



## **Formación ciudadana en valores: la ética clave para los futuros gestores públicos**

**Citizenship education in values: ethics as a key skill for future public administrators**

**Formação cidadã em valores: a ética fundamental para os futuros gestores públicos**

**Laura Liliana Loayza Solís**

laloayza@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-3015-0427>

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

**Irene Puma Mamani**

ipumam02a@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-3681-3586>

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.6i13.220>

Artículo recibido 3 de octubre 2025 | Aceptado 21 de noviembre 2025 | Publicado 5 de enero 2026

### **RESUMEN**

La función de los servidores públicos es determinante para el desarrollo de los países; sin embargo, persisten deficiencias éticas pese al acceso actual a diversas herramientas tecnológicas. La corrupción continúa afectando gravemente a América Latina, lo que exige promover acciones formativas orientadas al bienestar colectivo. Este artículo de revisión sistemática analiza la influencia de la formación ciudadana en valores sobre la ética de los futuros gestores públicos. Se empleó el método PRISMA y operadores booleanos (AND, OR, NOT) en búsquedas realizadas en Scopus, Web of Science, Scielo, EBSCO, Dialnet y ProQuest, considerando estudios publicados entre 2021 y 2025. El análisis de dos categorías centrales reveló que la formación ciudadana en valores influye de manera condicionada en el desarrollo ético profesional, predominando enfoques teóricos más que prácticos. Además, se identificó una escasez de programas específicos orientados al fortalecimiento de competencias éticas en la gestión pública. Se concluye que es imprescindible impulsar una transformación educativa que contribuya a reducir los índices de corrupción y fortalecer la democracia.

**Palabras clave:** Formación ciudadana en valores; Ética pública; Gestores públicos

### **ABSTRACT**

Public officials play a crucial role in national development; however, ethical deficiencies persist despite the availability of modern technological tools that could enhance their performance. Corruption remains deeply rooted across Latin America, underscoring the need for collective actions that strengthen civic and ethical foundations. This systematic review analyzes the influence of civic values education on the ethical behavior of future public managers. The PRISMA method and Boolean operators (AND, OR, NOT) were applied in searches conducted in Scopus, Web of Science, Scielo, EBSCO, Dialnet, and ProQuest, focusing on studies published between 2021 and 2025. The analysis of two core categories indicates that civic values education exerts a conditional influence on professional ethical development, with a predominance of theoretical approaches over practical training. Moreover, there is a shortage of specific programs aimed at consolidating ethical competencies in public management. The findings highlight the need for an educational transformation capable of reducing corruption levels and strengthening democratic governance.

**Keywords:** Civic values education; Public ethics; Public managers

## RESUMO

A função dos servidores públicos é determinante para o desenvolvimento dos países; no entanto, persistem deficiências éticas, apesar do acesso atual a diversas ferramentas tecnológicas. A corrupção continua a afetar gravemente a América Latina, o que exige a promoção de ações formativas orientadas para o bem-estar coletivo. Este artigo de revisão sistemática analisa a influência da formação cidadã em valores sobre a ética dos futuros gestores públicos. Utilizou-se o método PRISMA e operadores booleanos (AND, OR, NOT) em pesquisas realizadas no Scopus, Web of Science, Scielo, EBSCO, Dialnet e ProQuest, considerando estudos publicados entre 2021 e 2025. A análise de duas categorias centrais revelou que a formação cidadã em valores influencia de forma condicionada o desenvolvimento ético profissional, predominando abordagens teóricas em detrimento das práticas. Além disso, identificou-se uma escassez de programas específicos orientados para o fortalecimento das competências éticas na gestão pública. Conclui-se que é imprescindível impulsionar uma transformação educativa que contribua para reduzir os índices de corrupção e fortalecer a democracia.

**Palavras-chave:** Formação cidadã em valores; Ética pública; Gestores públicos

## INTRODUCCIÓN

La escasa participación de la familia en la educación, es una barrera que limita la capacitación ciudadana ética. Es necesario que las familias se involucren en el quehacer educativo, su orientación ayudaría a consolidar los principios éticos, asentados en el hogar durante la infancia (De Soria y Durán, 2023). En esa línea, advierten sobre la adopción de posturas relativistas por parte de algunos docentes respecto a la moral, que atribuyen a la familia la principal responsabilidad en su formación; así como la falta de proyectos escolares orientados a valores, lo que refuerza la necesidad de una formación continua que les permita asumir un papel más activo en la enseñanza de la ética y fortalecer su rol en este ámbito (Couto et al., 2022).

Aunque los universitarios tienen capacidades morales mesuradas y ser hombre o mujer interviene en algunas etapas emocionales del dilema ético, teoría que refuta las ideas de Piaget y Kohlberg, que otorgaban mayor competencia ética a los varones. Si bien es cierto las personas adultas, ya están formadas en su personalidad; no obstante, cuando inician su formación académica universitaria deben tener la inducción de los valores y la ética que debe acompañarlos a lo largo de su vida profesional al servicio de los demás; más aún, si se trata de los gestores (: Robles Francia et al., 2022).

En la misma línea, la evaluación de las competencias en ética y gestión guían las decisiones de docentes, coordinadores y organismos acreditadores de posgrado, ya que, facilita la identificación de fortalezas y áreas de mejora tanto de los estudiantes, como en los programas académicos orientados a la investigación, contribuyendo así al perfeccionamiento de dichos planes formativos organismos evaluadores de posgrado permitiendo la observación de mejoras. (Ramírez Armenta et al., 2023). Sin embargo, si bien los estudiantes eligen el proceso reconciliador, muestran índices bajos o medios de capacidades éticas.

Solo en uno de los dilemas analizados se observó una relación significativa entre dicha competencia y la preferencia por un tipo de justicia, influida por el tipo de transgresión y no por el sexo ni experiencias como ser víctima de un delito. Manifiestan que los alumnos eligen la justicia restaurativa, no obstante, tengan una escasa o media competencia en valores (Gutiérrez-Romero et al., 2020). Asimismo, es importante usar en la universidad, simuladores para casos éticos problemáticos, reales y cotidianos cuya práctica afianzará la eficiencia o desempeño de los especialistas para responder relativamente a estas situaciones (Villalobos et al., 2025).

También, cada institución tiene su propia interpretación de la cultura ética organizacional de acuerdo a su realidad y la forma de percibir de los involucrados que conlleva a la variedad de actitudes administrativas, para ello ,se debe determinar el propósito de los valores que regirán la institución de forma interrelacionada (Waeraas, n.d.)Del mismo modo, es relevante primero la ética y entender el difícil sistema organizacional, estructurada en seis etapas claves para enfatizar las acciones con valores morales en el sistema estatal local y otras (Perlman et al., 2024).

