



Incidencia de la Transformación Digital en la Gestión Documental de la Administración Pública Sectorial

Impact of Digital Transformation on Document Management in Sectoral Public Administration

Impacto da Transformação Digital na Gestão Documental da Administração Pública Setorial

ARTÍCULO ORIGINAL

Moisés Carlos Edgardo Flores Alcántara

2023043898@unfv.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-0287-8151>

Escuela Universitaria de Posgrado, Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

Recibido 25 de Agosto 2026 | Arbitrado y aceptado 12 de Setiembre 2026 | Publicado el 09 de Octubre 2026

RESUMEN

La modernización de la política de administración pública en América Latina requiere reformas estructurales de mayor envergadura que la mera introducción de tecnologías, e implica una reingeniería de los flujos de información, la transformación de la cultura institucional y el fortalecimiento de la transparencia por y para los ciudadanos. Este trabajo se ha preguntado de qué forma el proceso de transformación digital impacta sobre la gestión de documentos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones de Perú (MTC), el cual es un ministerio con alto grado de documentación de expedientes regulatorios. Utilizando un enfoque de tipo cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y correlacional, se realizó un cuestionario bajo la escala de Likert a una muestra por conveniencia de 50 servidores públicos sometidos a la Dirección de Autorizaciones en Telecomunicaciones. Los análisis descriptivos han mostrado que el 68 por ciento de los encuestados considera que la implementación digital es eficiente, al mismo tiempo que el 74 por ciento argumenta que la considera en un nivel óptimo. La evaluación inferencial del coeficiente Tau B de Kendall da como resultado una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa ($\tau_b = 0.752$; $p = 0.000$), es decir, la hipótesis de investigación se considera confirmada, puesto que el uso de plataformas interoperables y el uso de la firma electrónica favorecen la trazabilidad y la conservación de la documentación pública, en este caso, siendo indicio del fortalecimiento del valor público institucional.

Palabras clave: Transformación digital; gestión de la información; gobierno digital; administración pública; interoperabilidad institucional.

ABSTRACT

Modernizing public administration policy in Latin America requires structural reforms that go beyond the mere introduction of technologies; it entails reengineering information flows, transforming institutional culture, and strengthening transparency for the benefit of citizens. This study examines how the digital transformation process impacts document management at Peru's Ministry of Transport and Communications (MTC)—a ministry characterized by a high volume of regulatory case files. Employing a quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design, a Likert-scale questionnaire was administered to a convenience sample of 50 public servants working under the Directorate of Telecommunications Authorizations. Descriptive analysis revealed that 68 percent of respondents consider the digital implementation efficient, while 74 percent rate it as optimal. Inferential analysis using Kendall's Tau-b coefficient indicates a strong, positive, and statistically significant association ($\tau_b = 0.752$; $p = 0.000$); thus, the research hypothesis is confirmed, as the use of interoperable platforms and electronic signatures enhances the traceability and preservation of public records—thereby signaling a strengthening of the institution's public value.

Keywords: Digital transformation; information management; digital government; public administration; institutional interoperability.

RESUMO

A modernização da política de administração pública na América Latina exige reformas estruturais de maior envergadura do que a mera introdução de tecnologias, e implica uma reengenharia dos fluxos de informação, a transformação da cultura institucional e o fortalecimento da transparência por e para os cidadãos. Este trabalho investigou de que forma o processo de transformação digital impacta a gestão de documentos no Ministério de Transportes e Comunicações do Peru (MTC), órgão que lida com um alto volume de documentação de processos regulatórios. Utilizando uma abordagem quantitativa, com desenho não experimental, transversal e correlacional, aplicou-se um questionário baseado na escala Likert a uma amostra por conveniência de 50 servidores públicos vinculados à Direção de Autorizações em Telecomunicações. As análises descritivas mostraram que 68% dos respondentes consideram a implementação digital eficiente, enquanto 74% a avaliam como estando em um nível ótimo. A análise inferencial do coeficiente Tau-b de Kendall revelou uma associação positiva, forte e estatisticamente significativa ($\tau_b = 0.752$; $p = 0.000$); ou seja, a hipótese da pesquisa foi confirmada, visto que o uso de plataformas interoperáveis e de assinatura eletrônica favorece a rastreabilidade e a preservação da documentação pública, indicando, neste caso, o fortalecimento do valor público institucional.

Palavras-chave: Transformação digital; gestão da informação; governo digital; administração pública; interoperabilidade institucional.

