambas: de esta manera la relación es vinculante pero no complementaria (mirada interdisciplinar). Un tercer grupo (constructivista) que busca integrar bajo relación de complementariedad con carácter de integralidad la ética en la administración universitaria (mirada de tránsito interdisciplinar a transdisciplinar)

De ello se concluye que es necesario profundizar en el tema, abordarlo desde relaciones de complementariedad que permitan una comprensión dinámica y armónica de las transformaciones que puede experimentar la administración universitaria desde la simbiosis con la ética, sin desbalancear los aspectos de una u otra área. Los desafíos y retos que hoy enfrentan las universidades desde el ámbito reconocido como dirección, gestión, gerencia o administración requieren de tales modificaciones. Para apoyar dichos cambios la autora avanza en asumir un marco teórico-conceptual de partida que apoye prospectivas de un aprendizaje transformacional más adelante.

Marco teórico-conceptual de tipo relacional complementario entre la ética y la administración en la Educación Superior.

El marco teórico-conceptual de la investigación permite validar cuáles son los referentes, fundamentos y conceptos que guían a la autora a tomar una postura crítica en correspondencia al tema de la relación ética y administración universitaria. El estado del arte deficitario a la fecha, refuerza el carácter universitológico del mismo, que al ser omiso no puede revelar aportes en una temática práctivcamente inexistente.

La administración universitaria como concepto propiamente dicho, en su concepción cae en la ambigüedad, por un lado, por argumentos establecidos desde la introducción y por otra al encontrarse en el hecho de que solo es una aplicación más de la administración como Ciencia. La concepción de la definición de administración universitaria se complejiza, en la medida que para cada región posee sus tipificaciones y más para cada tipología de universidad, mediada por administraciones transitorias y la subjetividad de los que administran. Todo lo cual, hace una tarea titánica llegar a un consenso de la definición más cercana a la realidad de lo que significa el término. Se ha podido tipificar por regiones en la sistematización que:

- Asia: la administración universitaria se orienta hacia la armonización de competencias y titulaciones, al promover estándares comunes de la Educación Susperior para adaptarse a las necesidades entre los países de la región.
- Europa: la administración universitaria combina modelos públicos y privados, con énfasis en la movilidad académica, el reconocimiento mutuo de los títulos y la cooperación interinstitucionales, lo que busca garantizar la calidad y la inclusión social e internacional.
- Estados Unidos: la administración universitaria se enfoca en la integración de programas multidisciplinarios y la interacción con insdustrias y empresas privadas. Se prioriza el liderazgo y la adaptación a las demandas del mercado laboral.
- Latinoamérica: la administración universitaria se centra en la modernización de los sistemas educativos, promueve procesos de mejora continua y alcance de calidad con procesos de acreditación. Se destacan habilidades de diagnóstico, planificación estratégica y gestión participativa.

Sin embargo, la aplicación de búsqueda de la definición del concepto “administración universitaria” mediante las IA: Perplexity, Copilot, Chat-GPT y DeepSeek, para triangular los resultados y de manera crítica elaborar rasgos tipificantes del concepto entre 2020-2025, hacia una definición operacional arrojó que la administración universitaria está caracterizada por ser:

a) un campo especializado de la administración con particularidades no encontradas en otros, estos elementos tipificantes están en la integración en la administración universitaria entre lo administrativo y lo académico, que desvela un contenido nuevo en el proceso, el cual para ser sostenible busca un financiamiento diversificado y una constante vinculación social,

b) un enfoque de gestión que debe adaptarse de forma dinámica a cambios globales más acelerados que en otras actividades administrativas, que al estar en la universidad se ven impactados de manera constante por transformaciones tecnológicas, procesos de acreditación y evaluación de la Educación Superior,

c) cambios de administración por elecciones en la toma de posesión por periodos de cuatro años como promedio, donde los cargos directivos le hacen operar a los administrativos bajo principios de autonomía y gobernanza “participativa”.

La definición operacional del concepto administración universitaria, bajo consenso se concibe como la: aplicación específica de la administración como disciplina científica multidisciplinar, dinámica, multinivel, que busca la gestión eficiente de instituciones de Educación Superior, por lo tanto le atañen todos sus recursos y procesos distintivos lo que la diferencia de la administración general o pública; de tal manera que coordina acciones y actividades de tipo directivo, gerencial y ejecutivo en la que la meta final es obtener eficiencia y eficacia en todos los objetivos estratégicos de cada institución independientemente del enfoque regional, las fuentes de financiamiento, los niveles de vinculación social y la autonomía institucional de la que dispone.