Asimismo, pese a algunos indicios por parte del gobierno de instruir a los empleados públicos continúa la ausencia de principios morales consistentes en las funciones de las competencias eficientes en el sector público (Shava, 2021) De la misma forma, la confianza en los servidores públicos y por ende en las instituciones se incrementarían si responderían con integridad ética a las decisiones trascendentales; por ello, se requiere de mecanismos acertados para este fin. Ante constantes actos de corrupción en los gobiernos, en muchos países han optado por unir esfuerzos porque consideran que la ética en gestión pública compromete la democracia de la sociedad entre otros aspectos (Sampedro y García, 2023).

Esta investigación se justifica por su trascendencia y la prioridad de la temática, el aumento de la expectativa en la formación ciudadana en valores como una alternativa para revertir la difícil coyuntura social actual.

La falta de contenido consistente referido a la ética de los futuros gestores públicos y la prioridad de dar a conocer a los entendidos de la educación, los gestores de políticas públicas tanto a nivel local, regional, nacional e internacional y administradores y/o servidores públicos de todo nivel y ámbito profesional. Por eso, la finalidad es analizar sobre el efecto de la formación ciudadana en valores en la ética de los futuros gestores públicos. Asimismo, la relevancia de este proyecto de revisión sistemática consistió en su potencial para dar a conocer a los profesionales el ámbito educativo, gestores de políticas públicas para generar el valor social, los servidores públicos de todo ámbito o sector, los estudiosos sobre la eficiente alternativa en base a programas de formación ciudadana en valores en la ética de los futuros gestores públicos.

Entender el impacto del programa, proyecto o estrategia de la formación ciudadana en valores en la competencia moral de los futuros gestores públicos que generarán el bien social y el servicio que otorgan a la comunidad, puede ayudar a la transformación educativa en base a la incorporación de un currículo más

efectivo e idóneo que pueda garantizar una adecuada formación práctica y por ende capacidad profesional de parte de los servidores públicos de todo nivel y /o ámbito; que conlleve al beneficio común. Por las razones expuestas la pregunta de investigación fue ¿cuál es el efecto de la formación ciudadana en valores en la ética de los futuros gestores públicos? De la misma forma, el objetivo de esta investigación de revisión sistemática fue evaluar críticamente la literatura hallada para precisar el efecto de la formación ciudadana en valores en la ética de los futuros gestores públicos.

Promover la formación ciudadana en valores desde la infancia es fundamental para mejorar las condiciones sociales a largo plazo; no obstante, aún se ha investigado poco acerca de lo que significa ser ciudadano durante la niñez. siendo un proceso vital y continuo debe desarrollarse mediante el ejemplo desde la educación inicial: ya que, es la primera etapa cuando se forma la personalidad del ser humano (Espinoza Morales et al., 2020). También, las aportaciones teóricas en torno a la niñez permiten desarrollar procesos metodológicos útiles para el análisis de la planificación territorial y el diseño de mecanismos de participación ciudadana en dichos procesos (Catalán-Catalán y Bermejo, 2025)

En la misma línea, los estudiantes perciben que la formación ciudadana está organizada en torno a las siguientes áreas temáticas: 1) Conocimiento esencial y una educación para la vida en sociedad; 2) Énfasis en la enseñanza como el aprendizaje; 3) Convivencia pacífica y valores comunitarios; 4) Beneficios en enfoques pedagógicos, didácticos de contenidos y estrategias interactivas, y por su conexión con la lengua extranjera, la cultura, la vida diaria y la convivencia(Tabares y Díaz Monsalve, 2023). Además, la formación ciudadana permite garantizar una sociedad justa y oportunidades para todos; no obstante, dentro de todas las estrategias para favorecer la capacitación de la ciudadanía se encuentran los sistemas eficaces de involucramiento del ejercicio ciudadano institucional.

Sin embargo, estudios muestran que un 47% de los encuestados desconoce la finalidad de estas instancias, lo que evidencia un vacío en el conocimiento y uso de estos recursos democráticos (León Aravena y Figueroa Silva, 2020). Asimismo, se analizan los nuevos espacios digitales de comunicación y participación ciudadana que, desde lo local, buscan fortalecer comunidades solidarias. En consecuencia, debe reflexionar sobre la formación en principios éticos que comienza en el entorno familiar y su estadio por todos los niveles educativos desde la etapa de la infancia hasta la universidad, los estudios al respecto van evolucionando (López-Noguero, 2024).

Además, los estudios sobre metodologías de acción dentro del aula han favorecido la adquisición de competencias para una convivencia democrática y participativa. La educación para la ciudadanía ha ganado relevancia y forma parte del currículo oficial en varios países, especialmente en Europa. Aún existen vacíos de investigación, como la formación inicial del profesorado. Estudiar este aspecto permitiría entender mejor cómo el currículo impulsa competencias ciudadanas. Sugiere profundizar en este enfoque para fortalecer la práctica docente (Cauich Alcalá y Heredia Soberanis, 2023).

Asimismo, el uso de las herramientas TICs, así como la IA, benefician el aspecto académico porque permiten explicar el aspecto teórico, analizar los casos con dilemas o dificultades sociales en el proceso de formación ciudadana de una forma más didáctica y atractiva, sobre todo las incorporaciones del raciocinio moral potencian el entorno de aprendizaje en base a principios éticos de compromiso social.

Esto conlleva la inclusión de asignaturas de carácter deontológico que fortalezcan el respeto por los principios éticos propios de cada disciplina y por las normas que rigen la investigación científica (Arcila Franceschi y Medina, 2024) De la misma forma, es importante que los estudiantes universitarios reciban una formación cívica y moral de forma integral para su efectiva inserción responsable en una sociedad en democracia y afiancen el ejercicio de su profesión (Jerónimo Sánchez-Beato et al., 2023)Además, según el enfoque de elección racional ofrece suficiente flexibilidad para aplicarse en análisis interdisciplinarios, al vincular la ética laboral de una nación con sus efectos económicos y políticos (Congleton, 2023)Asimismo, los talleres dinámicos donde se integra lo teórico y práctico son importantes para fortalecer la convivencia participativa en comunidad y la promoción del bienestar colectivo (Sánchez González et al., 2020).

Además, los entendidos refieren que la formación ciudadana en valores es importante para la ética de los futuros gestores públicos. En esa línea, dado que la ciudadanía implica una participación activa y un análisis crítico de las estructuras sociales, es crucial incorporar enfoques adicionales que promuevan estos aspectos, para formar el perfil del ciudadano desde el enfoque social ya que, garantiza la proyección de una sociedad en democracia y solo puede lograrse si se garantiza la autonomía escolar para desarrollar propuestas educativas centradas en el su ejercicio real (García Rodríguez y Casas Cárdenas, 2021).

De la misma forma, destacan la necesidad de revertir mediante estrategias didácticas la gran diferencia existente entre los conocimientos y la práctica vinculando la universidad con el rol social, así como lo mero académico con las capacidades de ciudadanía. A través de esta forma de interrelación los ciudadanos podrán superar los retos de la sociedad con integridad ética (Benjumea-Pérez y Mesa-Arango, 2021) Del mismo modo, la educación ciudadana es clave para sostener la democracia, el estado de derecho y una economía saludable (Mescua Figueroa et al., 2022).

