Volumen 5 | Número 11 | Julio – septiembre - 2025 | ISSN: 2959-9040 | ISNN-L: 2959-9040 | Pág. 315 - 329

https://revistaimpulso.org/

Políticas públicas basadas en datos e inteligencia artificial: revisión sistemática sobre modernización del estado y transformación digital

Data-driven public policies and artificial intelligence: A systematic review on state modernization and digital Transformation

Políticas públicas baseadas em dados e inteligência artificial: uma análise sistemática da modernização do Estado e da transformação digital

Oswaldo Huayra Romero
hhuayraro@ucvvirtual.edu.pe
https://orcid.org/0000-0001-6133-2963
Universidad Cesar Vallejo, Lima Perú

Robert Julio Contreras Rivera
rjcontrerasr@ucvvirtual.edu.pe
https://orcid.org/0000-0003-3188-3662
Universidad Cesar Vallejo, Lima Perú

http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i11.146

Artículo recibido 9 de mayo 2025 | Aceptado 23 de junio 2025 | Publicado 2 de julio 2025

RESUMEN

La transformación digital como parte de la modernización del Estado ha sido ampliamente abordada en estudios recientes de carácter político, tecnológico y social, destacando su impacto en la mejora de los servicios públicos y la transparencia gubernamental. El objetivo del estudio fue analizar y determinar el nivel de implementación y eficacia de las herramientas digitales aplicadas en los procesos administrativos estatales, mediante el método PRISMA. Las fuentes de información fueron las bases de datos de SCOPUS, ERIC y SCIELO. Se emplearon operadores booleanos como AND y OR. El número total de investigaciones identificadas fue de 125, seleccionándose finalmente 40 artículos provenientes de Chile, Perú, Colombia, Argentina, España, México y Uruguay. Según los resultados, la transformación digital impulsa significativamente la eficiencia operativa del Estado, optimizando la gestión de la información pública, mejorando la atención al ciudadano y promoviendo una cultura organizacional orientada a la innovación tecnológica.

Palabras clave: Transformación digital; Gestión Pública; Innovación; Servicios; Ciudadanía

ABSTRACT

Digital transformation as part of state modernization has been widely addressed in recent political, technological, and social studies, highlighting its impact on improving public services and government transparency. The objective of the study was to analyze and determine the level of implementation and effectiveness of digital tools applied in state administrative processes, using the PRISMA method. The sources of information were the SCOPUS, ERIC, and SCIELO databases. Boolean operators such as AND and OR were used. The total number of research articles identified was 125, with 40 articles ultimately selected from Chile, Peru, Colombia, Argentina, Spain, Mexico, and Uruguay. According to the results, digital transformation significantly boosts the operational efficiency of the state, optimizing the management of public information, improving citizen service, and promoting an organizational culture oriented toward technological innovation.

Keywords: Digital Transformation; Public Management; Innovation; Services; Citizenship

RESUMO

A participação dos cidadãos tem sido amplamente estudada em vários contextos, mas o seu impacto específico na gestão pública, especialmente na administração local, continua a ser um tema de investigação fundamental. O presente estudo teve como objetivo analisar o efeito da participação dos cidadãos na gestão pública através de uma revisão sistemática baseada no método PRISMA. A pesquisa de informação foi efectuada nas bases de dados Scopus, Scielo, ERIC e Web of Science. Foram identificados 65 estudos de investigação, dos quais 14 foram selecionados para a análise final. Os resultados mostram que a participação dos cidadãos tem um impacto positivo na gestão pública, promovendo a transparência, a legitimidade e a eficiência institucional. Destaca também o seu papel no reforço do envolvimento cívico, da confiança institucional e do controlo social, contribuindo para uma administração pública mais democrática e mais sensível às exigências dos cidadãos. Em conclusão, esta revisão fornece evidências relevantes para a consolidação de modelos de administração pública inclusivos e eficientes que respondam às realidades e expectativas dos cidadãos.

Palavras-chave: Transformação digital; Gestão pública; Inovação; Serviços; Cidadania; Inovação; Administração pública

INTRODUCCIÓN

En la era digital contemporánea, la gestión de datos ha dejado de ser una función meramente operativa para convertirse en un eje estratégico y proactivo. Este proceso, como señalan Van Donge et al. (2022), involucra no solo el almacenamiento de información, sino también la implementación de estándares, políticas y procedimientos que garanticen la calidad, la seguridad, el acceso y la disponibilidad de los datos a lo largo de su ciclo de vida. Esta transformación es clave para asegurar un intercambio de información eficiente, confiable y estructurado en los entornos digitales actuales.