1. Introducción

La remodelación tecnológica de toda la arquitectura estatal y, en definitiva, de las instituciones en el contexto latinoamericano, representa el centro del conjunto de reformas de gobernanza contemporánea. El paso del modelo de administración pública burocrática, basado en el soporte físico y las infraestructuras materiales, al paso de un modelo de administración pública en el que a la infraestructura pública le sucede una plataforma digital integrada, no ha de considerarse meramente como una modalidad instrumental de transición, sino tal y como es: un proceso de remodelación en la toma de decisiones estatales y en la transparencia de la acción. pública (Cangahuala et al., 2025); la agilidad operativa de las administraciones estatales junto con la rendición de cuentas se encuentra interrelacionadas directamente con el nivel de madurez tecnológica del Estado del que se trata.

La solvencia que tiene una organización pública para capturar, tratar y recuperar sus activos informacionales, es el sustento de la confianza ciudadana en las sociedades contemporáneas (Alegre y Padilla, 2023). Esta relación entre rendimiento agencial y legitimidad democrática, es uno de los temas candentes del debate en la literatura científica actual. A nivel mundial, existe consenso relativo al hecho de que la inversión sostenible en ecosistemas virtuales, permite a los Estados reconducir errores de naturaleza operacional, así como mejorar la percepción de la claridad que las instituciones imprimen (Naciones Unidas, 2020). Con respecto a ello, Zhang y Jiao (2026) respaldan que el desarrollo del gobierno electrónico tiene un efecto inmediato sobre la calidad de forma de información pública, así como sus efectos socioeconómicos.

A pesar de las ventajas obvias, la digitalización de los procesos estatales, suele encontrarse de cara a la bocana de las dificultades de carácter cultural y organizativo, en su circularidad práctica. Muchos de los factores de innovación de la tecnología pública fracasan en virtud de las inercias corporativas, que cierran la factibilidad de conectar diseño normativo y rendimiento efectivo del capital humano (Navarro et al., 2022). Una vez que se distancia en este sentido comienzan a destaparse cuellos de botella que alteran el flujo de los datos, aumentan los tiempos de atención y perjudican la ventaja estratégica del Estado (López y Bardales, 2022). En aquellos espacios de la

administración en los que todavía existen asimetrías de conectividad y brechas digitales, este tipo de fallos estructurales tienden a contener un barniz crítico (Benavides Román, 2022; Loayza Bandín, 2023).

La Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) del Perú establece los fundamentos del Sistema Nacional de Transformación Digital mediante el Decreto Legislativo N° 1412 (PCM, 2018). A pesar de estar establecido desde un marco legal centralizado, la realidad de la implementación vislumbra todavía es heterogénea a causa de la carga administrativa que carga cada sector ministerial. El tránsito hacia los expedientes electrónicos desvela las respuestas institucionales de las respectivas entidades, y el MTC se manifiesta como un lugar de un río de interés para el análisis. Ya se presagiaba que efectivamente existe casi siempre un silencio entre una meta teórica que producen la digitalización estatal y la realidad socio - comunicativas de la gestión archivística en las agencias sectoriales. Este desfase se corroborará á en el tratamiento de registros técnicos complejos donde la interoperabilidad sistémica es una condición necesaria para garantizar la continuidad de la gestión y preservar la memoria del Estado (Moreira Mera e Hidalgo Ávila, 2020)

Desde este horizonte, se plantea la pregunta científica siguiente: ¿Cómo la Transformación Digital determina la gestión de la información de los organismos públicos responsables de la regulación sectorial de las telecomunicaciones? El objetivo del presente trabajo de investigación fue el efecto de la dimensión Transformación Digital con relación a la gestión documental del MTC durante el ciclo institucional 2023-2024. Etapa en la que el Estado peruano implementa sus plataformas cero papeles preferentes. El estudio proporciona una considerable evidencia cuantitativa sobre un sector que carece de antecedentes empíricos, información importante para el diseño de estrategias de modernización ejecutiva a corto y mediano plazo (García Estrella y Delgado Bardales, 2025; Delgado Lucas, 2020).

2. Marco Teórico

La contestación por parte de los organismos estatales al crecimiento del gobierno abierto y los sistemas de interoperabilidad se reconoce como una línea de investigación todavía en expansión en la propia ciencia de la administración (Janssen et al., 2025). La mayor parte de los análisis comparativos internacionales de los que

disponemos enfatizan, precisamente, que la utilización de arquitecturas informáticas por parte de los entes reguladores permitirá no solo mejorar la eficiencia interna de los organismos públicos, sino también reconfigurar los canales de gobernanza mediante el derecho de acceso de los ciudadanos a la información pública (Castilla et al., 2023; Espinoza, 2022). De ahí que la producción académica en torno a la modernización estatal justifique la evaluación de estos proyectos a partir de su efecto tangible sobre los procesos internos de trabajo (Cangahuala et al., 2025)..