La investigación se enfoca en el impacto de la formación ciudadana en valores en la ética de los futuros gestores públicos en contextos de educación secundaria o universitaria de aprendizajes formales de las aulas de educación secundaria básica regular o recintos universitarios; así como las instituciones u organizaciones estatales cuyos gestores públicos se desenvuelven en diversas áreas o especialidades en todo contexto ámbito o nivel.

Dado que la formación ciudadana en valores se debe impartir a todo nivel básicamente en la educación superior a los líderes o coordinadores de las instituciones públicas para ofrecer un servicio de calidad o un valor social a la población. Por ello, la presente investigación considera diversos contextos como la competencia moral-ciudadana del ejercicio profesional de los futuros gestores públicos en

ingeniería, administración. Educación. salud etc. Asimismo, toma en cuenta diversos factores como la cultura, la alfabetización digital o tecnológica, las prácticas educomunicativas, el aprendizaje en servicio y diversas estrategias; la edad de los estudiantes y la implementación del ejercicio ético- cívico en cada sector.

## METODOLOGÍA

La revisión sistemática es ardua, y para no caer en vacíos, ambigüedades e incorporar fuentes bibliográficas poco confiables, se utilizó el método PRISMA, que brinda procedimientos o instrucciones valiosas para aplicar en revisiones sistemáticas, este método prioriza la implementación bien definida de un protocolo válido como marco estructural para la investigación. El protocolo de revisión está estructurado en cuatro etapas diferentes que están organizadas en un fluograma prisma estas etapas comprenden una secuencia de pasos vitales: la identificación, la selección, la elegibilidad y la inclusión.

La primera etapa de identificación consiste en la indagación sistemática y la recolección de fuentes bibliográficas importantes; la siguiente etapa de selección consiste en la valoración y la filtración de los estudios recabados en función de los criterios de inclusión y exclusión preestablecidos, a continuación, la etapa de elegibilidad consiste en que los investigadores valoran la idoneidad de las investigaciones restantes, evaluando estrictamente su contenido y metodología. Finalmente se eligen los estudios más importantes en la revisión final. El implementar este enfoque riguroso y sistemático se garantiza una revisión idónea, integral, imparcial, objetiva y confiable de las investigaciones o estudios; la cual facilita extraer conclusiones acertadas y tomar decisiones informadas y oportunas.

Referente al proceso realizado para la indagación y valoración de los estudios científicos se aplicaron rigurosamente ciertos criterios de inclusión como: 1) Estudios científicos que aborden la temática de la formación ciudadana en valores y su impacto en la ética de los futuros gestores públicos en el idioma inglés 2) Literatura científica publicada en inglés o español. 3) Artículos que se centren prioritariamente en la realidad educativa de educación secundaria o superior, así como en organizaciones estatales de todo sector ámbito o nivel. 4) Se realizó el hallazgo de la bibliografía en buscadores electrónicos de la base de datos: Scopus, Web of Science, Scielo, EBSCO, Dialnet y Proquest. 5)Estudios publicados comprendidos desde enero del 2020 hasta noviembre del 2025.

En relación a los criterios de exclusión se han considerado los siguientes criterios: 1) Cartas al editor o capítulos de libros, monografías, ensayos, revisiones sistemáticas, documentales, libros y conferencias. 2) Libros que no tengan acceso abierto. 3) Estudios que consideren exclusivamente la investigación de la formación ciudadana en valores o la ética en futuros gestores públicos de forma separada. 4) Literatura científica que abarque un texto diferente al nivel escolar o universitario. 5) Estudios científicos redactados en idiomas diferentes al español, portugués o inglés.

Identificar y seleccionar literatura científica relevante para el presente estudio de revisión sistemática se utilizaron una serie de estrategias de búsqueda centrándose en la base de datos de Scopus, Web of Science,

Scielo, EBSCO, Dialnet y ProQuest. La indagación se sostuvo hasta el 20 de noviembre de 2025 garantizándose que se consigne la información más actualizada. Para potenciar la efectividad de la indagación se usaron descriptores específicos relacionados con cada una de las categorías: Formación ciudadana en valores y La ética para futuros gestores públicos. Los operadores booleanos junto a estos descriptores permitieron refinar los resultados de búsqueda y efectivizaron los hallazgos generales de la investigación. Se optimizó la investigación mediante este enfoque empleado de recuperación de datos adecuados, garantizando un completo y consistente análisis de la temática en cuestión.

A lo largo de todo el proceso de selección e indagación se aplicó con descriptores predeterminados de la base de datos: Scopus, Web of Science, Scielo EBSCO Dialnet y ProQuest; que fueron requeridas como fuentes primarias de contenido o información. Seguidamente, para asegurar una cobertura total, se introdujeron registros complementarios considerando fuentes importantes para enriquecer los datos recabados en la indagación se utilizaron una serie de descriptores y palabras claves que de manera combinada se usaron con los operadores booleanos como AND, OR y NOT con las palabras claves y descriptores en comillas para fijar o limitar el contenido de las categorías de Formación ciudadana en valores y La ética en futuros gestores públicos, siendo la ruta de indagación en español: (((“formación ciudadana valores”) OR (“citizen training values”))) AND (( “ética gestores públicos”) OR ( competencia ética funcionarios públicos )) NOT (empresas privadas OR entidades privadas). De la misma forma, la ruta de indagación en el idioma inglés fue ((“citizen training values”) AND ((“Ethics public managers”) OR (“EGP”) OR (“Public ethics”))) NOT (private enterprise).

Asimismo, en el proceso de indagación se conservaron con meticulosidad los datos y fuentes seleccionadas en un registro completo de recopilación, consignando en una matriz de fichaje los datos claves de referencia como: Título y año de la publicación, denominación de la revista, tipo de investigación, además el objetivo de investigación y la metodología, país, cita textual, comentario, referencia bibliográfica APA 7, incluyendo el DOI, por cada una de las categoría I: Formación ciudadana en valores, y categoría II, ética clave para gestores públicos.