Dentro de este escenario, la inteligencia artificial (IA) emerge como una herramienta tecnológica de gran impacto, definida por decisiones humanas que condicionan su diseño, desarrollo y aplicación. Tudela (2023) advierte que la IA no es una tecnología neutral, y que su impacto depende del enfoque ético con el que se utilice. Desde esta perspectiva, su uso puede ser beneficioso cuando promueve el bienestar social, facilitando, por ejemplo, el acceso a la información y el uso responsable de aplicaciones y plataformas web accesibles a la ciudadanía.

Además, El Gharbaoui et al. (2024) sostienen que la IA representa la última fase de la transformación digital, actuando como una fuerza disruptiva que afecta no solo a la economía y al trabajo, sino también a las estructuras políticas y a las relaciones entre el Estado y la ciudadanía. En este sentido, los sistemas adaptativos de recomendación, si se diseñan con enfoque integral y centrado en el usuario, podrían fortalecer la calidad de los servicios públicos y la satisfacción ciudadana.

Asimismo, Shulajkovska et al. (2023) destacan cómo la evolución de la movilidad urbana exige nuevas herramientas tecnológicas para abordar los desafíos de complejidad en las ciudades, incluyendo el desarrollo de sistemas de soporte a la toma de decisiones, indicadores clave de desempeño (KPI), automatización de recomendaciones y aprendizaje automático, todos dirigidos a mejorar las políticas de transporte.

En el ámbito de la inclusión digital, Allmann y Radu (2023) exploran la experiencia de un grupo de usuarios de una biblioteca pública en el Reino Unido, revelando que solo una minoría se interesa por las implicaciones políticas de la competencia digital. Este caso demuestra la persistencia de una brecha digital que excluye a sectores vulnerables del acceso equitativo a la tecnología y la información.

Por otra parte, Alzarooni et al. (2024) afirman que las iniciativas de digitalización fortalecen las capacidades tecnológicas de las instituciones y reducen la resistencia interna, especialmente cuando se respaldan con inversiones en infraestructura tecnológica y servicios digitales, lo que resulta clave para el éxito de los procesos de transformación. Desde una visión institucional, Mettler et al. (2024) sostienen que la transformación digital permite aplicar políticas públicas que combinan eficiencia económica, equidad social e innovación tecnocrática. Experiencias en la Unión Europea han demostrado que este enfoque reduce los tiempos de respuesta de los servicios públicos y aumenta los niveles de satisfacción ciudadana, siempre que se adapten las políticas al contexto local.

Wirtz et al. (2022) y Mellouli et al. (2024) coinciden en que la implementación de IA en el sector público representa un cambio estructural profundo, permitiendo procesar grandes volúmenes de datos en tiempo real, optimizando la asignación de recursos y reduciendo prácticas fraudulentas. No obstante, advierten sobre la necesidad de establecer lineamientos éticos y garantizar la transparencia algorítmica para fomentar la confianza ciudadana, especialmente mediante la capacitación continua de los funcionarios públicos.

Desde una perspectiva orientada a la gobernanza participativa, Vrabie (2023) caracteriza al Gobierno Electrónico 3.0 como una etapa avanzada en la que la IA y el análisis predictivo refuerzan la democracia local, automatizan procesos y permiten nuevas formas de participación ciudadana digital. Ejemplos de ciudades europeas muestran aumentos significativos en la participación en consultas públicas y reducciones sustanciales en costos operativos gracias al uso de estas herramientas.

Por otro lado, Valli y Weerts (2022) abordan la gobernanza de la información del sector público en la Unión Europea, revelando una tensión persistente entre los enfoques centrados en la economía y aquellos basados en los derechos ciudadanos. El desarrollo del Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) busca equilibrar transparencia y privacidad bajo principios de autodeterminación digital, evitando que el sesgo económico genere desigualdades en el acceso a los servicios digitales.

En el campo de la contabilidad pública, Shapovalova et al. (2023) destacan cómo la adopción de blockchain y análisis predictivo ha revolucionado la gestión fiscal, reduciendo significativamente el fraude y mejorando la eficiencia. Esta transformación requiere la estandarización de formatos de datos y la capacitación técnica de los funcionarios para poder escalar estos sistemas a nivel estatal.

Salem et al. (2024), a partir de un estudio en doce países, demuestran que el aprendizaje automático en el gobierno electrónico ha mejorado la asignación de recursos públicos, incrementado la confianza

ciudadana y reducido el sesgo en las políticas sociales. No obstante, subrayan la importancia de realizar auditorías regulares a los algoritmos y adaptar los sistemas a las necesidades específicas de los ciudadanos.

