TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL MARCO DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO

Dra. Esperanza Marlene Zapata Carnaqué, Ph. D.
https://orcid.org/0000-0002-2915-8712
Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR

RESUMEN

El Perú es un país en pleno desarrollo económico y social enfrentado a grandes desafíos estructurales en su administración pública que resultan limitantes para su capacidad de respuesta eficaz a las necesidades ciudadanas. Desde hace varios años los distintos gobiernos se han esforzado en buscar la mejora de la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios que ofrece el Estado a través de un contundente proceso de modernización de la gestión pública cuyo principal pilar es el fortalecimiento de la transformación digital que se presenta como una herramienta fundamental para lograr estos objetivos. Este ensayo, basado en una exhaustiva revisión bibliográfica, tiene como objetivo analizar el impacto de la transformación digital en la modernización de la gestión pública peruana, concluyendo que, la adopción de tecnologías digitales no solo tiene el potencial de mejorar la eficiencia operativa y la transparencia administrativa, sino también de fortalecer la confianza ciudadana y elevar los estándares de la prestación de servicios públicos. Aún el país se enfrenta a retos importantes tales como la superación de la brecha digital, la capacitación del personal y la necesidad de una infraestructura tecnológica robusta, dependiendo el éxito de esta transformación; de políticas integrales y sostenibles que aborden tanto las oportunidades como los desafíos inherentes a este proceso.

Palabras clave: Transformación digital, modernización de la gestión pública, gobierno electrónico, govtech, Perú.

ABSTRACT

Peru is a country in full economic and social development facing major structural challenges in its public administration that are limiting its capacity to respond effectively to the needs of citizens. For several years, the different governments have been striving to improve efficiency, transparency and quality of the services offered by the State through a forceful process of modernization of public management whose main pillar is the strengthening of digital transformation, which is presented as a fundamental tool to achieve these objectives. This essay, based on an exhaustive literature review, aims to analyze the impact of digital transformation in the modernization of Peruvian public management, concluding that the adoption of digital technologies not only has the potential to improve operational efficiency and administrative transparency, but also to strengthen citizen confidence and raise the standards of public service delivery. The country still faces important challenges such as overcoming the digital divide, staff training and the need for a robust technological infrastructure, depending on the success of this transformation; comprehensive and sustainable policies that address both the opportunities and challenges inherent in this process.

Keyboards: Digital transformation, modernization of public management, e-government, govtech, Peru.

INTRODUCCIÓN

La transformación digital es un proceso integral que busca incorporar tecnologías avanzadas en todos los aspectos de una organización sea pública o privada, con el objetivo de optimizar procesos y mejorar la eficiencia operativa, no limitándose a la simple digitalización, implicando más bien una reformulación profunda de la lógica empresarial, impulsada por herramientas como la inteligencia artificial, la nube y la automatización (García Peña, 2017). Al adoptar estas tecnologías, las organizaciones pueden transformar sus operaciones, mejorar la toma de decisiones y crear experiencias más ricas para los clientes, generando así una ventaja competitiva en un entorno cada vez más digitalizado.

Según Torres (2023), el objetivo principal de la transformación digital es potenciar las actividades de la organización dentro del entorno digital, incrementando su productividad y enfocándose en resolver los desafíos tecnológicos de la era actual, por lo que impacta directamente en la cultura organizacional, alterando la manera en que los empleados realizan sus funciones y mejorando la experiencia del cliente. Al integrar estas tecnologías en el núcleo de la empresa, se crea una base sólida para la innovación continua y la adaptación a las exigencias del mercado moderno.

En el contexto peruano, la transformación digital se ha convertido en un eje estratégico para la modernización de la administración pública, ya que permite al Estado mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos, así como en la prestación de servicios públicos. La implementación de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, ha comenzado a transformar sectores clave, como la salud, la educación y la justicia, permitiendo una gestión más ágil y efectiva. Sin embargo, para que Perú alcance una transformación digital plena, es necesario superar varios desafíos, incluyendo la falta de infraestructura tecnológica adecuada, la escasa alfabetización digital en amplios sectores de la población, y la resistencia al cambio en ciertas áreas del sector público.