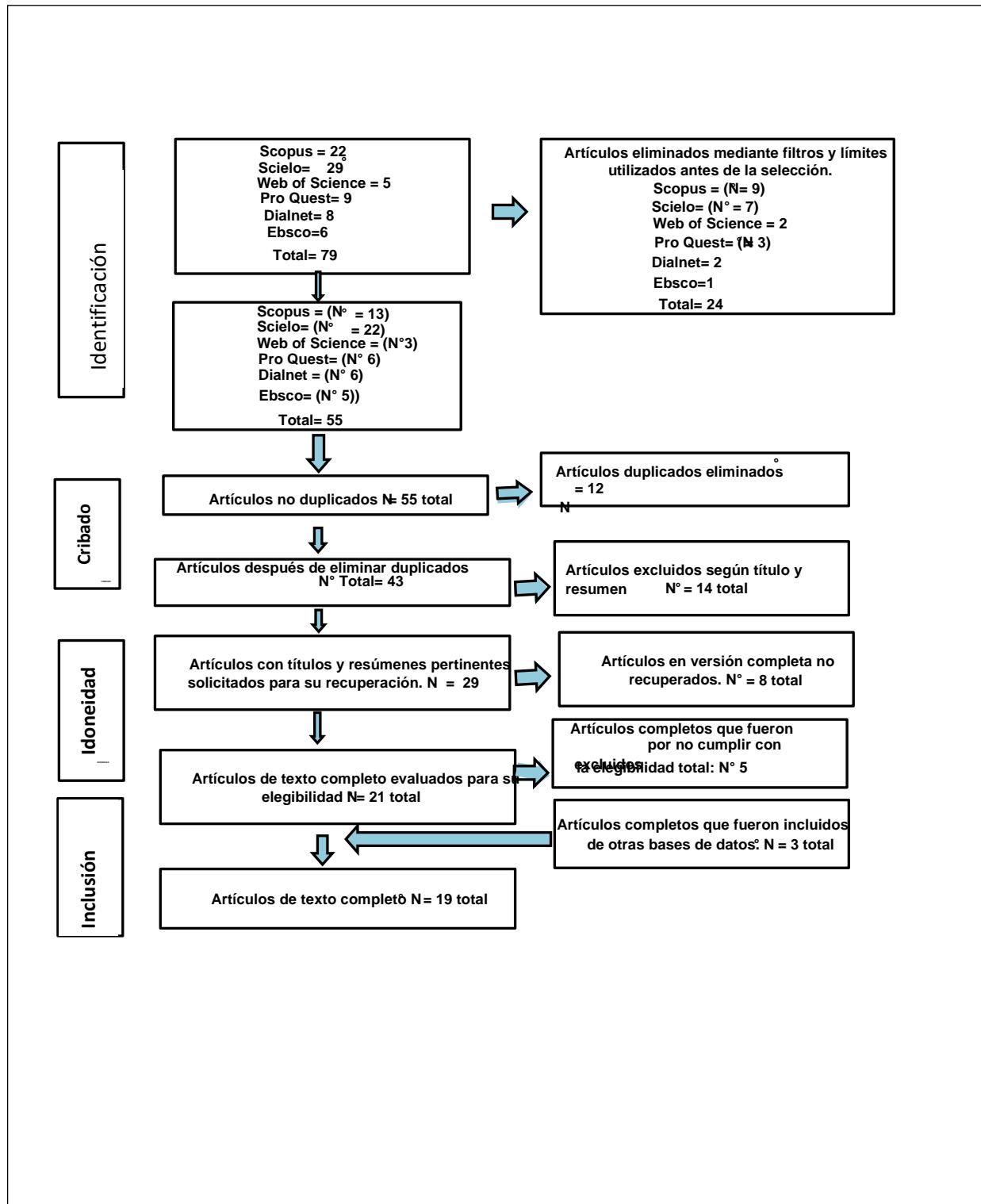
Esta técnica sistemática garantizó que toda la información prioritaria se consignará, adecuadamente, lo cual facilitó el ulterior análisis y valoración de las fuentes primarias seleccionadas. A continuación, se realizó un exhaustivo procedimiento, el estudio tuvo como propósito recabar una basta y diversa gama de literatura científica como respaldo de los objetivos y brindar una consistente base de evaluación y un consolidado más detallado.

La Tabla 1, muestra la cantidad de artículos de investigación de acuerdo a cada una de las bases de datos obteniéndose en Scopus, 22; en Scielo, 29; Web of Science, 5; Pro Quest 9; Dialnet, 8; EBSCO, 6. La mayoría de ellos fueron artículos sin clasificar ya que, fueron durante la indagación preliminar.

**Tabla 1.** Artículos de investigación

Base de datos	Cantidad
Scopus	22
Scielo	29
Web of Science	5
Pro Quest	9
Dialnet	8
EBSCO	6
<b>Total</b>	<b>79</b>

A continuación, se ejecutó el cribado donde se tuvieron en cuenta los estudios científicos considerando los criterios de inclusión y de exclusión; además, en la etapa referida a la etapa de elegibilidad, se valoró el texto de cada artículo científico para verificar y determinar su cumplimiento según la elección referida al propósito del estudio en mención. De esta forma, se seleccionaron durante la etapa de inclusión los artículos para proceder a la revisión sistemática de la literatura actual, Figura 1.

**Figura 1.** Flujograma PRISMA

## DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Después de la indagación preliminar 24 artículos fueron eliminados a través de la filtración de criterios aplicados en la selección; asimismo, se invalidaron 12 artículos duplicados y 14 artículos fueron separados después de leer los títulos y los resúmenes; además, 8 investigaciones se excluyeron por no tener acceso abierto y 5 estudios fueron excluidos al darle lectura al texto íntegro; ya que, no cumplieron los criterios de elegibilidad determinados. Estos estudios de investigación fueron los artículos de investigación

Do Nascimento (2022) se descartó por referirse a la realidad de una empresa transnacional, Medina Gamero (2024) por ser una Carta al editor.

Además, la investigación de Campos Acuña (2022) no se consideró por enfocarse en el propiamente de aspecto tecnológico. También, se descartó el estudio de Botero y Jaimes (2023) ya que, se centraba en aspectos netamente políticos. Del mismo modo, se excluyó el artículo de Couto (2021) porque se enfocaba en un estudio de caso de corrupción presidencial específico. Por último, se incluyeron 3 estudios de investigación de la base de datos más confiables y se obtuvieron 19 artículos para su análisis reflexivo.

**Tabla 1.** Artículos incluidos en la investigación

Nº	AUTOR Y AÑO	PAÍS	ENFOQUE	DISEÑO	RESULTADOS
1	Kwast et al., (2023)	España	Cualitativo	Codiseño participativo	La estrategia del aprendizaje servicio promueve la ciudadanía reflexiva y activa en base a valores aunado a la tecnología.
2	(Herrera Toro et al., 2023)	España	Cualitativo	Revisión documental descriptiva	La escuela es el lugar idóneo para la formación de insumos o ciudadanos para una mejor sociedad.
3	Pardo-Beneyto y Abellán-López, (2023)	España	Cualitativo	Exploratorio	Hay preponderancia de la participación frente a los valores ya que sin ella no es posible la formación ciudadana.
4	Hasenberger, H. (2024)	Inglaterra	Cuantitativo Longitudinal comparativo,	Empírico estructural	Determina la falta de competencia ética de los servidores públicos, necesita un trabajo integral participativo en lo administrativo y del rol ciudadano.
5	(Hernández Romero et al., 2023)	México		Exploratorio–Descriptivo	Integrar lo teórico y práctico en la formación de los futuros profesionales docentes que deben tener un ejercicio profesional con responsabilidad por el bien común, integrando la ética a su formación práctica pedagógica.
6	Inostroza-Araya et al., (2024)	Chile	Cuantitativo	No experimental	La preparación universitaria debe ser proyectada fuera de las aulas para formar un profesional competente y responsable con su comunidad, basado en valores.