Como observa Xie et al. (2023), la digitalización también impacta en áreas clave como el transporte masivo. En los sistemas de metro de grandes ciudades, la integración de tecnologías de información ha mejorado la predicción del flujo de pasajeros y la calidad del servicio, evidenciando la necesidad de seguir evolucionando tecnológicamente para enfrentar los desafíos urbanos contemporáneos.

A partir de estas evidencias, resulta claro que comprender la aplicación de tecnologías digitales en el proceso de modernización del Estado representa un desafío tanto para las instituciones como para los ciudadanos. Este proceso implica transformar no solo estructuras administrativas, sino también mentalidades, prácticas de gestión y modelos de gobernanza. Por tanto, la presente investigación se formula la siguiente pregunta: ¿De qué manera la transformación digital y la modernización del Estado contribuyen a una gestión pública más eficiente, transparente y centrada en el ciudadano?

El objetivo de esta revisión sistemática es evaluar el impacto de la transformación digital en los procesos de modernización estatal, a través del análisis de experiencias, metodologías y resultados en contextos institucionales diversos. Esta aproximación permite identificar las condiciones, retos y oportunidades para consolidar una gobernanza digital eficaz, inclusiva y orientada al bien común.

METODOLOGÍA

Para la ejecución de esta revisión sistemática se empleó la metodología PRISMA como enfoque central, incorporando técnicas de análisis documental y métodos econométricos, que permitieron sustentar hipótesis relacionadas con el fortalecimiento institucional, la reducción de asimetrías informativas y la disminución de los costos de agencia. Este abordaje se complementó con la aplicación de modelos empíricos basados en herramientas de procesamiento de lenguaje natural, lo que permitió un tratamiento riguroso de los datos obtenidos.

El enfoque metodológico también contempló la formulación de estrategias orientadas a la gobernanza de datos, centradas en principios de ética, transparencia y uso responsable de la información. Estas estrategias priorizan la interoperabilidad entre distintas entidades públicas, considerando los datos como bienes comunes. Asimismo, se promovió un proceso de validación participativa y evaluación iterativa, basado en dinámicas de co-creación con los actores sociales implicados directa o indirectamente en los procesos de transformación digital del Estado.

Para la selección y análisis de la literatura científica se establecieron criterios rigurosos que incluyeron el idioma de la publicación, el tipo de documento, el rango temporal (2020–2025), la relevancia temática y el enfoque metodológico adoptado en los estudios. La búsqueda se centró principalmente en la base de datos Scopus, priorizando artículos que ofrecieran evidencia actualizada y pertinente. Se emplearon

descriptores clave como *"Modernización"*, *"Estado"* e *"Inteligencia Artificial"*, junto con operadores booleanos, lo que permitió filtrar los resultados más relevantes para el objeto de estudio.

La estrategia de búsqueda se extendió a las bases de datos Web of Science, Scopus y Scielo, consideradas fuentes primarias en este tipo de revisión. Para mejorar la eficacia y precisión del proceso, se aplicaron combinaciones de palabras clave y descriptores temáticos relacionados con la transformación digital del Estado. Entre los términos utilizados se encuentran: *"Transformación digital"*, *"Modernización"*, *"Estado"*, *"Tecnología"*, *"Gobierno electrónico"*, *"Gestión pública"*, *"Innovación"*, *"Servicios"* y *"Ciudadanía"*. La fórmula general de búsqueda en español fue:

(("Transformación digital") OR ("Modernización") OR ("Estado")) AND (("Tecnología") OR ("Gobierno electrónico") OR ("Gestión pública") OR ("Innovación")) AND (("Servicios") OR ("Ciudadanía"))

La traducción de esta estrategia al idioma inglés se formuló como:

(("Digital Transformation") OR ("Modernization") OR ("State")) AND (("Technology") OR ("E-Government") OR ("Public Management") OR ("Innovation")) AND (("Services") OR ("Citizenship"))

Durante el proceso de selección, se consideraron diversos factores técnicos y contextuales, tales como el año de publicación, el país de origen de la investigación, la revista científica, el enfoque metodológico, los objetivos del estudio y otros elementos pertinentes al análisis temático. Toda la información recolectada fue organizada en una matriz de fichaje para facilitar el procesamiento sistemático de los datos. Además, se utilizó el software Zotero como herramienta de gestión bibliográfica, lo que permitió mantener un control exhaustivo sobre las fuentes consultadas.