Un ejemplo de los avances en la transformación digital en Perú es la implementación de la Plataforma Nacional de Gobierno Digital, que centraliza servicios y trámites en línea, facilitando el acceso a los ciudadanos y mejorando la eficiencia del gobierno. Asimismo, el Sistema Nacional de Identificación y Registro Civil (RENIEC) ha desarrollado un sistema de identificación digital que mejora la seguridad y la accesibilidad de los servicios públicos. No obstante, para que Perú pueda considerarse un país totalmente transformado digitalmente, es imprescindible continuar invirtiendo en infraestructura tecnológica, promover la educación digital en todos los niveles y desarrollar políticas públicas que incentiven la innovación y la adopción de nuevas tecnologías en todos los sectores. Solo así, el país podrá aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece la era digital, fortaleciendo su competitividad y mejorando la calidad de vida de sus ciudadanos.

La transformación digital en Perú, al igual que en otras naciones, se erige como un pilar fundamental para la modernización de la administración pública. A medida que el país avanza en la implementación de plataformas digitales y sistemas de identificación, se evidencia un compromiso creciente con la eficiencia y la transparencia gubernamental. Sin embargo, para alcanzar una transformación digital completa, es crucial enfrentar desafíos persistentes, como la infraestructura tecnológica insuficiente y la falta de alfabetización digital. La inversión continua en tecnología, la educación digital y la formulación de políticas innovadoras son elementos esenciales para consolidar estos avances. Solo con un enfoque integrado y sostenido, Perú podrá aprovechar plenamente las oportunidades de la era digital, mejorando así la calidad de los servicios públicos y la vida de sus ciudadanos.

EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO

En un entorno global que cada vez exige una mayor eficacia en la administración pública, Perú busca transformar sus estructuras y procedimientos para alinearse con las mejores prácticas internacionales. Esta transformación no se limita a la mera digitalización de procesos, sino que implica una reforma integral que abarca la actualización de políticas, la mejora de procesos administrativos y la incorporación de nuevas tecnologías, con el objetivo de optimizar el funcionamiento del gobierno y aumentar la satisfacción ciudadana. La modernización de la gestión pública en Perú se presenta como una iniciativa estratégica esencial para adaptar el Estado a las demandas contemporáneas de eficiencia y transparencia. El proceso de modernización del Estado Peruano, establecido por la Ley Nº 27658, tiene como objetivo principal mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y orientado al servicio de los ciudadanos. Este proceso busca elevar los niveles de eficiencia del aparato estatal, permitiendo una atención más efectiva a la ciudadanía mediante la optimización y priorización de los recursos públicos. La implementación efectiva del Gobierno electrónico y su adecuada integración con el Estado son esenciales para alcanzar la deseada eficiencia y eficacia en la administración pública (Romero Hidalgo, 2017). Está fundamentada en cinco pilares centrales y se trabajará desde 3 ejes transversales, tal como se muestra en el gráfico 1.

Gráfico 1.
Ejes de la Modernización del Estado Peruano

Nota. Ley N° 27658: Ley de Modernización de la Gestión del Estado. Secretaría de Gestión Pública – Presidencia del Consejo de Ministros.

Posteriormente, complementando la Ley de Modernización del Estado Peruano, el año 2022 el gobierno aprobó la Política Nacional de modernización de Gestión Pública al 2030 mediante D. S. N° 103-2022- PCM que establece un modelo conceptual basado en la lógica de la cadena de valor público ofrece una perspectiva integral para entender las decisiones de política y las estrategias de intervención que el Estado implementa para abordar problemas públicos específicos. Este enfoque permite analizar cómo operan las entidades públicas, considerando tanto su gestión interna como los productos que generan, ya sean bienes, servicios o regulaciones. Además, se enfoca en los resultados

obtenidos, que son esenciales para lograr los cambios deseados en el bienestar de las personas y de la sociedad en su conjunto y esto se logra a través de la formulación de políticas públicas que generen valor público, que conozcan y entiendan las características, expectativas, intereses, necesidades e incluso preferencias de la población objetivo y que puedan ser medidas en base al cumplimiento de objetivos claros, precisos, medibles y alcanzables. Este modelo conceptual se basa en el gráfico 2.