Administración universitaria con sentido ética

La conducta ética en la Universidad, es aquella que las instituciones de educación superior aceptan como "correcta" o "buena" con referencia al código ético-moral vigente a nivel institucional, sin que esta riña con la ética y moral de la sociedad donde está insertada la Universidad.

El código de ética de la universidad, como comúnmente se le conoce, enuncia los principios que deben guiar la actitud y conducta profesional, para el logro de elevados fines morales, académicos, científicos, investigativos y técnicos, estos son un conjunto de normas que evitan comprometer el honor y probidad profesional, así como la imagen de la profesión y/o la institución. Estas normas de ética no excluyen otras no enunciadas, pero que surgen del digno y correcto ejercicio profesional (University of Wisconsin Superior, 2023). No se puede estar ajeno a que, las universidades operan bajo ambientes complejos, diseñados para enfrentar los cambios en la administración, demandados por la competencia global, las condiciones económicas, la tecnología, factores sociales, las condiciones políticas e incluso la de orden

moral, por lo que el componente ético en el ámbito administrativo, debe ser cada vez más revisado.

No es una resemantización o un coloquialismo, se trata de un constructo operacional que emerge del marco teórico-conceptual de la investigación. En principio se intenciona con tres premisas: a) Intenta no aplicar lo analítico sintético con carácter positivista a la relación entre ética y administración en el contexto universitario. b) Reconoce la existencia de un campo propio de ejercicio con aspectos de sentido trascendente que debe ser reconocido sobre todo por su valor universitológico. c) Acepta la no relación arbitraria sino complementaria de ambos conceptos para hacer emerger un concepto propio y nuevo que posibilite adelantar otras investigaciones futuras

En conclusión, se reconoce un nuevo enfoque de administración universitaria con sentido ético, que armoniza y trasciende las tendencias regionales ya analizadas como: el proceso dinámico de planificación, gestión y evaluación de las instituciones de educación superior, que integra principios éticos como la equidad, la transparencia y el respeto por la diversidad, junto con prácticas administrativas orientadas a la eficiencia, la innovación y el desarrollo sostenible. Su propósito es crear un ambiente universitario inclusivo, competitivo y posmoderno que fomente a la vez forme la responsabilidad social, el liderazgo ético y el compromiso con la excelencia académica; mientras se optimizan los recursos y se fortalecen las relaciones institucionales.

Este enfoque en construcción, busca garantizar que las decisiones y acciones administrativas estén fundamentadas en valores éticos, y la mejor toma de decisiones administrativas asertivas, para promover un impacto positivo tanto en la comunidad universitaria, con eco en la sociedad.

Retos y aristas divergentes

No obstante, la propuesta de nuevo enfoque, enfrenta importantes retos y desafíos. El principal es reconocer que la administración universitaria con sentido ético no se logrará por sí sola, requiere de procesos de sensibilización, concienciación, formación, y superación, ya que es algo así, deviene en la asimilación paulatina de algo nuevo que insta a un cambio de paradigma administrativo para las universidades.

Para ello se detecta la necesidad de integrar las TIC's y la IA a la gestión administrativa, aspecto que presenta resistencia al cambio y no se avanza como se desearía en algunas regiones. Esta resistencia al cambio, va dejando por detrás la eficiencia y eficacia de gestión institucional administrativa en países en desarrollo sobre todo por no poseer el mismo alcance tecnológico que los desarrollados. Por otra parte, es necesario revelar los aspectos de tipo filosófico, sociológicos, axiológico y jurídico-legales que deben estar presentes como condición *sine qua non,* a la hora de potenciar la administración universitaria con sentido ético.

Pero para tener una administración universitaria con sentido ético, más que nunca se debe apelar al correcto manejo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, evadiendo el slogan de que el fin justifica los medios. La proyección debe estar en la custodia fiel de que estos sean destinados al consecuente alcance de los objetivos estratégicos propuestos, sin mellar la autonomía, la gobernanza participativa, con apego a lo establecido a nivel colectivo, mediado por decisiones consensuadas que beneficien la mayoría en el ámbito: científico-investigativo, académico-docente, extensionista (vinculación social), de internacionalización y los que estén contenidos como macro procesos institucionales.

Se reconoce que este tema apenas desprende aristas de profundización, por lo tanto las formas en que se podrá investigar más adelante, quedan anunciadas de manera primigenia, máxime si esta administración universitaria con sentido ético, adquieres singularidades para países y sistemas universitarios locales. La verdad es que logar transformaciones solo es posible con acción, de ahí que se propongan como avances en la administración universitaria con sentido ético, desde mejores prácticas la búsqueda de aprendizajes transformacionales.