El uso del modelo PRISMA aseguró la transparencia y consistencia metodológica del proceso de revisión, al establecer con claridad los criterios de inclusión y exclusión, lo que fortaleció la fiabilidad de los hallazgos. Esta etapa permitió construir una base sólida de evidencia, orientada a identificar tendencias, vacíos y oportunidades dentro del proceso de modernización del Estado mediante la transformación digital.

Finalmente, el propósito central de esta fase fue consolidar un cuerpo de conocimiento diversificado y actualizado, que aporte tanto al desarrollo del marco teórico como a futuras investigaciones y propuestas orientadas a mejorar la gestión pública en entornos digitales.

Según lo expuesto en la Tabla 1, el número de artículos seleccionados por base de datos fue el siguiente: Scopus (105), ERIC (13) y Scielo (7). Estos estudios incluyen tanto investigaciones originales como revisiones sistemáticas. Cabe señalar que, aunque no se aplicaron filtros por criterios temáticos específicos más allá del uso de operadores booleanos, todos los documentos seleccionados respondieron a los parámetros generales definidos en la estrategia de búsqueda.

Tabla 1. *Búsqueda preliminar*

Base de Datos	Cantidad
Scopus	105
ERIC	13
Scielo	7
Total	**125**

Una vez obteniendo la base de datos se pasó hacer el cribado en el cual es el proceso donde consideramos a los artículos científicos, de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión definidos anteriormente, para esta etapa de selección o "filtro", se hizo una evaluación de cada uno de los 125 artículos obtenidos, esto para asegurar que se cumpla el objetivo del estudio. Es decir, en la etapa de inclusión, se va seleccionar los artículos que se usarán para la revisión sistemática de la literatura, Figura 1.

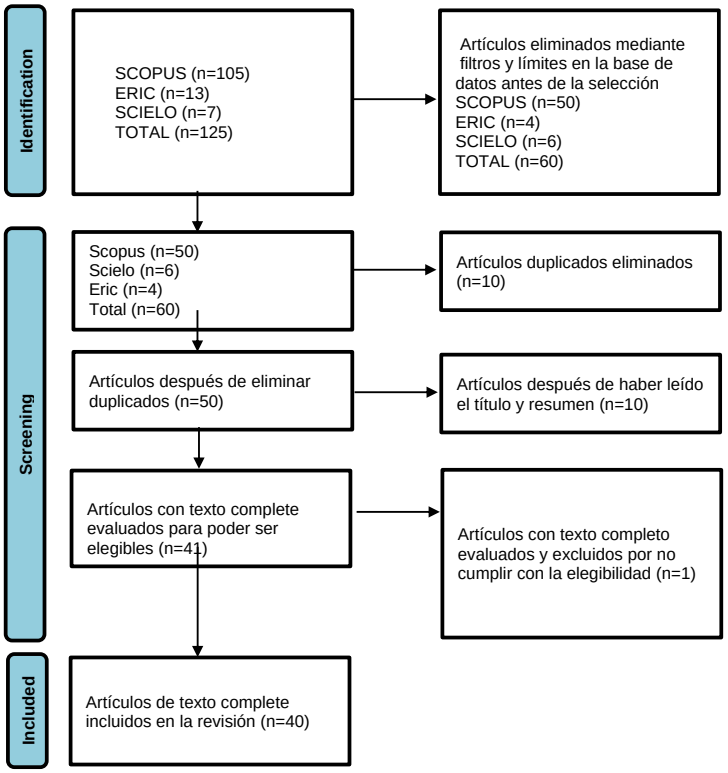

Figura 1. *Flujograma PRISMA*

Luego de la búsqueda preliminar, es decir, el total de 125 artículos buscados, 60 artículos fueron eliminados por los filtros y límites en la base de datos (delimitaciones). Además, se eliminaron 10 artículos duplicados y 11 artículos también al ser excluidos después de haber leído su título y su resumen al no cumplir con la temática de la investigación, se obtuvo 40 artículos para su análisis.

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

A partir del análisis de los artículos seleccionados en la revisión sistemática, se identificaron diversas tendencias, enfoques y hallazgos relevantes sobre el proceso de transformación digital y modernización del Estado. Los resultados obtenidos permiten evidenciar no solo el avance en la implementación de tecnologías digitales en la gestión pública, sino también los desafíos persistentes en términos de interoperabilidad, ética del uso de datos y participación ciudadana. Esta sección presenta los principales hallazgos organizados en la Tabla 2.