Gráfico 2.
Modelo conceptual de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.

Nota. Elaborado por la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.

La Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros en estrecha coordinación con el Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) lidera el proceso de seguimiento de esta política. De manera periódica, se generan informes que incluyen la información proporcionada por los ministerios participantes sobre el progreso de los componentes de la política, los que resultan fundamentales para las evaluaciones y los reportes de cumplimiento.

Para alcanzar una modernización efectiva, es necesario desarrollar una estrategia integral que no solo incluya la implementación de nuevas tecnologías, sino también la reforma de los procesos administrativos y las estructuras organizacionales. Esta estrategia debe ser inclusiva (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], s. f.) y considerar las particularidades de cada sector y nivel de gobierno, asegurando que los cambios se adapten a las necesidades específicas de cada área y se implementen de manera coordinada y coherente.

La modernización también tiene un profundo impacto en la cultura organizacional de las instituciones públicas. El cambio hacia nuevas tecnologías y métodos de trabajo requiere una transformación en la mentalidad y las prácticas diarias de los empleados. La resistencia al cambio puede ser un obstáculo significativo, por lo que es esencial fomentar una cultura que valore la innovación y la adaptación. La capacitación continua, el

liderazgo comprometido y la comunicación efectiva son cruciales para garantizar que el personal esté alineado con los objetivos de modernización y que la transición hacia nuevas formas de trabajo se realice de manera exitosa.

En este contexto, la capacitación y el desarrollo profesional del personal público emergen como elementos clave. La introducción de nuevas tecnologías y la reforma de procesos requieren habilidades específicas que muchas veces no están presentes en el personal actual. Invertir en formación y desarrollo profesional es fundamental para preparar a los empleados para los desafíos de la modernización y para asegurar que puedan utilizar eficazmente las nuevas herramientas y métodos. La creación de programas de capacitación adaptados a las necesidades de cada sector puede facilitar esta transición y contribuir al éxito de la modernización.

La participación ciudadana es otro aspecto crucial en el proceso de modernización de la gestión pública. La transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para ganar la confianza de los ciudadanos y para asegurar que las reformas se alineen con sus expectativas y necesidades. La inclusión de mecanismos de participación ciudadana en la formulación y evaluación de políticas públicas puede mejorar la legitimidad y efectividad de las iniciativas de modernización, creando un gobierno más receptivo y responsable.

Finalmente, la modernización de la gestión pública en Perú debe ser vista como un proceso continuo y dinámico. Los avances tecnológicos y las demandas sociales están en constante evolución, lo que requiere una adaptación constante por parte del gobierno. La modernización no debe considerarse como un objetivo final, sino como un compromiso constante con la mejora y la innovación. La capacidad de adaptación y la disposición para abordar nuevos desafíos serán determinantes para el éxito a largo plazo de las reformas y para el fortalecimiento de la administración pública en el país.

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL COMO PARTE DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Un aspecto crucial del proceso de modernización del Estado es la transformación digital, que permite a las instituciones gubernamentales gestionar sus operaciones con mayor agilidad y eficacia (Carmona, 2023). La integración de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también facilita la toma de decisiones informadas y la prestación de servicios más accesibles y personalizados (Mosquera Yépez et al., 2022). Este cambio tecnológico contribuye a una administración pública más dinámica y orientada al ciudadano, al mismo tiempo que reduce la burocracia y mejora la transparencia en el uso de recursos públicos.

Uno de los ejes fundamentales en la Política General de Gobierno 2021 – 2026 es la transformación digital (eje 8) explicado en el gráfico 3, sin embargo, la implementación de tecnologías digitales enfrenta varios desafíos significativos en el contexto peruano. Según Zapata Carnaqué et al (2023), la deficiencia en infraestructura tecnológica y la falta de interoperabilidad entre los sistemas existentes limitan el potencial de las nuevas herramientas. Además, la resistencia al cambio dentro de las instituciones gubernamentales y la brecha digital en la población son obstáculos que deben ser abordados con una estrategia bien definida. La superación de estos desafíos requiere un enfoque que combine inversiones en tecnología, formación continua del personal y un cambio cultural dentro de las organizaciones públicas.