La adopción de sistemas que implementan la desmaterialización documental y el uso de firmas digitales s ó lo propenso a mejorarse si previamente se ha revisado el proceso operativo (Guevara y Vega-Almeida, 2024). Concentrar los esfuerzos institucionales en la compra de tecnología, pero descuidando la mejora en las capacidades del personal, elimina el valor de la innovación, que debe tener como finalidad la optimización del patrimonio documental como recurso estratégico. La documentación sobre la preservación digital de datos abiertos ha demostrado que una gestión de documentos eficiente es una cuestión precursora de la sostenibilidad de las políticas públicas actuales (Braga et al., 2025; Ramos-Chávez, 2024).

El gobierno digital se fundamenta, en esencia, en la capacidad de generar valor público a través de la gestión tecnológica. Es decir, que las herramientas digitales tienen que ir acompañadas de las rutinas, necesidades y capacidades de los funcionarios que operan el sistema (Saengtong et al., 2024). Por lo tanto, desarrollar capacidades tecnológicas en los funcionarios públicos es el componente humano importante para que la modernización del Estado de resultados a largo plazo, siempre y cuando esté orientado y sostenido en un proceso de cambio cultural (Loayza Bandín, 2023). La automatización de la gestión documental con un enfoque estratégico no sólo mejora la accesibilidad de los registros públicos, sino que también reduce drásticamente el riesgo administrativo y legal de la administración pública asociado a la pérdida de la información pública (Oselame Graf y Muller Bitencourt, 2024).

3. Metodología

La investigación se ejecutó de acuerdo con el enfoque cuantitativo, mediante el método hipotético-deductivo, que facilitó la recolección de datos a través de números, los cuales presentan un carácter verificable a partir de las variables que son susceptibles

de medirse (Huamán & Medina, 2022). No se manipularon variables. El diseño fue no experimental y transversal, porque tanto la Transformación Digital como la Gestión de la Información se observaron en su estado natural —esto es, dentro del funcionamiento cotidiano de la institución— y los datos se levantaron en un solo momento temporal (Huamán & Medina, 2022). El alcance, por su parte, fue correlacional-causal: el objetivo era determinar hasta qué punto una variable se relaciona con la otra y la incide.

La población objeto de estudio estuvo conformada por los servidores públicos del MTC. El alcance de la unidad de análisis es deliberadamente restringido en la Dirección de Autorizaciones en Telecomunicaciones, dado a la alta complejidad de sus procesos, así como su elevada solicitud de expedientes técnicos regulatorios. Se recurrió a un muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta decisión respondió, sobre todo, a las restricciones de acceso y a las políticas de seguridad vigentes en la entidad, que condicionaron directamente quiénes podían participar del estudio. Las personas que conformaron la muestra final son 50 funcionarios públicos, quienes cumplieron con los criterios de inclusión, a saber: mantener el vínculo contractual vigente y utilizar de manera habitual las plataformas informáticas institucionales en las funciones de despacho.

Se aplicó una encuesta. El instrumento fue un cuestionario estructurado, validado en contenido a través de juicio de expertos (Cisneros-Cacedo et al., 2022). ¿Y la fiabilidad? Se midió con el Alfa de Cronbach, que arrojó un índice superior a 0.80, lo cual, según el umbral estándar, refleja una alta confiabilidad del instrumento (Briones Cuadrado et al., 2020). Los ítems que midieron la variable independiente (Transformación Digital) se referían al uso de firma electrónica, al nivel de interoperabilidad y a la eficiencia del rediseño de procesos. Los artículos que conformaban la variable dependiente (Gestión de la Información) hacían referencia a las etapas de captación, almacenamiento y disponibilidad de la memoria institucional. Cada respuesta se codificó siguiendo una escala ordinal tipo Likert de cinco niveles: 5 = Siempre, 4 = Casi siempre, 3 = A veces, 2 = Casi nunca, 1 = Nunca.

Los datos fueron tratados con el software de estadística IBM SPSS Statistics a partir de dos etapas analíticas, aplicado en la primera estadística descriptiva un ivariada para calcular frecuencias absolutas y porcentuales que permiten caracterizar el estado de

las variables. En la segunda etapa, correspondiente al análisis no paramétrico inferencial, fue calculada el coeficiente Tau B de Kendall. Esta prueba estadística es adecuada para medir la magnitud e importancia de la incidencia entre variables cualitativas estructuradas en escalas ordinales en el marco de todas las ciencias de gestión, adoptando un nivel de significación estándar de $p < 0,05$ (Silva-Monsalve, 2019).