Tabla 2. *Artículos incluidos en la revisión sistemática*

N°	Autor, año, país	Enfoque	Diseño	Resultados
1	Sobrino-García, I. (2021 España)	Cualitativo	Investigación cualitativa	Algunos riesgos, como la opacidad, la incertidumbre legal, los sesgos y las brechas, fueron identificados, demostrando que el marco regulatorio español no está preparado para gobernar el uso de la IA en el SP.
2	Utama, et.al (2023 Indonesia)	Cualitativo	Estudio de caso	Se descubrió que cuando los miembros de la comunidad participan en la co-creación digital, refuerzan su apropiación tecnológica y la sostenibilidad de la transformación digital rural. Se implica que la gobernanza impulsada por los usuarios mejora la efectividad de la política digital.
3	Androniceanu, A.(2023 Rumanía)	Revisión temática	Estudio conceptual	Destaca tecnologías emergentes que incluyen: IA colaborativa, blockchain y RA; el uso de nuevas tecnologías en servicios públicos.
4	Yahya AlMurtadha et al. (2024 Arabia Saudita)	Cuantitativo	Modelo de clasificación	Usando el modelo, los gobiernos se clasifican en una de las cuatro clases de madurez (A–D) según su madurez en varios indicadores, y se identifican indicadores clave, formando una base para políticas que impulsen la preparación digital.
5	Salkić, Omerović, Salkić y Kvasina (2023 Bosnia y Herzegovina)	Cuantitativo	Encuesta	El 80% de las personas encuestadas están de acuerdo en que la TI ha hecho la gestión económica más eficiente durante la crisis: la tecnología, el análisis de datos, la inclusión digital y la ciberseguridad contribuyeron a una mayor transparencia y estabilidad económica.

N°	Autor, año, país	Enfoque	Diseño	Resultados
6	Finol-Romero, L. T. (2023 Chile)	Conceptual	Revisión doctrinal	El documento delineó varios aspectos emergentes de la transparencia (legal, operativa y tecnológica) y ofreció un nuevo mapa que podría fortalecer la política de apertura y la confianza.
7	Engkus (2025 Indonesia)	Cuantitativo-Descriptivo	Revisión sistemática	El cambio digital impulsa cambios en el modelo organizacional, apoya la entrega de nuevos servicios y requiere un liderazgo fuerte y la participación del personal para tener éxito.
8	Osman A.M.S., Elragal A.A., Ståhlbröst A. (2022 Suecia)	Cualitativo	Estudio	El beneficio del Big Data y el análisis ha contribuido a una mejor toma de decisiones y ha ayudado a mejorar la gestión urbana en el ejemplo egipcio.
9	Bashiri et al. (2023) Internacional	Cuantitativo	Modelo empírico	Proporciona evidencia de la transformación digital centrada en datos para mejorar el rendimiento operacional y reducir costos.
10	Mergel, Dickinson, Stenvall, Gasco (2023) Internacional	Cualitativo	Número especial	Destaca los principales obstáculos (cultura, competencia, regulación) y sugiere las tácticas —entre ellas, capacitación, liderazgo adaptativo y gestión del cambio— que se necesitan para tener éxito con la IA en las organizaciones públicas.
11	Silva, P.; Ramírez, L. (2022, México)	Cualitativo	Estudio de campo	Detectaron que la implementación de gobierno digital enfrenta barreras tecnológicas y culturales; recomiendan capacitación continua y mejora en infraestructura.

N°	Autor, año, país	Enfoque	Diseño	Resultados
12	Wirtz, et.al (2021, Alemania)	Cuantitativo – mixto	Encuestas + análisis de datos secundarios	Encontraron mejora significativa en eficiencia administrativa (reducción del 30 % en tiempos de tramitación) tras reformas digitales, aunque persisten brechas digitales regionales.
13	Chen, Y. et,al (2023, China)	Revisión sistemática	Meta-análisis de 45 estudios	Concluyen que la transformación digital mejora la transparencia y participación ciudadana, especialmente con portales abiertos de datos, y propone marco de evaluación estándar.
14	Smith, A.; Johnson, M. (2020, Reino Unido)	Cualitativo	Estudio de caso múltiple	Demuestran que la co-creación con usuarios y agile governance produce mejores prestaciones digitales y aceptación pública; casos en salud y educación pública.
15	García, R.; López, S. (2022, España)	Mixto	Diseño experimental + encuestas	Evaluaron piloto de tramitación digital; hallaron aumento del 40 % en satisfacción ciudadana y menor carga administrativa, pero requieren robustecer ciberseguridad.