El eje 8 resulta perfectamente alineado a la política 35 del Acuerdo Nacional (2002) y la Política de Gobierno Electrónico, La Política 35 del Acuerdo Nacional, sobre la Sociedad

de la Información y Sociedad del conocimiento, señala en el literal e) que el Estado fomentará la modernización del Estado, mediante el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), con un enfoque descentralista, planificador e integral. En este mismo sentido, la Política de Gobierno Electrónico aprobada mediante D. S. N° 081-2013-PCM, la cual fomenta el gobierno electrónico en las entidades de la Administración Pública busca garantizar la interoperabilidad y el intercambio de datos espaciales para mejorar los servicios del Estado, acercando las instituciones a los ciudadanos mediante tecnologías de la información que aseguren un acceso inclusivo y oportuno a la información y fomenten la participación ciudadana. Este enfoque contribuye a la gobernabilidad, transparencia y lucha contra la corrupción, mientras que también asegura la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información mediante mecanismos de seguridad y ciberseguridad. Además, se promueve la inclusión digital de todos los ciudadanos, especialmente de los sectores vulnerables, a través de la innovación tecnológica respetuosa con la diversidad cultural y el medio ambiente. Por último, se impulsa la transformación de la sociedad peruana hacia una Sociedad de la Información y el Conocimiento, promoviendo la participación de las entidades estatales y la sociedad civil para garantizar una sociedad íntegra, democrática, abierta e inclusiva, que ofrezca igualdad de oportunidades para todos. Posteriormente, mediante D. S. 085-2003-PCM se aprueba la Política Nacional de Transformación Digital al 2030.

Gráfico 3.
Eje 8 de la Política General de Gobierno 2021 – 2026

Nota. Lineamiento 8.1. del eje 8 de la Política General de Gobierno 2021 – 2026 aprobada mediante D. S. 164-2021-PCM de fecha 15 de octubre de 2021.

Complementando lo mencionado en el párrafo anterior, el 28 de julio de 2023 a Política Nacional de Transformación Digital presenta un modelo de la transformación digital compuesto por 4 pilares y 4 habilitadores cohesionados que se dinamizan a través de la inteligencia artificial y otras tecnologías exponenciales tales como el blockchain, la nanotecnología, la nube, etc.; para así cumplir la demanda de servicios con calidad,

seguridad, innovación, agilidad y empatía que precisan los ciudadanos. Esto se traducirá en el incremento del ejercicio de la ciudadanía digital a través de una relación inclusiva, segura y de calidad para todas las personas. Los objetivos prioritarios de esta política se resumen en la tabla 1.

Tabla 1
Objetivos prioritarios de la Política Nacional de Transformación Digital

OP1	Garantizar el acceso inclusivo y de calidad al entorno digital a todas las personas
OP2	Vincular la economía digital a los procesos productivos sostenibles del país.
OP3	Garantizar la disponibilidad de servicios públicos digitales inclusivos y empáticos con la ciudadanía.
OP4	Fortalecer el talento digital en todas las personas.
OP5	Consolidar la cultura de gestión segura y ética de los datos para el uso de tecnologías exponenciales, en la sociedad.

Nota. Política Nacional de Transformación Digital al 2030 aprobada mediante D. S. N° 085-2023-PCM

Un término que resulta importante contextualizar en este punto son las capacidades de la ciudadanía. La ciudadanía digital se refiere a la capacidad de las personas para desenvolverse plenamente en el entorno digital, abarcando una variedad de competencias y actividades esenciales en la era moderna. Esto implica no solo el desarrollo de habilidades digitales fundamentales, sino también la posibilidad de realizar trámites con entidades públicas y organizaciones privadas de manera eficiente. Además, incluye la capacidad de llevar a cabo operaciones financieras, participar en el comercio electrónico ya sea como vendedor o comprador, y acceder a una amplia gama de actividades de entretenimiento en línea. La ciudadanía digital también abarca la habilidad de comunicarse eficazmente a través de diversas plataformas y aplicaciones, así como la competencia para buscar, evaluar y utilizar la información disponible en Internet de manera crítica y efectiva. En el gráfico 4 se presenta el modelo de transformación digital donde la ciudadanía digital es el núcleo de toda esta propuesta.