4. Resultados

4.1. Análisis Descriptivo respecto de las Variables

Con el propósito de establecer el diagnóstico inicial sobre el estado de las operaciones en la Dirección de Autorizaciones en Telecomunicaciones del MTC, se determinaron las frecuencias relativas asociadas a la percepción de los servidores respecto a la infraestructura informática y el rediseño de flujos. Los resultados obtenidos se muestran a continuación.

Tabla 1

Distribución porcentual de la dimensión Transformación Digital

Nivel percepción	de Frecuencia (f)	absoluta Porcentaje (%)	Porcentaje (%)	acumulado
Deficiente	3	6.0	6.0	
Regular	13	26.0	32.0	
Eficiente	34	68.0	100.0	
Total	50	100.0	—	

Los datos sistematizados que se detallan en la Tabla 1 indican que un 68.0% de las personas encuestadas consideran que la transformación digital implementada en su propia área de trabajo es eficiente. Este dato nos permite saber que las acciones institucionales dirigidas para modernizar la infraestructura de TI son aceptadas por los usuarios internos y estas acciones se han convertido en parte de sus prácticas de trabajo. El comportamiento del desempeño tecnológico del personal encuestado muestra que un 26.0 % de las personas descritas como regular su desempeño, es decir, que está abierto al planteamiento de potenciales mejoras en apoyo técnico o capacitación; solo un 6,0%

de las personas lo califican como deficiente (Ingaroca, 2019). Estos datos presentan cierta convergencia con investigaciones de carácter regional en donde señala que la consolidación de las infraestructuras de gobierno digital requiere procesos graduales de aceptación por parte del personal operativo (Samora, 2022).

En cuanto a la variable dependiente, Gestión de la Información, que se relaciona con los procesos de captura, custodia y disponibilidad de la memoria documental, las frecuencias se describen en la Tabla 2.

Tabla 2

Distribución porcentual de la variable Gestión de la Información

Nivel calificación	de Frecuencia (f)	absoluta Porcentaje (%)	Porcentaje (%)	acumulado
<i>Desfavorable</i>	2	4.0	4.0	
<i>Regular</i>	11	22.0	26.0	
<i>Óptimo</i>	37	74.0	100.0	
Total	50	100.0	—	

El conjunto de méritos que tienen los responsables directos de la gestión de la información en su área de trabajo es definitivo, ya que se observa que el 74.0 % de los funcionarios investigados considera óptima esta actuación (Tabla 2) y dicho porcentaje implica que los mecanismos de tratamiento archivístico y la gestión del archivo electrónico único tienen una función muy positiva en el acceso inmediato, la integridad y la seguridad de los activos de información institucional (Cárdenas, 2022). En contraposición a lo anterior, el 22.0% presenta un estado regular de los procesos que deben gestionarse, y por último un porcentaje menor (4.0%) se manifiesta en contra de la valoración. Con esto, los resultados óptimos refuerzan una prueba anterior que establece que la automatización documental hace aumentar de forma continua y directa los índices de confiabilidad y control de la gestión de datos en la gestión pública (Pinedo Ríos, 2020; Briones Cuadrado et al., 2020).

4.2. Análisis Inferencial

Con el fin de contrastar la hipótesis y verificar la magnitud de la incidencia de las tecnologías de tipo digital digitales hacia el fortalecimiento de la gestión de los datos, se aplicó el coeficiente Tau B de Kendall y los resultados se estructuraron sobre una matriz triangular inferior con el objeto de cumplir con las exigencias de orden formal del informe.

Tabla 3

Incendencia inferencial mediante el coeficiente Tau B de Kendall

Variable	1	2
1. Transformación digital	—	
2. Gestión de la información	0.752	—

El análisis estadístico visualizado en la Tabla 3 explica un coeficiente de $\tau_b = 0,752$ con una significación bilateral de $p = 0,000$. Dado que el valor se sitúa por delante del límite crítico en las ciencias administrativas ($\alpha = 0.01$), en consecuencia, se descarta la hipótesis nula y, en su lugar, se valida la hipótesis de investigación planteada. La magnitud calculada ($\tau_b = 0,752$) establece una fuerte relación positiva entre la transformación de tipo digital y la gestión de la información en el medio regulador evaluador. Esto reafirma empíricamente que la modernización de los soportes informáticos y la reingeniería de los flujos constituyen variables explicativas como la optimización del documento, demostrando cómo la homogeneización interinstitucional y la movilización de las firmas digitales propician mejoras directas y proporcionales en la trazabilidad y la consulta de los registros públicos (CEPAL, 2021; Bu, 2025).