Pasos para proveer aprendizajes transformacionales que mejoren la conducta ética en la administración universitaria

Para que exista una administración universitaria con sentido ético en la Educación Superior, se debe asegurar que haya un flujo de información que garantice el acceso abierto a las políticas universitarias globales e institucionales, de manera que se viabilice el alcance a los recursos de manera asertiva. Es importante para esto que la administración establezca algunos pasos a seguir mediados por la enseñanza para un aprendizaje transformacional.

El aprendizaje debe ser transformacional, para que genere el cambio de enfoque hacia el propuesto planteado por Prado, (2021): que es aquel proceso mediante el cual transformamos los marcos de referencia de los sujetos que aprenden, que anteriormente eran dados por seguros (perspectivas de significados, hábitos conductuales, marcos mentales), para que sean más inclusivos, exigentes, abiertos, emocionalmente capaces de cambiar y reflexivos, con el fin de generar creencias y opiniones que demuestren ser más asertivas, proactivas y justificables para guiar la acción posterior.

La aproximación de un aprendizaje transformacional para la formación de administraciones universitarias con sentido ético es proponente de los siguientes pasos:

- ***Comunicación del código de ética*:** La rectoría de la universidad desea que los actores administrativos tomen en serio el código de ética, se debe realizar un ejercicio de comunicación repetido durante un período específico, que implique recursos y vías diversificadas de comunicación: boletines, videos publicitarios, artes en los espacios del campus, notas informativas radiales, correo electrónico, redes sociales, etc., para que lleguen desde los directivos de más alto nivel, hasta los mandos administrativos de base.
- ***Capacitación hacia una administración con sentido ético*.** Para que el enfoque funcione, es importante capacitar al personal administrativo, incluso al no administrativo como contraparte. El uso de un programa atractivo de formación, superación y/o capacitación suele maximizar su efecto. Es indispensable implicar de forma psicológica y emocional a los administrativos en el proceso, de esta manera tendrán mayor retención del aprendizaje y se desprende como una experiencia positiva de capacitación.
- ***Recompensa y reconocimiento*.** Además de comunicar el código de ética y capacitar en torno al nuevo enfoque de administración a los actores, es imprescindible asegurar el reconocimiento y la compensación a quienes acaten el nuevo enfoque. De no ser así, los implicados solo verán en el enfoque una “retórica formal” y no un modo de conducta práctico que mejora su actuación profesional.
- ***Informar conductas que no son éticas*:** El informante es un actor administrativo de cualquier nivel que asume el compromiso de revelar la existencia de conductas antiéticas por parte de otros actores universitarios. Aunque algunas instancias de Educación Superior han instaurado programas para fomentar este método, la mayoría ha preferido no hacerlo. La

tendencia de los informantes, como grupo, no es ser actores resentidos, sino más bien: estudiantes, profesores, directivos, administrativos u otros, que consientes y comprometidos con la mejora continua de la Universidad, informan acerca de incidentes que mellan la imagen individual, colectiva y/o institucional. En general, aquello que incentiva sus reportes no es la notoriedad, sino el convencimiento de que las faltas son antiéticas y por tanto deben exponerse.

CONCLUSIONES

El reconocimiento del componente ético en la administración universitaria como tema investigativo es pobremente sistematizado. Es necesario entender que la nueva universidad debe automatizar sus procesos administrativos, puesto que, al centrarse en aprovechar la tecnología para agilizar las operaciones y la administración, trabajando para mejorar y automatizar los flujos de trabajo y sistemas analógicos existentes (Elsevier, 2024), puede concentrase en el componente ético con asertividad.

La administración universitaria con sentido ético, tiene que ver con aquellas disposiciones que asigna las funciones, roles y atribuciones a los administrativos, además que debe convertirse en la más importante vía para promover los valores en la realización de la gestión de Educación Superior socialmente responsable, dentro de la aplicación del conocimiento y la cultura universitaria, para el funcionamiento institucional eficiente en todos sus ámbitos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar Sánchez, M.G. (2021). *Programa de trabajo de la Universidad Veracruzana 2021-2025. Por una transformación integral.* Universidad Veracruzana, México. https://www.uv.mx/documentos/files/2022/03/Programa-Trabajo-2021-2025.pdf

Centro Latinoamericano de Estudios en Epistemología Pedagógica (CESPE). (6 de abril de 2025). *Webinar: La universidad como institución social.* Seminario del Posdoctorado Internacional de Universitología de CESPE. https://youtu.be/QKgVhpLDYGI?si=Oy1O9RGyEtZzJA-y

Cerón Jimenez, D. Y. (2014). *La relación de la ética profesional con la administración de empresas.* [Investigación para Diplomado en Alta Gerencia] Facultad de Estudios a Distancia: Programa de Administración de Empresas. Universidad Militar Nueva Granada. http://hdl.handle.net/10654/13068