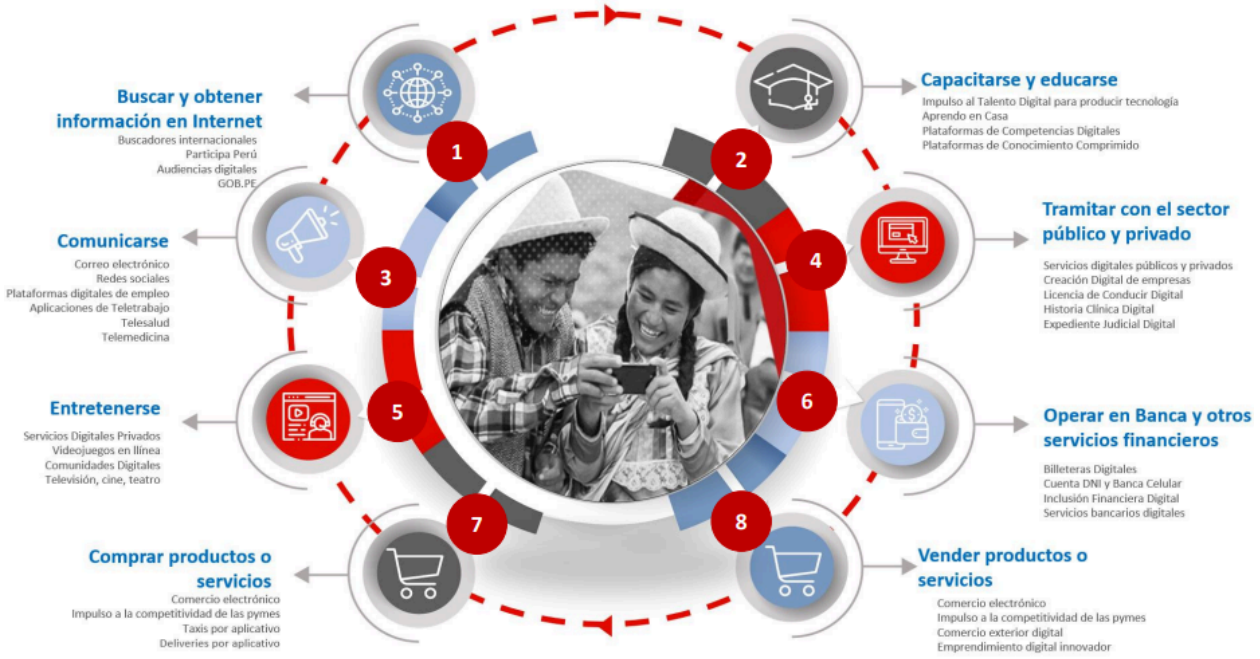
Gráfico 4.
Modelo de transformación digital

Nota. Política Nacional de Transformación Digital al 2030 aprobada mediante D. S. N° 085-2023-PCM

Finalmente, la transformación digital en el Perú no es solo una oportunidad para modernizar la administración pública, sino una necesidad imperiosa para enfrentar los desafíos del siglo XXI. Integrar tecnologías digitales de manera estratégica y equitativa permitirá al país mejorar la eficiencia en la prestación de servicios públicos, fomentar la transparencia y la participación ciudadana, y reducir brechas socioeconómicas. La transformación digital debe ser entendida como un proceso continuo que involucra tanto al Estado como a la sociedad civil, con el objetivo de construir un Perú más conectado, inclusivo y preparado para las demandas del futuro. En el gráfico 5 se muestra cuál es la importancia de la transformación digital en el Perú.

Gráfico 5.

Importancia de la transformación digital en el Perú



Nota. Secretaría de Gobierno y Transformación Digital 2022 (Diapositiva 14).