7	Lawrence, (2023)	Estados Unidos	Cualitativo	Interdisciplinario y pedagógico	Propone realizar un sistema curricular interdisciplinario que combine la ingeniería con la ética, no obstante, desde un enfoque constructivista ya que anteriormente no ha obtenido éxito.
8	Redondo-Corcobado, (2024)	España	Cualitativo teórico	Teórico documental	Destaca la estrategia del aprendizaje en servicio para integrar la competencia ética cívica todavía no se desarrolla por falta de análisis crítico.
9	(Romanelli, 2023)	Internacional global/Italia.	Cualitativo	Teórico-conceptual, propositivo	El fomento de la competencia ética en la gestión estatal para generar un valor público colectivo de compromiso social
10	Solís Jara, J. R. (2022).	Perú	Cualitativo analítico	Revisión del estado del arte, análisis de competencias y valores	En contextos actuales se debe fomentar los valores humanos como el respeto, la responsabilidad, además de una sociedad democrática para el desarrollo individual y colectivo de una buena convivencia en sociedad.
11	Puerto, (2024)	España	Cuantitativo	Descriptivo exploratorio	Es importante desarrollar las competencias ciudadanas y el pensamiento crítico para la formación de sociedades con principios éticos y responsabilidad social
12	Gómez-Barrera, (2021)	Colombia	Cualitativo	Reflexivo y crítico,	Los lineamientos curriculares deben responder a la demanda de la sociedad por ello requiere una transformación debido a que no están respondiendo de forma práctica y adecuada a las competencias ciudadanas.
13	Sánchez Anillo, (2020)	Colombia	Cualitativo	Investigación acción	Las escuelas deben apelar a su autonomía para generar una verdadera formación ciudadana

14	(Shindika y Chetení, 2023)	Sudáfrica	Cuantitativo	Análisis ctorial confirmatorio	fa ciente crítica que responda a los desafíos de la humanidad.
15	Sanz-Hernández et al., (2024)	España	Cualitativo	Teórico conceptual	Propone prácticas educomunicativas para fomentar la participación ciudadana aunado a la cultura, alfabetización digital y las habilidades blandas y la transformación educativa transformadora y no reproductora.
16	Caicedo Zúñiga y Ospina Ladino, (2023)	Colombia	Cualitativo	Investigación- acción Participativa	La escuela debe fomentar la cultura ciudadana mediante la participación activa para formarlos de manera autónoma considerando el contexto y la falta de valores.
17	Brito, (2025)	Ecuador	Cualitativo	Descriptivo exploratorio	En su resultado propone cambios sociales positivos que se lograría con la inclusión ciudadana de género y el planteamiento de políticas al respecto
18	Salazar Jiménez et al., (2021)	Chile	Cualitativo	Estudio de caso	Los resultados de Strauss (software Atlas.ti 7), muestran la desigual estructura organizacional del sistema político educativo que obstaculiza el fomento de la cultura ciudadana; se requiere un Plan de formación ciudadana.
19	Silveira Santos y C. Serafim, (2024)	Brasil	Cualitativo	Ensayo reflexivo	La formulación de argumentos resultó una estrategia positiva para la enseñanza de las teorías de

competencia moral que enriqueció su repertorio teórico.

Referente al origen de las investigaciones seleccionadas, 6 artículos fueron publicados en España, 1 fue publicado en los países de México, Estados Unidos, Italia, Perú, Ecuador, Brasil, Sudáfrica e Inglaterra; además, 2 artículos fueron de Chile y 3 de Colombia. En cuanto al tiempo de publicación; 3 estudios fueron publicados el año 2021, 1 artículo el 2022, 8 artículos el 2023, 6 artículos el 2024 y un artículo el 2025; resultando 19 artículos en total del periodo de publicación entre el 2021-2025 y la media 4 artículos. Referente a la base de datos que cuenta con mayor cantidad de artículos publicados es Scopus (8) a continuación Scielo (4), ProQuets (3), EBSCO (2), Web of Science 1 y Dialnet 1.

Por otra parte, algunos investigadores debatieron el efecto de la formación ciudadana en valores como base para potenciar la competencia ética de los gestores públicos, (Herrera Toro et al., 2023) refiere que la escuela es el lugar idóneo para implementar la formación de las personas como insumos o ciudadanos para una convivencia pacífica con el compromiso social de los diversos actores, la participación colectiva para el beneficio de una mejor convivencia en comunidad.

## Discusión

De la misma forma, (Hernández Romero et al., 2023) señalan que es indispensable que los estudiantes universitarios adquieran tanto conocimientos teóricos como prácticos relacionados con las buenas prácticas profesionales. En este contexto, los docentes, al ser el principal nexo entre los estudiantes y el entorno laboral, debe ser de forma asertiva, promoviendo el bien común e integrando la ética en su ejercicio docente, formándolos en valores de bien comunitario e incluyendo principios éticos en su práctica pedagógica.

No obstante (Lawrence, 2023) señala que, aunque existen programas que integran aspectos técnicos con cuestiones éticas o sociales, estos suelen carecer de enfoques constructivistas, lo que deja a los nuevos profesionales poco preparados para enfrentar desafíos sociotécnicos. concuerda con (Gómez-Barrera, 2021) que reflexiona sobre las tensiones entre los discursos de ciudadanía y su aplicación funcional en el contexto educativo, evidenciando cómo éstos tienden a reproducir un ideal democrático que genera distancia en la preparación en competencias ciudadanas. Incluso, menciona que los nuevos desafíos que enfrenta la humanidad deben responder a la demanda de la sociedad, por ello requiere contribuciones desde el ámbito escolar a través de lineamientos curriculares.

Además, (Sánchez Anillo, 2020) priorizó los instrumentos que promueven exclusivamente la participación, propone una enseñanza crítica en las aulas que promueva una ciudadanía consciente, preparada con el conocimiento y las habilidades necesarias para enfrentar las políticas de los currículos estandarizados basados en evaluaciones competitivas, es imperante la necesidad de transformar la educación afianzando la ciudadanía activa. Coincide con, (Puerto, 2024) que destaca la importancia de fortalecer el pensamiento crítico y las habilidades blandas para mejorar las competencias ciudadanas y la convivencia. Con ello se consolidará una sólida formación al servicio de la sociedad, cuyo propósito sea beneficiar a la

ciudadanía en lugar de aprovecharse de ella. Se alinea con lo expresado por (Inostroza-Araya et al., 2024) que profesa la idea que deben promover en las universidades instancias que propicien el desarrollo de un enfoque pedagógico centrado en el alumno y en los valores que constituyen la responsabilidad social, implementando estrategias que fomenten el rol del estudiante universitario fuera de la universidad, que prospecta el desarrollo de un profesional competente y socialmente responsable.