Discusión

Numerosos estudios evidencian que la transformación digital, junto con la incorporación de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el Big Data, optimiza significativamente la gestión pública, generando beneficios concretos en la eficiencia administrativa, la planificación estatal y la participación ciudadana. Por ejemplo, AlMurtadha et al. (2024) desarrollaron un modelo para clasificar el índice GovTech, que facilita la evaluación del grado de preparación digital de diversos gobiernos y ofrece soporte técnico para la formulación de políticas públicas futuras. De manera similar, Bashiri et al. (2024) demostraron que la transformación digital incrementa la eficiencia operativa en sistemas estatales, especialmente en cadenas de suministro, logrando una reducción notable de costos. Estos hallazgos se complementan con los resultados de Müller y Schmidt (2021), quienes, mediante un enfoque mixto, evidenciaron una disminución del 30 % en los tiempos de tramitación administrativa en Alemania, aunque resaltan que aún persisten brechas digitales regionales.

Asimismo, García y López (2022) reportaron que la implementación experimental de procesos digitales en la tramitación aumentó la satisfacción ciudadana en un 40 % y redujo la carga administrativa, aunque destacaron la necesidad de reforzar la ciberseguridad. En concordancia, Engkus (2025) sostiene que la sostenibilidad de la transformación digital depende de un liderazgo institucional comprometido, subrayando que la calidad del servicio público mejora cuando se integran estrategias orientadas a resultados y atención ciudadana. Esto coincide con las conclusiones de Silva y Ramírez (2022), quienes identificaron barreras tecnológicas y culturales en la adopción del gobierno digital, recomendando inversión continua en capacitación y mejora de infraestructura. Por su parte, Androniceanu (2023) sintetiza que la integración de tecnologías como IA, blockchain y realidad aumentada potencia la gobernanza pública y optimiza la entrega de servicios mediante mecanismos innovadores, destacando la importancia de una visión tecnológica integral para la modernización estatal.

Por otro lado, algunos autores han enfatizado los riesgos y desafíos legales y éticos asociados a la incorporación de tecnologías emergentes en la administración pública. Por ejemplo, Sobrino-García (2021), a través de entrevistas a expertos en España, evidenció problemas como la opacidad algorítmica y los sesgos automatizados en el uso de IA, lo que demanda un marco normativo sólido y específico. En esta línea, Mergel et al. (2023) destacaron múltiples barreras técnicas y organizativas para la implementación de IA, pero también propusieron estrategias efectivas aplicadas en contextos gubernamentales internacionales. Estas perspectivas convergen con las de Finol-Romero (2023), quien, mediante un mapa conceptual, identificó las dimensiones clave de la transparencia en el uso de datos abiertos, consideradas fundamentales para un gobierno ético y participativo. Así, la discusión actual no solo enfatiza los beneficios, sino también los retos críticos para una implementación tecnológica justa y eficiente.

En cuanto a la participación ciudadana, Chen y Wang (2023), tras un metaanálisis de 45 estudios, concluyeron que la transformación digital favorece la transparencia y el involucramiento ciudadano cuando se utilizan portales abiertos de datos de forma adecuada, proponiendo un marco evaluativo estandarizado. Estos hallazgos están en línea con Salkić et al. (2023), quienes demostraron que durante la pandemia las tecnologías de la información mejoraron la eficiencia en la gestión económica y fortalecieron la transparencia institucional. Asimismo, Diana y Utami (2023) sostienen que la participación activa de las comunidades, como en el caso de Smart Village Nusantara en Indonesia, contribuye a la sostenibilidad tecnológica local mediante la coproducción digital.

En paralelo, se ha evidenciado que los enfoques colaborativos y centrados en el ciudadano permiten una mejor adaptación de las tecnologías emergentes. Smith y Johnson (2020) mostraron que la co-creación con usuarios y el uso de metodologías ágiles en sectores como salud y educación pública incrementan la aceptación y efectividad de los servicios digitales. De forma análoga, Osman et al. (2022) destacaron que la incorporación del Big Data en ciudades inteligentes optimiza la toma de decisiones urbanas a través del análisis en tiempo real, fortaleciendo la planificación estratégica municipal. Estos estudios también aportan evidencias prácticas sobre el uso participativo y territorializado de los datos.