GOBIERNO ELECTRÓNICO, GOBIERNO DIGITAL Y GOVTECH

El gobierno electrónico, o *e-government*, según Nasser & Concha (2011) se define como el proceso mediante el cual las instituciones públicas incorporan tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en sus estructuras organizativas y operativas con el fin de transformar y optimizar la gestión pública. Este concepto abarca la digitalización de procesos internos, la prestación de servicios públicos en línea, y la facilitación de la interacción entre el Estado, los ciudadanos y las empresas. Su objetivo principal es mejorar la eficiencia, transparencia y accesibilidad en la administración pública, promoviendo una gestión más participativa e inclusiva. Además, el gobierno electrónico busca fortalecer la rendición de cuentas y la gobernabilidad, al permitir un flujo de información más ágil y una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones. La implementación efectiva del gobierno electrónico implica no solo la adopción de tecnologías avanzadas, sino también un cambio cultural dentro de las instituciones públicas que fomente la innovación, la seguridad de la información, y el respeto por la diversidad y los derechos de los ciudadanos en el entorno digital.

El gobierno digital se define como una transformación integral del sector público que implica la incorporación estratégica y sistemática de tecnologías digitales en todas las facetas de la administración pública, con el fin de reconfigurar su funcionamiento, mejorar la toma de decisiones y optimizar la prestación de servicios a los ciudadanos. Este concepto va más allá de la simple digitalización de procesos y servicios, abarcando un cambio cultural y organizativo que promueve la innovación, la agilidad, la colaboración interinstitucional y la participación ciudadana a través de plataformas digitales. El gobierno digital implica la utilización de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el análisis de datos masivos (big data), el blockchain, y la automatización inteligente, no solo para mejorar la eficiencia, sino también para generar políticas públicas más efectivas y centradas en las necesidades reales de la población (Vargas Bravo, 2021).

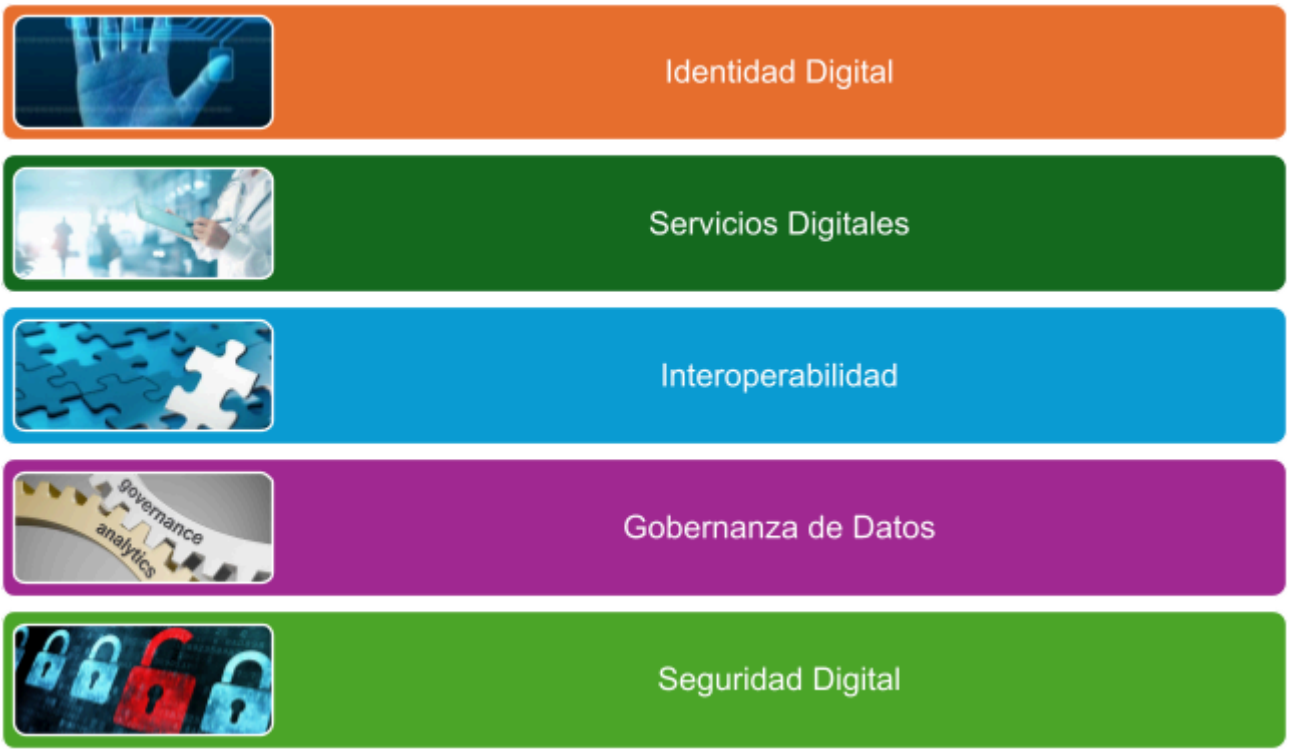
Según Cruz Meléndez & Zamudio Vásquez (2017), la principal diferencia entre el gobierno digital y el gobierno electrónico radica en su alcance y enfoque. Mientras que el gobierno electrónico (e-government) se centra en la aplicación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para digitalizar y optimizar los procesos administrativos y la prestación de servicios públicos, el gobierno digital representa un cambio más profundo y estructural. El gobierno digital no solo busca mejorar la eficiencia operativa mediante la digitalización, sino que también transforma la forma en que el Estado se organiza, toma decisiones, interactúa con los ciudadanos, y responde a las dinámicas cambiantes de la sociedad moderna. En esencia, el gobierno electrónico es un componente del gobierno digital, pero este último abarca un espectro más amplio de cambios tecnológicos, organizativos y culturales.