5. Discusión

La consistencia estadística del coeficiente Tau B de Kendall obtenida ($\tau_b = 0.752$; $p = 0.000$) demuestra que la Digitalización tiene un efecto inmediato muy significativo en los referidos procesos de gestión de tipo documental en la Dirección de Autorizaciones en Telecomunicaciones del MTC, corroborando tal y como lo sostienen

las posturas teóricas contemporáneas que la tecnología de la información desplaza los recursos operativos de oficina para convertirse en ejes de la transformación estructural del Estado como las de Janssen et al. (2025), y Trautendorfer et al. (2025).

Los datos empíricos acumulados en latino américa muestran que las instituciones más maduras tecnológicamente tienen un rendimiento más destacado en transparencia y atención al cliente (Espinoza, 2022). Al mismo tiempo, los resultados de los análisis univariantes se ven respaldados por lo que indican Laurente (2021) y Delgado Lucas (2020), quienes afirman que el tránsito de la gestión de archivos manuales en papel hacia la electrónica trae consigo la reducción del tiempo de tramitación en los ministerios peruanos. La aceleración administrativa no sólo representa una mejora en la eficacia interna de las agencias respectivas, sino que supone la redefinición de los canales de contacto con el administrado y una nueva forma de entender el Estado, más predecible y con un sentido de compromiso. Resultados análogos se encuentran en otros entornos públicos en economías en vísperas de desarrollo donde la digitalización también permite reducir los costos operativos institucionales y las reclamaciones temporales de los usuarios (Spicer et al., 2023; Ngowi et al., 2026).

Los indicadores univariantes descriptivos analizados adquieren especial relevancia al someterse a contraste con la literatura de la resistencia al cambio en la tecnología en el sector público; en contraposición con los diagnósticos de Uribe (2024), que localizaban las inercias burocráticas y las culturas institucionales como aquello que frena, en mayor medida, el avance del gobierno electrónico en los países latinoamericanos, la evidencia analizada nos ofrece un panorama diferente. Que un 68% de los servidores califique el cambio tecnológico como eficiente y que un 74% de los servidores considere los procesos documentales como óptimos, evidencia una dinámica organizativa favorable. Por el contrario, para la realidad de una gestión pública marcada por la orfandad normativa o la discontinuidad de las políticas del Estado, el progreso de la interoperabilidad ha sido complicado (Moreira Mera e Hidalgo Ávila, 2020), en la Dirección de Autorizaciones del MTC esa misma orfandad normativa, la centralidad de la regulación impuesta por la PCM (2018), ha sido utilizada como un motor de arrastre institucional para el desarrollo de la interoperabilidad. La coincidencia de la existencia de directrices claras con un liderazgo que impulsa una forma de gestión será uno de los

aspectos críticos de éxito que ha sido validado de forma internacional (Poveda y Salcedo, 2025; Bu, 2025).

Esta buena experiencia queda corroborada por el hecho de que aquellas dependencias con funciones técnicas complejas que encuentran sus fuentes de datos en registros integrados logran estandarizar más rápidamente sus rutinas internas (Muñoz et al., 2022). En el caso peruano, las investigaciones realizadas coinciden en que el hecho de contar con capacidades burocráticas tecnológicas, el hecho de contar con archivos que sean de confianza, de acceso, se constituye como uno de los objetivos de la modernización de los archivos burocráticos (Ingaroca, 2019).

La modernización también genera efectos democratizadores: favorece un mayor acceso a la información, limita el espacio de discrecionalidad de los responsables de su gestión, y asegura decisiones administrativas más transparentes y sustentadas en evidencia objetiva (Malik y Akbar, 2025). Una buena gestión digitalización de los archivos será proporcionar la información fundamental en la toma de decisiones de la dirección, en el momento conveniente (Pinedo Ríos, 2020; Martínez-Lazcano y Prieto-Barboza, 2021) y genera un clima de confianza pública que legitima las instituciones ante la sociedad civil (Salas, 2025; Brändle, 2024).