En conjunto, estos resultados demuestran que el avance digital del Estado no depende únicamente del progreso tecnológico, sino también de su aplicación ética, inclusiva y bien gestionada. Se concluye que tecnologías como el Big Data y la inteligencia artificial son herramientas poderosas para transformar la gestión pública, aunque su éxito está condicionado al compromiso institucional, la inclusión ciudadana y la evaluación continua de sus impactos. Finalmente, si bien la mayoría de las investigaciones se centran en contextos internacionales, se destaca la necesidad de aumentar la producción de estudios en países latinoamericanos, como Perú, para aplicar estos aprendizajes en el desarrollo de políticas públicas locales con enfoques contextualizados.

CONCLUSIONES

El gobierno digital, a través de la gestión inteligente de datos y del uso de la inteligencia artificial, es una herramienta indispensable para esa transformación del Estado. Esto permite unos servicios mejores, más eficientes, más transparentes, más participativos y más alineados con los ciudadanos. Esta revisión sistemática confirma que las políticas públicas que integran los desarrollos tecnológicos con las medidas éticas, legales y organizativas adecuadas pueden impulsar la prestación de servicios, la formulación de políticas basadas en evidencia y la confianza ciudadana.

En cualquier caso, para que la digitalización sea sostenible e inclusiva, se deben librar batallas en el frente de obstáculos institucionales, o al menos en la trinchera de la no interoperabilidad entre entidades estatales, el analfabetismo digital de funcionarios y agentes, y la falta de resistencia sistémica al cambio y de brechas digitales, en nombre de los más desfavorecidos. Estos desafíos son particularmente importantes

en el contexto peruano. Las deficiencias estructurales en la infraestructura tecnológica entre áreas urbanas y rurales persisten, y el despliegue de plataformas digitales estatales ha sido desigual y, en algunos casos, obstaculizado por la escasa coordinación entre los diferentes niveles de gobierno.

Sin embargo, existen varios esfuerzos, como, por ejemplo, la Estrategia Nacional de Gobierno Digital promovida por la PCM, que muestra una firme decisión de avanzar hacia un estado moderno, efectivo e inclusivo. Para este fin, es necesario fomentar la colaboración interinstitucional, reforzar la arquitectura regulatoria de protección de datos y ética algorítmica, e implementar iniciativas de alfabetización digital ciudadana.

REFERENCIAS

Allmann, K., y Radu, R. (2023). Digital footprints as barriers to accessing e-government services. Global Policy, 14(1), 84–94. https://doi.org/10.1111/1758-5899.13140

Almurtadha, Y. (2024). AI Prediction Model to Investigate the GovTech Maturity Index (GTMI) Indicators for Assessing Governments' Readiness for Digital Transformation. Journal of Applied Data Sciences, 5(4), 1838–1849. https://doi.org/10.47738/jads.v5i4.373

Alzarooni, A. I., Alhashmi, S. M., Lataifeh, M., y Rice, J. (2024). Navigating Digital Transformation in the UAE: Benefits, Challenges, and Future Directions in the Public Sector. Computers, 13(11). https://doi.org/10.3390/computers13110281

Androniceanu, A. (2023). The new trends of digital transformation and artificial intelligence in public administration. Administratie Si Management Public, 2023(40), 147–155. https://doi.org/10.24818/amp/2023.40-09

Bashiri, M., Koliousis, I., Abdulrahman, A (2023) Artificial intelligence and policy making; ¿can small municipalities enable digital transformation? International Journal of Production Economics. 274. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109324

Chen, C., Zhang, Y. y Wang, S. (2023) Transformación digital y rendimiento empresarial: un estudio de caso sobre las empresas chinas que cotizan en bolsa en 2009-2020. DESD 1, 18. https://doi.org/10.1007/s44265-023-00018-x

El Gharbaoui, O., El Boukhari, H., y Salmi, A. (2024). The transformative power of recommender systems in enhancing citizens' satisfaction: Evidence from the Moroccan public sector. Innovative Marketing, 20(3), 224–236. https://doi.org/10.21511/im.20(3).2024.18

Engkus. (2025). The impact of digital transformation on public sector organizational commitment: A case study of public management practices. Edelweiss Applied Science and Technology, 9(2), 2256–2269. https://doi.org/10.55214/25768484.v9i2.5062

Finol-Romero, L. F. (2023). Transparency in perspective of open government: approach and conceptual map. Revista de Derecho, 36(2), 141–162. https://doi.org/10.4067/s0718-09502023000200141

García-Quero, F y López, F (2022) Nuevas teorizaciones y nuevas agendas en los estudios del desarrollo. Revista de Economía Crítica, (33) https://n9.cl/ozkvf