Elsevier. (26 de noviembre de 2024). *Aspectos destacados de la Encuesta de Transformación Académica 2024.* https://www.elsevier.com/es-es/academic-and-government/transformation-survey

Escobar, B., Escobar, R. (2025). Pertinencia de la investigación-acción en la reivindicación del sentido de lo humano en la administración científica. *Estudios de la Gestión. Revista Internacional de Administración*, 17 (enero-junio de 2025). https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/4305

Furlotti, M. F. (2023). Intercambio y cooperación del personal administrativo de la Universidad Juan Agustín Maza. *Revista En la mira. La educación superior en debate, 4*(6). https://revistas.umaza.edu.ar/enlm/article/download/448/325/

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Biblioteca CIJ del Gobierno de México http://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/sampierilasrutas.pdf

Ibarra Uribe, L.M., Fonseca Bautista, C.D., Santiago García, R. (2020). La responsabilidad social universitaria. Misión e impactos sociales. *Sinéctica: Revista Electrónica de Educación.* 54(2020), e1008. 1-18. https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2020)0054-011

Motta, P. R. (2015). *Ética y Administración Pública en América Latina. Módulo 3: Perspectivas y Prácticas en el Incentivo a la Consciencia y Conducta Ética en el Contexto de la Administración Pública.* Fundação Escola Nacional de Administração Pública, Brasilia. https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/2311

Prado, J. F. (2021). La educación de adultos: un acercamiento desde el aprendizaje transformacional. *Conrado, 17*(78), 140-144. Epub 02 de febrero de 2021. http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n78/1990-8644-rc-17-78-140.pdf

Ramírez Grajeda, B., Anzaldúa Arce, R. E., Chamizo Guerreo, O., Gerber Weisenberg, D., Ibarra Colado, E., Mier Garla, R., Ramírez Grajcda, B. (2005). *Ética y Administración.*

Hacia un análisis transdisciplinario. Universidad Aut6noma Metropolitana-Azcapotza1co. https://zaloamati.azc.uam.mx/items/58c247c5-c5ff-4b40-ba98-6e3a1b945653

Salazar-Amores, M. A., Herrera-Acosta, C. E., (2025). El principio de ética y probidad en el acto administrativo: un análisis desde la legislación ecuatoriana. *Digital Publisher CEIT*, *10*(1), 885-901. https://doi.org/10.33386/593dp.2025.1.2929

Sánchez Heras, M. M. (2023). *El derecho al debido proceso: el principio de legalidad en la tipificación de faltas, en el Estatuto de la Universidad de Cuenca.* [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Abogada], Universidad de Cuenca, Ecuador. https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/42670

Quiñonez Quiñonez, G. I., Quiñonez Quiñonez, V.J., Manchay Orbea, C.A., Ulloa Esponoza, C.M. (2021). Importancia de las TIC en los procesos administrativos, de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas. *Pol. Con*. *6*(3), (Edición núm. 56) pp. 2467-2481. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2524

University of Wisconsin Superior. (21 de septiembre de 2023). *The Ethics of Educational Administration and Superintendency.* *https://online.uwsuper.edu/degrees/education/eds-educational-administration-superintendent/ethics-of-educational-administration-superintendency/*

Vargas Santillán, M. A. (2019). La ética profesional y su impacto en la administración de empresas de telecomunicaciones. *Opontia Brava*, *11*(4). https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/884

Vera, H. (2017). El homo academicus y la máquina de sumar: profesores universitarios y la evaluación cuantitativa del mérito académico. *Revista Perfiles Educativos, XXXIX*, (155), 87-106. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982017000100087&script=sci_abstract

Viltre-Calderón, Carlos, Sarmiento-Berrezueta, Silvia Maribel, & García-Gallegos, Klever Hernán. (2022). Metauniversidad. Una mirada desde la universitología a la evolución universitaria latinoamericana. *Revista Cubana de Educación Superior*, *41*(1), Epub 01 de marzo de 2022. http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v41n1/0257-4314-rces-41-01-2.pdf

Viltre Calderón, C. (2024). Matriz para la evaluación del Estado del Arte en las investigaciones educativas. Procedimiento heurístico-matemático Viltre-EA. *Revista Científico-Metodológica: Varona*, *80*(mayo-julio, 2024) http://revistas.ucpejv.edu.cu/index.php/rVar/article/download/2562/2953

Viltre Calderón, C. (2025). Reencuentro con la sistematización. Hacia una estructura teórico-metodológica de nuevo tipo para investigaciones educativas doctorales. *Revista Científico-Metodológica: Varona*, *82*(enero-abril, 2025). http://revistas.ucpejv.edu.cu/index.php/rVar/article/view/2802/3143

Conflicto de intereses

La autora declara que no existe conflicto de interés.