5.1. Aplicabilidad e Implicancias

Esta investigación, llevada a cabo dentro del propio aparato estatal, arroja información cuya utilidad práctica se traduce en un mejor soporte para las decisiones de inversión que el Estado necesita tomar. Las evidencias muestran que las estrategias de gobierno digital no deben agotar su esfuerzo en el gasto del aparato en computadoras o fraudes software; en cambio, deben aplicarse para la creación de un valor público que asocie la firma electrónica con valor legal y los esquemas de interoperabilidad de los datos (CEPAL, 2021; Abdullah Abbas et al., 2024). Estos componentes son los mecanismos de control que permiten disminuir las incorrecciones del trámite físico, limitan la pulverización de diferencias entre las entidades públicas y sostienen el orden de la memoria documental a largo plazo (Ramírez-Castillo y Vázquez-Arango, 2023; Zong y Wang, 2025). Los encargados de fomentar el desarrollo tecnológico del Estado deben priorizar esas dimensiones en los planos de modernización sectoriales (Filardi y Robles, 2025).

5.2. Limitaciones del estudio

Cabe señalar que la estrategia de muestreo constituye la principal limitación de este trabajo, en la medida en que se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, restringido a apenas 50 servidores públicos de la Dirección de Autorizaciones en Telecomunicaciones, genera resultados que corresponden a un estado de la institución, pero no permite la generalización directa a las condiciones de todo el MTC ni a los distintos organismos estatales del Estado del país investigado. También hay que mencionar que la naturaleza transversal de la investigación permite tener un análisis sincrónico del fenómeno por el cual no pueden percibirse las conducciones en el tiempo de los usuarios en adoptar el uso digital durante periodos de tiempo perentorios de las administraciones.

6. Conclusiones

Como resultado de toda la transformación digital, queda sometida a ser un determinante concluyente, con una relación positiva con una significación clara y con un tamaño del efecto alto en la Gestión de la Información en la Dirección de Autorizaciones en Telecomunicaciones del MTC, siendo esta la evaluación Tau B de Kendall, cuyo coeficiente queda siendo $\tau_b = 0.752$ ($p = 0.000$). La conclusión también vale para poder confirmar empíricamente la hipótesis planteada, pues esta transformación tecnológica y el rediseño de los procesos operativos han sido determinantes para el éxito de los flujos archivísticos en las organizaciones públicas. De otro lado, el análisis descriptivo univariado nos mostró una situación favorable de madurez e inclusión institucional para el ciclo 2023-2024, dado que un 68,0% calificó el despliegue digital como eficaz y un 74,0% considera óptima la gestión de archivos. El elevado índice de aceptación determina que incluso aún supera las tendencias restrictivas de innovación y resistencia al cambio que caracterizan el contexto de la literatura regional. El marco normativo relativamente estricto de la PCM parece haber funcionado como un poderoso elemento de tracción sobre la cultura organizacional y sobre las competencias de los servidores públicos.

Finalmente, se concluye que las plataformas de interoperabilidad y la firma electrónica constituyen los elementos de la transformación informática con mayor fuerza para disminuir la fragmentación administrativa y para preservar la memoria

documental del Estado. Para garantizar la sostenibilidad de estas conquistas, la gestión sectorial debe abandonar el enfoque tradicional en que la adquisición del hardware debe ser el objetivo de una tecnología de intervención para la modernización de las capacidades institucionales y apostar por un modelo estratégico completo. Este modelo debe garantizar que existan hechos continuos de capacitación sobre competencias del tipo digital transversales tales como seguridad de la información y mitigación de riesgos cibernéticos, logrando una homogeneidad continua entre infraestructura tecnológica y factor humano en las futuras estrategias de modernización estatal.

Referencias Bibliográficas

- Abdullah Abbas, T. N., Mohammed Subhi Abbas, A. A., Ajmi Jamil, S., y Krasyl'nyk, Y. (2024). *Empowering Iraqi citizens through digital transformation: A legal perspective on e-government services*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.13732428>
- Alegre, L. R. R., y Padilla, R. P. L. (2023). Gobierno digital, modernización del Estado y servicio al ciudadano: Consideraciones en una estrategia de gobierno digital en Perú. *VISUAL REVIEW*, 13(2), 1-8. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v10.4567>
- Benavides Román, A. (2022). Acceso a la justicia ante los retos de conectividad digital. *Revista Digital de la Universidad del Zulia*, 13(36), 24-39. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6468773>
- Braga, J. V., Gouveia, F. A. R., y Filgueiras, A. C. (2025). Digital curation for open government data: A proposal to governmental information management. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 30, e53266. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/53266>
- Brändle, V. K. (2024). Well informed? EU governments' digital information campaigns for (potential) migrants. *Journal of Immigrant & Refugee Studies*, 22(3), 467-481. <https://doi.org/10.1080/15562948.2022.2046896>
- Briones Cuadrado, P. A., Molina Orellana, S. G., y Avilés Noles, M. A. (2020). Modelo de evaluación de los sistemas de información aplicado a la calidad de la gestión

administrativa universitaria. *Pro Sciences*, 4(35), 69-89.
<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss35.2020pp69-89>