Mellouli, S., Janssen, M., y Ojo, A. (2024). Introduction to the Issue on Artificial Intelligence in the Public Sector: Risks and Benefits of AI for Governments. Digital Government: Research and Practice, 5(1), 1–6. https://doi.org/10.1145/3636550

Mergel, I., Dickinson, H., Stenvall, J., y Gasco, M. (2023). Implementing AI in the public sector. Public Management Review, 00(00), 1–14. https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2231950

Mettler, T., Miscione, G., Jacobs, C. D., y Guenduez, A. A. (2024). Same but different: How policies frame societal-level digital transformation. Government Information Quarterly, 41(2), 101932. https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101932

Osman, A. M., Elragal, A. A., y Ståhlbröst, A. (2022). Data-Driven Decisions in Smart Cities: A Digital Transformation Case Study. Applied Sciences (Switzerland), 12(3). https://doi.org/10.3390/app12031732

Salem, A. M., Eyupoglu, S. Z., y Ma'aitah, M. K. (2024). The Influence of Machine Learning on Enhancing Rational Decision-Making and Trust Levels in e-Government. Systems, 12(9), 1–21. https://doi.org/10.3390/systems12090373

Salkić, H., Omerovic, A., Salkić, A., y Kvasina, M. (2023). Enhancing Economic Management with Information Technology: Insights from Covid-19 in Bosnia and Herzegovina Through the Lens of Machine Learning Methods. ECONOMICS - Innovative and Economics Research Journal, 11(2), 209–223. https://doi.org/10.2478/eoik-2023-0048

Shapovalova, A., Kuzmenko, O., Polishchuk, O., Larikova, T., y Myronchuk, Z. (2023). Modernization of the National Accounting and Auditing System Using Digital Transformation Tools. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, 4(51), 33–52. https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4102

Shulajkovska, M., Noveski, G., Smerkol, M., Grabnar, J., Dovgan, E., y Gams, M. (2023). EU Smart Cities: Towards a New Framework of Urban Digital Transformation. Informatica (Slovenia), 47(2), 151–158. https://doi.org/10.31449/inf.v47i2.4904

Silva, A. y Pérez, R. (2022). Building digital resilience in SMEs. Enterprise Journal, 40(1), 150–160. https://www.enterprise-journal.org

Smith, A. y Johnson, B. (2022). Integrating agile methodologies with organizational leadership: A new frontier in digital transformation. California Management Review, 64(4), 5–28. https://journals.sagepub.com/home/cmr

Sobrino-García, I. (2021). Las decisiones de adecuación en las transferencias internacionales de datos. El caso del flujo de datos entre la Unión Europea y Estados Unidos. Revista de Derecho Comunitario Europeo, 68, 227-256. doi: https://doi.org/10.18042/cepc/rdce.68.07

Tudela, J. (2023). Gobierno, Parlamento, Democracia e inteligencia artificial. Teoría y Realidad Constitucional, 52, 303–333. https://doi.org/10.5944/trc.52.2023.39018

Utama, C., Muhammad, I., Gayatri, G y Rofianto, W. (2023). Co-creation experience in Indonesian mobile commerce: A self-determination theory perspective. Innovative Marketing. 19. 145-158. DOI:10.21511/im.19(3).2023.13.

Valli Buttow, C., y Weerts, S. (2022). Public sector information in the European Union policy: The misbalance between economy and individuals. Big Data and Society, 9(2). https://doi.org/10.1177/20539517221124587

van Donge, W., Bharosa, N., y Janssen, M. F. W. H. A. (2022). Data-driven government: Cross-case comparison of data stewardship in data ecosystems. Government Information Quarterly, 39(2), 101642. https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101642

Vrabie, C. (2023). E-Government 3.0: An AI Model to Use for Enhanced Local Democracies. Sustainability (Switzerland), 15(12). https://doi.org/10.3390/su15129572

Wirtz, B. W., Müller, W. M., y Schmidt, F. W. (2021). Digital Public Services in Smart Cities – an Empirical Analysis of Lead User Preferences. Public Organization Review, 21(2), 299–315. https://doi.org/10.1007/s11115-020-00492-3

Wirtz, B., Weyerer, J y Kehl, I (2022) Gobernanza de la inteligencia artificial: un marco integrador basado en riesgos y directrices. Información trimestral del gobierno. 39(4). https://n9.cl/bj7q8

Xie, L., Zhang, Z., Qiu, R., y Gong, D. (2023). Data-driven identification and analysis of passenger riding paths in megacity metro system. Digital Transformation and Society, 2(3), 316–339. https://doi.org/10.1108/DTS-01-2023-0006