Difiere de los resultados de (Salazar Jiménez et al., 2021) en que la estrategia de análisis cualitativo desarrollada por Strauss, utilizando el software Atlas.ti 7, revela que, en la implementación del plan de formación ciudadana, existen una serie de condicionantes inherentes a la escuela como organización y a su contexto social. Estos factores limitan su capacidad para fomentar una cultura de participación y contribuir a la formación ciudadana del alumnado. Este hallazgo resalta la importancia de profundizar en el estudio de la dimensión política de la escuela y las desigualdades con las que sus miembros se relacionan en este entorno. En cambio (Kwast et al., 2023) indican que el aprendizaje-servicio es una experiencia formativa que promueve una ciudadanía reflexiva y comprometida a través de la colaboración en red entre actores educativos y sociales facilita aprendizajes significativos sobre participación, pertenencia y defensa de derechos. Se basa en valores como empatía, altruismo y cooperación.

Favorece el desarrollo de autonomía y responsabilidad en los adolescentes. Las tecnologías digitales son herramientas clave, aunque deben usarse evitando el activismo pasivo. Diverge de (Redondo-Corcobado, 2024) destaca el creciente interés por el aprendizaje-servicio como vía para fomentar la competencia ética y cívica, alineada con una educación integral. Sin embargo, subraya que la evaluación de esta competencia aún es limitada, por lo que propone un análisis crítico de los métodos existentes para mejorar su aplicación en contextos educativos y su respaldo científico. Diverge con (Romanelli, 2023) que cree necesario potenciar la competencia ética para garantizar la continuidad y credibilidad del aparato estatal. La administración pública debe instaurar los códigos éticos y respetarlos porque garantizan la estabilidad y confianza en la gestión, por ello los gestores o funcionarios estatales deben ser arquetipos o promotores de las competencias éticas para beneficio institucional y promover la unión social con la participación ciudadana comunitaria.

De manera similar, (Hasenberger, 2024) analiza la difícil realidad ética organizacional en su mayor amplitud; El desarrollo de la competencia ética en la gestión pública necesita un trabajo integral participativo de ambos sectores: el administrativo y del rol ciudadano. La formación ética influye en la consolidación de un aparato estatal más eficiente y legitima la confianza de las políticas públicas, ya que, se toman decisiones trascendentales de forma oportuna y cubren la necesidad en la administración pública sobre todo empoderando a los gestores públicos en sus competencias éticas.

De forma similar (Silveira Santos y C. Serafim, 2024) presentan la integración de la ética descriptiva y normativa al momento de decidir, destacando la virtud de la phronesis así como la importancia de la educación ética fundamentada en dilemas reales en la administración pública para abordar disyuntivas y

alcanzar la acción moral como fin. Sugieren aplicar la ética en el nivel educativo universitario formando de manera efectiva a los futuros profesionales incorporando en la malla curricular la práctica de situaciones problemáticas reales como parte de la capacitación moral para una ciudadanía activa que tome decisiones públicas eficientes y conscientes. Converge con los resultados de (Shindika y Chetení, 2023) que evaluaron la percepción de los gerentes sobre el comportamiento ético en organizaciones públicas mediante la Escala de Virtud Corporativa, evidenciando que la cultura ética influye directamente en el bienestar laboral, por eso es importante evaluar el quehacer ético de las autoridades mediante el ejemplo que transmiten, ya que afianza la formación de trabajadores con liderazgo en este aspecto y el buen clima institucional.

De la misma forma, (Solís y Juana, 2022) plantea que la convivencia democrática y el respeto por los valores sociales son claves en la formación de ciudadanos integrales. En una sociedad plural, la educación cívica debe enfocarse en principios como la identidad, los derechos y deberes. Valores como la equidad, la responsabilidad y el respeto a la persona humana son esenciales para una buena convivencia. Todo ello contribuye al desarrollo personal y colectivo en contextos modernos.

Por el contrario, (Pardo-Beneyto y Abellán-López, 2023) exploran las metodologías de participación ciudadana con los infantes y adolescentes dentro del entorno de los presupuestos participativos en España señalan que hay una tendencia a la participación dejando de lado otros valores como la educación, la formación o el empoderamiento. Sin participación no existe el involucramiento en los proyectos sociales de la escuela donde se generan los demás valores o ética. Converge con (Sanz-Hernández et al., 2024) argumentan que hay factores limitantes para las prácticas educomunicativas por la falta de apropiación de las redes sociales como espacio de aprendizaje, el predominio de uso lúdico de las redes sociales y el excesivo peso de la formalidad del contexto educativo; por ello se sugieren prácticas edoco comunicativas integradoras menos reproductoras y más transformadoras con la intervención socioeducativa para mejorar la participación ciudadana.

De la misma forma. (Caicedo Zúñiga y Ospina Ladino, 2023) identificaron comportamientos estudiantiles que evidencian la carencia de cultura ciudadana en la institución, elaboraron una secuencia didáctica para formar a delegados de sección y propusieron actividades pedagógicas lideradas por estos para promover dicha cultura. Por el contrario El estudio de (Brito, 2025) sugiere un programa de educación política con una perspectiva en materia de equidad de género, mediante talleres de aprendizaje que fomenten el involucramiento social en la construcción de políticas estatales, cuyo propósito es generar modificaciones sociales positivas y progresar en la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Respecto a los condicionamientos de la evidencia insertada en la revisión se consideraron estudios de diferentes orígenes, quizás podría ser una condicionante en la implementación de la formación ciudadana en valores esta diversidad no permitiría arribar a una generalización de resultados y obtener resultados consistentes sobre el impacto de la formación ciudadana en valores en la ética en los futuros gestores públicos. Además, para el proceso de revisión utilizados se basaron en investigaciones publicadas en la base

de datos académicos, lo cual pudo haber sido una limitación o sesgo en los procesos de revisión. Las investigaciones con hallazgos adversos o neutrales podrían no haberse incluido en la revisión, esto afectaría los resultados positivos de la formación ciudadana en valores al inclinar sus resultados. Para abordar esta potencial subjetividad se podría considerar la literatura gris: informes técnicos, tesis, carta al editor, etc.

Finalmente, los hallazgos de este estudio de revisión sistemática tienen relevantes implicaciones para el quehacer educativo y la formulación de políticas educativas públicas al fomentar la implementación de un programa de formación ciudadana en valores como estrategia para mejorar el aprendizaje de los estudiantes futuros profesionales, funcionarios estatales, mediante la participación activa en el compromiso social que será la base de la ética en los futuros gestores públicos. Los resultados que revelan los grandes beneficios de la formación ciudadana en valores para la ética de los futuros gestores públicos, proponen que los encargados de formular políticas públicas, los especialistas en educación, los coordinadores, líderes pedagógicos; es decir, los directivos de las escuelas secundaria y de la enseñanza superior podría implementarla en las clases porque este enfoque puede formar lo que la sociedad requiere: ciudadanos críticos y responsables con el bien colectivo, con una alta competencia ética lo que garantizaría una sociedad democrática justa, respetuosa y con un alto compromiso social.