Bu, F. (2025). The effect of digital government construction on the enhancement of public governance capacity: An analysis based on financial information transparency. *International Review of Financial Analysis*, 107, 104648.
<https://doi.org/10.1016/j.irfa.2025.104648>

Cangahuala, G. R., Alegre, M. C., Orozco, G. L., y Díaz, G. P. (2025). Gobierno digital y la gestión pública: temáticas, influencias y colaboraciones internacionales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 30(109), 247-268.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.109.16>

Cárdenas Arce, H. S. (2022). La adecuada gestión de archivos como mecanismo para transparentar los actos de la Administración Pública en el Perú. *Revista del Archivo General de la Nación*, 37(1), 161-173. DOI:
<https://doi.org/10.37840/ragn.v37i1.142>

Castilla, R., Pacheco, A., y Franco, J. (2023). Digital government: Mobile applications and their impact on access to public information. *SoftwareX*, 22, 101382.
<https://doi.org/10.1016/j.softx.2023.101382>

CEPAL. (2021). *Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: Una guía para su implementación*. Santiago: Naciones Unidas.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6a12e389-3dc8-4c8a-830a-99f038835423/content>

Cisneros-Caicedo, A. J., Guevara-García, A. F., Urdánigo-Cedeño, J. J., y Garcés-Bravo, J. E. (2022). Técnicas e instrumentos para la recolección de datos que apoyan a la investigación científica en tiempo de pandemia. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 25-46.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383508>

Delgado Lucas, H. B. (2020). Incidencia del Gobierno Digital en la reducción de la percepción de modernización. *Serie Científica de la UCI*, 13(10), 145-156.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590350>

- Espinoza, W. A. (2022). Gobierno electrónico en el Perú: evaluación de los servicios. *Escritura y Pensamiento*, 21(43), 175-190. <https://doi.org/10.15381/escrypensam.v21i43.22792>
- Filardi, P. V., y Robles, J. M. (2025). La pluralidad de hábitos de consumo de información en las redes sociales digitales. ¿Todos los agentes polarizan por igual? *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (191), 113-128. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.191.113-128>
- García Estrella, C. W., y Delgado Bardales, J. M. (2025). Gobierno digital y gestión académica universitaria en América de 2010 al 2020. *Revista Bibliotecas. Anales de Investigación*, 21(1), 45-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10029062>
- Guevara, J. D. C., y Vega-Almeida, R. L. (2024). El nexo entre la gestión documental y el gobierno digital en Cuba: análisis del marco regulatorio. *Encontros Bibli*, 29, 01-21. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2024.e96244>
- Huamán Coronel, P. L., & Medina Sotelo, C. G. (2022). Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 93-105. DOI:
- Ingaroca, K. M. M. (2019). Efectividad del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) en el control interno de la gestión pública. *Revista Lidera*, 14, 57-60. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/23650/22611>
- Janssen, M., Zhang, H., Ojo, A., et al. (2025). Reflections on the nature of digital government research: Marking the 50th anniversary of Government Information Quarterly. *Government Information Quarterly*, 42(4), 102086. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102086>
- Loayza Bandín, R. C. (2023). *Competencias digitales y gobierno digital en servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cusco, 2022* [Tesis de maestría,

Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/113789>

López, L. F. M., y Bardales, J. M. D. (2022). Tecnologías de información del gobierno digital: Acceso a internet y barrera digital caso Loreto-2021. *Ciencia Latina*, 6(4), 281-297. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2586

Maíllo, I. S. (2025). La necesaria garantía constitucional de los derechos digitales en la era de la información. *Teoría y Realidad Constitucional*, (56), 463-483. <https://doi.org/10.5944/trc.56.2025.47061>

Malik, A., y Akbar, N. (2025). Using social media for e-government services in Pakistan: The moderating role of digital information literacy. *Information Development*, 41(1), 12-25. <https://doi.org/10.5944/trc.56.2025.47061>

Martínez-Lazcano, V., y Prieto-Barboza, E. A. (2021). Comunidad de aprendizaje y gestión del conocimiento en universidades. *Pädi Boletín Científico del ICBI*, 9(Especial), 34-45. <https://doi.org/10.29057/icbi.v9iEspecial.7102>

Moreira Mera, D. E., y Hidalgo Ávila, M. A. (2020). La gestión documental y la transparencia de la información en los municipios del Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 5(8), 638-662. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1533>

Muñoz, F. F., Barroso, J. G., y García, A. J. B. (2022). Estandarización digital, vulnerabilidad social y gobierno abierto: El caso de XBRL en Europa. *Revista Española de la Transparencia*, (15), 313-327. <https://doi.org/10.51915/ret.222>

Naciones Unidas. (2020). *E-Government survey 2020: Digital government in the decade of action for sustainable development*. Nueva York: UN Department of Economic and Social Affairs. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2020>

Navarro, L. S. S., Chacón, A. M. G., Panduro, J. A. T., y Becerra, R. Á. (2022). Gobierno digital y modernización en entidades públicas peruanas: revisión

sistemática de literatura. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1376-1389.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.6>

Ngowi, N., Kissoka, G., y Pastory, P. (2026). Information and communication technology and public service delivery in Tanzania local government authorities: The moderating role of digital literacy. *EJISDC*, 92(2), e70060. <https://doi.org/10.1002/isd2.70060>

Oselame Graf, J., y Muller Bitencourt, C. (2024). Digital government and the handling of sensitive data in the execution of public policies: challenges and possibilities. *Araucaria*, (56), 139-154. <https://doi.org/10.12795/araucaria.2024.i56.06>

PCM. (2018). *Ley del Gobierno Digital y su Reglamento (Decreto Legislativo N° 1412)*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros, Perú. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/289706-1412>

Pinedo Rios, R. (2020). *El sistema de información gerencial y su influencia en los procesos administrativos de una universidad pública, año 2018* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio UNU. <https://hdl.handle.net/20.500.14621/4323>

Poveda, M. C., y Salcedo, M. S. (2025). Principios del gobierno digital, marco ético de la inteligencia artificial y función administrativa en Colombia. *Pro Jure Revista de Derecho*, 64, 45-62. <https://doi.org/10.4151/SO2810-76592025064-1458>

Ramírez-Castillo, E. A., y Vázquez-Arango, M. L. (2023). Public value and digital government in the State of Oaxaca, Mexico: An analysis of official websites. *Proceedings of the 18th CISTI*, 1-7. <https://doi.org/10.23919/CISTI58278.2023.10211670>

Ramos-Chávez, H. A. (2024). ¿Información para un mejor gobierno o el gobierno de la información? Contradicciones en el uso de la información obtenida en medios digitales. *Investigación Bibliotecológica*, 38(99), 75-88. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2024.99.58869>

- Saengtong, T., Kaewsuwan, N., y Theppaya, T. (2024). States and needs of information and digital knowledge access training in government services in Satun province, Thailand. *IJIRSS*, 7(2), 308-316. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v7i2.2623>
- Salas, P. E. R. (2025). Reading promotion on social digital networks through infographics: The strategy of the government of Mexico, 2019-2023. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-17. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1221>
- Samora, P. A. P. (2022). Gobierno electrónico para el desarrollo de la calidad de servicio público latinoamericano en tiempos de covid-19: Revisión sistemática. *Ciencia Latina*, 6(4), 3293-3315. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2834
- Silva-Monsalve, G. (2019). Ciencia, tecnología e innovación: Un análisis filosófico y psicológico desde lo abstracto hacia lo fáctico. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(1), 2-7. <https://doi.org/10.15649/2346030X.505>
- Spicer, Z., Lyons, J., y Calvert, M. (2023). Preparedness and crisis-driven policy change: COVID-19, digital readiness, and information technology professionals in Canadian local government. *Canadian Public Administration*, 66(2), 176-190. <https://doi.org/10.1111/capa.12517>
- Trautendorfer, J., Hohensinn, L., y Hilgers, D. (2025). Contrasting information demand and information supply: Digital platforms as intermediaries of citizen-government interaction. *Information Polity*, 30(4), 321-337. <https://doi.org/10.1177/15701255251393049>
- Uribe, J. (2024). Resistencia burocrática y transformación digital en América Latina: Una perspectiva comparada. *Gestión Pública y Sociedad*, 12(1), 45-67. <https://editorialinnova.com/index.php/nrj/article/view/325/799>
- Zhang, C., y Jiao, W. (2026). Digital government development, information disclosure quality, and economic effects. *Finance Research Letters*, 95, 109747. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2026.109747>

Zong, H., y Wang, Y. (2025). Impacts of government public data openness and digital financial development on corporate information reliability. *International Review of Economics & Finance*, 103, 104495.
<https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104495>

Financiamiento de la investigación

Con recursos propios.

Declaración de intereses

Declaro no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado

El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

Derechos de uso

Copyright© 2026 por **Moisés Carlos Edgardo Flores Alcántara**



Este texto está protegido por la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de atribución: usted debe reconocer el crédito de una obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.