De la misma forma, las investigaciones de revisión sistemática a futuro podrían realizar estudios científicos de forma comparativa que evalúen y juzguen el impacto de la formación ciudadana en valores en la ética de los futuros gestores públicos en diversas realidades educativas y culturales identificando las prácticas educativas ético -cívicas más idóneas e implementarlas al contexto específico; no obstante, es prioritario estar inmersos en las limitaciones indicadas y perseguir el proceso investigatorio para comprender de manera profunda, exhaustiva e integral los efectos de la formación ciudadana de valores en la ética de los futuros gestores públicos, incluyendo las nuevas propuestas formativas en relación a la cultura, tecnología las comunicaciones. Además, la formación ciudadana en valores fortalece el rol ciudadano, el servicio público, el buen clima organizacional, la sana convivencia y el bienestar común.

El tener en consideración el desarrollo de la formación ciudadana en valores empoderó a los estudiantes, secundaria y universitaria e incluso a los gestores públicos en ejercicio profesional en la competencia ética, haciendo la gestión pública más eficiente para tomar decisiones oportunas y acertadas con responsabilidad ciudadana; alejándose de la corrupción y la falta de transparencia Al tomar decisiones acertadas de forma moral consciente del bienestar social.

También, la formación ciudadana en valores permitió participar de propuestas formativas, como la educación es servicio, simuladores morales, prácticas educocomunicativas; lo cual fomenta la generación de líderes responsables con la sociedad que finalmente va a permitir que haya confianza y estabilidad del aparato estatal.

También, el programa de formación ciudadana en valores permitió mejorar las condiciones sociales ya que, se opta por una educación para la vida en sociedad con una convivencia pacífica comunitaria. Estas estrategias implementadas en algunos casos todavía difieren la teoría de la práctica, por lo cual se requiere una transformación educativa erradicando los currículos estandarizados. De la misma forma permitió formar a los docentes mediante la tecnología y el raciocinio moral, para desarrollar las competencias ético-cívicas. Varias propuestas vincularon la universidad con el mundo laboral fomentando el ejercicio ciudadano con integridad ética para salvaguardar la democracia, el estado de derecho, formar comunidades solidarias y crear ante todo un perfil ciudadano con integridad ética.

## CONCLUSIONES

Los resultados de esta revisión sistemática permiten establecer conclusiones que indican que existe un desfase entre los planes de estudio actuales y la necesidad de formar en competencias éticas. Tanto el profesorado como el alumnado perciben esta carencia, lo que compromete la capacidad del sistema educativo para formar ciudadanos responsables. Aunque se espera que los gestores públicos sean modelos de conducta ética, persiste una débil cultura de integridad en el ejercicio de sus funciones. Se da por hecho que los funcionarios públicos sean arquetipos de principios éticos, sin embargo, continúa una endeble moral que los dignifique en su desempeño profesional. Diversas investigaciones argumentaron que actualmente la estrategia de enseñanza para promover una ciudadanía activa, comprometida en base a la reflexión y la criticidad, es la metodología del aprendizaje al servicio de la comunidad, no obstante, es importante su constante evaluación para potencializar su efecto en la formación de valores.

Finalmente, se concluye en base a los resultados del presente estudio de revisión sistemática que el programa o estrategia de formación ciudadana en valores actualmente tiene un impacto condicionado a múltiples factores en los resultados de la ética de los futuros gestores públicos. Depende, además de los argumentos anteriores, de la transformación educativa a través del currículo, que es un documento que guía las acciones educativas el cual es flexible y contextualizado por lo cual, en vista de la corrupción económica - moral creciente de la política pública; se debe generar una transformación curricular que responda o se adecue a la problemática actual para una integral formación de gestores públicos, eficientes con una profesionalidad moral inquebrantable.

## CONFLICTO DE INTERESES

La autora manifiesta que no existe conflicto de intereses para la publicación y difusión del presente artículo científico de revisión sistemática.

## REFERENCIAS

Arcila Franceschi, M. C., y Medina, E. (2024). Razonamiento ético en el contexto educativo caracterizado por la tecnología. *Revista Amazonia Investiga*, 13(80), 242–252. <https://doi.org/10.34069/ai/2024.80.08.20>

- Benjumea-Pérez, M., y Mesa-Arango, A. (2021). Educación y formación para la ciudadanía en y desde la universidad: aportes para el debate. *Forum. Revista Departamento de Ciencia Política*, 20, 86–109. <https://doi.org/10.15446/frdcp.n20.91013>
- Brito. (2025). Estrategia de educación política para la participación de la ciudadanía del cantón Babahoyo, Ecuador, en la formulación de políticas públicas.
- Caicedo Zúñiga, S., y Ospina Ladino, S. (2023). Secuencia didáctica: una estrategia pedagógica para la formación en cultura ciudadana. *Voces y Silencios. Revista Latinoamericana de Educación*, 14(2), 110–142. <https://doi.org/10.18175/vys14.1.2023.15>
- Catalán-Catalán y Bermejo. (2025). Contributions of Social Work in university extension: strengthening social leadership in Greater Valparaíso, Chile. *European Public and Social Innovation Review*, 11. <https://doi.org/10.31637/epsir-2026-2170>
- Cauich Alcalá, G. L., y Heredia Soberanis, N. G. (2023). Educación para la ciudadanía en las aulas de primaria: una revisión sistemática. *Sinéctica*, 60. [https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2023\)0060-003](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2023)0060-003)
- Congleton, RD. (2023). Grounding multidisciplinary public policy analysis in methodological individualism: with an illustrating study of the economic and political effects of variations in a nation's average work ethic.
- Couto, M., Moulin De Alencar, H., y Gama De Lima, M. (2022). PSICOLOGÍA EVOLUTIVA Concepciones y juicios de los educadores sobre la educación en valores morales. <https://doi.org/10.12957/epp.2022.66493ISSN>
- De Soria, A. B. M., y Durán, C. N. (2023). Education for a flourishing life, character education and family involvement in school education. *Revista Complutense de Educacion*, 34(4), 955–964. <https://doi.org/10.5209/RCED.82347>
- Espinoza Morales et al. (2020). Componentes de la ciudadanía en la infancia: aprendizajes para la formación de ciudadanía. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.46377/dilemas.v32i1.1990>
- García Rodríguez, M., y Casas Cárdenas, E. (2021). La noción de ciudadanía entre los estudiantes en el marco del programa de Formación Cívica y Ética de secundaria: el caso de ciudad Victoria, Tamaulipas.
- Gómez-Barrera, A. (2021). Formación ciudadana en Colombia: balance de la cuestión, retos y tensiones. *Praxis*, 17(1). <https://doi.org/10.21676/23897856.4040>
- Gutiérrez-Romero, M. F., López-López, W., y Silva, L. M. (2020). Preference towards restorative and retributive justice and its relation to the level of moral competence. *Suma Psicologica*, 27(2), 107–115. <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n2.5>
- Hasenberger, H. (2024). Las condiciones estructuradoras de la financiarización de los gobiernos locales en Europa: Una perspectiva comparativa. 56(7), 1952–1967. <https://doi.org/10.1177/0308518X241256>
- Hernández Romero et al. (2023). Ética en los estudiantes de Administración en una universidad pública mexicana. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-7883-3622>
- Herrera Toro et al. (2023). Tras las huellas de la formación ciudadana en el contexto escolar en Colombia.
- Inostroza-Araya, L., Severino-González, P., y Sarmiento-Peralta, G. (2024). Ética profesional y responsabilidad social en la educación superior: percepción de los profesores de contabilidad y auditoría de una universidad confesional en Chile. *Formación Universitaria*, 17(6), 1–10. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062024000600001>
- Jerónimo Sánchez-Beato, E., San Martín Gutiérrez, S., Rodríguez-Torrico, P., y Jiménez Torres, N. (2023). La integración de las competencias éticas en los estudios universitarios. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, 53–74. <https://doi.org/10.51302/tce.2023.866>

- Kwast, B. B., Roig, A. E., y Sánchez, M. P. (2023). Participation in the local environment through service-learning in adolescence: exercise and construction of citizenship. *Bordon. Revista de Pedagogía*, 75(2), 159–175. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2023.96893>
- Lawrence, C. , J. S. , E. S. W. et al. (2023). Ethics Inside the Black Box: Integrating Science and Technology Studies into Engineering and Public Policy Curricula. *Sci Eng Ethics*.
- León Aravena, J. A., y Figueroa Silva, E. A. (2020). Deliberación democrática y gobernanza en la participación ciudadana local. El caso de los Consejos Comunales de la Sociedad Civil (COSOC), Biobío, Chile. *Desafíos*, 32(2), 1–38. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/desafios/a.7219>
- López-Noguero, F. , M.-M. J. A. , G.-L. I. , y G.-L. J. A. (2024). El fomento de la participación ciudadana desde la digitalización municipal.
- Mescua Figueroa, A. C., Acuña Patricio, V. R., y Vertiz Osores, R. I. (2022). Educación ciudadana en el confinamiento sanitario por la COVID-19 en el Perú. *Apuntes Universitarios*, 12(3), 304–325. <https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1133>
- Pardo-Beneyto, G., y Abellán-López, M. Á. (2023). Methodologies of citizen participation with children and teenagers: an exploratory study on participatory budgeting in Spain. *Bordon. Revista de Pedagogía*, 75(2), 29–47. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2023.95146>
- Perlman, B. J., Reddick, C. G., y Demir, T. (2024). Toward an Organizational Ethics Culture Framework: An Analysis of Survey Data From Local Government Managers. *Public Integrity*. <https://doi.org/10.1080/10999922.2023.2295643>
- Puerto, B. y F. (2024). Análisis de las competencias ciudadanas en estudiantes de Licenciatura en Educación Física, Pedagogía Infantil y Humanidades. <https://doi.org/https://doi.org/10.47197/retos.v60.107397>
- Ramírez Armenta, M. O., García López, R. I., y Edel Navarro, R. (2023). Ethics and management competencies in graduate students: instruments for their measurement. *Revista Complutense de Educacion*, 34(4), 743–754. <https://doi.org/10.5209/rced.80037>
- Redondo-Corcobado, P. (2024). Critical analysis and guidelines for improving models for assessing ethical and civic competence in service-learning. *Revista Espanola de Pedagogia*, 82(287), 125–134. <https://doi.org/10.22550/2174-0909.3932>
- Romanelli, M. (2023). Advancing Ethics within Public Administration. *Global Ethics - Key of Sustainability (GEKOS 2022)*. <https://doi.org/10.18662/lumproc/gekos2022/01>
- Salazar Jiménez, R. A., Orellana Fonseca, C. E., Muñoz Labraña, C., y Cárcamo Vásquez, H. G. (2021). Escuela y participación: La implementación de un plan de formación ciudadana en establecimientos educacionales de Chile. *Actualidades Investigativas En Educación*, 21(1). <https://doi.org/10.15517/aie.v21i1.42543>
- Sampedro, M. C., y García, A. V. (2023). Ethics in Public Management: The Case of Spain. *Gestion y Politica Publica*, 32(2). <https://doi.org/10.60583/gypv.v32i2.8119>
- Sánchez Anillo, R. (2020). Lineamientos para la construcción de un currículo crítico como base para la transformación desde la escuela (Vol. 14, Issue 27). <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-8924-0558>
- Sánchez González, E., Gatica Coya, M., y Aguirre Munizaga, C. (2020). Educating on democratic values and civic skills. Case study: Vulnerable high school students on the northern border of Chile. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25(Extra13), 91–99. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4292712>
- Sanz-Hernández, A., Bacallao-Pino, L. M., Monforte-García, E., Edo-Agustín, E., y Jiménez-Caballero, P. (2024). Edu-communicative practices in initial teacher education: promoting citizen participation through digital social networks. *Revista Mediterranea de Comunicacion*, 15(2). <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.25824>

- Shava. (2021). Ética en la administración pública sudafricana: una revisión crítica. In *Int. J. Management Practice* (Vol. 14, Issue 3).
- Shindika, E. S., y Cheteni, P. (2023). An Application of the Corporate Virtue Scale to Assess Managers' Perceptions of Ethical Behaviour in Public Organizations and Service Provision. *Ethics in Progress*, 14(1), 64–77. <https://doi.org/10.14746/eip.2023.1.4>
- Silveira Santos, L., y C. Serafim, M. (2024). Em busca de uma ética administrativa pós-convencional no contexto das organizações públicas brasileiras. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 29, e90978. <https://doi.org/10.12660/cgpc.v29.90978>
- Solís, J., y Juana, R. (2022). Formación ciudadana y cívica en docentes y estudiantes de secundaria en Perú. *Revista Con-Rado*, 18(84).
- Tabares y Díaz Monsalve. (2023). Aproximación a la formación ciudadana según los estudiantes universitarios. <https://doi.org/DOI:10.15332/2422409X.9266>
- Villalobos, J. F., Sánchez, A. S., Flores, P. H., Valderrama, K. C., Vidal, E. R., Torres, R. N., Vidal, N. P., Brahm, R. K., y Rivera, S. A. (2025). Reflections and recommendations on undergraduate simulations with ethical scenarios as a pillar of health professionals' training. *Revista de Bioética y Derecho*, 63, 48–70. <https://doi.org/10.1344/rbd2025.63.47816>
- Waeraas, A. (n.d.). ¿Cada uno tiene diferentes estilos? La traducción de los valores públicos a significados oficiales.