Complementariamente, *govtech* se define como el ecosistema emergente de innovación tecnológica que comprende empresas, startups y organizaciones dedicadas a desarrollar soluciones tecnológicas específicas para el sector público. Este concepto se centra en la creación y aplicación de herramientas avanzadas que mejoran la eficiencia, transparencia y capacidad de respuesta de las administraciones públicas en su labor de gestión y prestación de servicios. A diferencia de las tecnologías tradicionales adoptadas por el gobierno, el govtech se caracteriza por su enfoque en la agilidad, la escalabilidad y la personalización, permitiendo a los gobiernos enfrentar desafíos complejos de manera más efectiva y adaptativa. Este ecosistema no solo aporta mejoras técnicas, sino que también promueve un cambio cultural hacia la innovación dentro de las instituciones públicas, fomentando la colaboración entre el sector privado, la academia y el gobierno. Además, govtech desempeña un papel crucial en la modernización de la administración pública,

facilitando la adopción de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, el blockchain, y la analítica avanzada, con el objetivo de construir una gobernanza más inclusiva, eficiente y orientada al ciudadano (Pontificia Universidad Católica del Perú [PUCP], s. f.).

En el Perú, el Decreto Legislativo 1412 de fecha 13 de septiembre de 2018 establece directrices para la gestión eficaz de la identidad digital, la provisión de servicios digitales, la arquitectura digital, la interoperabilidad, la seguridad digital y la gestión de datos. Asimismo, define el régimen jurídico aplicable al uso de tecnologías digitales de manera transversal en la digitalización de procesos y la entrega de servicios digitales por parte de las entidades de la Administración Pública en todos los niveles de gobierno. Este marco asegura que las tecnologías digitales se integren de manera coherente y segura, garantizando la eficiencia, transparencia y protección de la información en la interacción entre el Estado y la ciudadanía. Los principales elementos del gobierno digital se presentan en el gráfico 6.

Gráfico 6.
Elementos del Gobierno Digital



Nota. Decreto Legislativo 1412 – Ley del Gobierno Digital.

CONCLUSIONES

- La transformación digital es fundamental para la modernización de la gestión pública en el Perú. Su adopción no solo mejora la eficiencia operativa y la transparencia administrativa, sino que también tiene el potencial de fortalecer la confianza ciudadana y elevar los estándares de la prestación de servicios públicos.
- Aunque la transformación digital ofrece grandes oportunidades, Perú enfrenta desafíos significativos, como la brecha digital, la falta de capacitación del personal, y la

necesidad de una infraestructura tecnológica robusta, que deben ser abordados con políticas integrales y sostenibles.

- La ciudadanía digital es esencial para el éxito de la transformación digital en el Perú. Implica no solo el desarrollo de habilidades digitales fundamentales, sino también la capacidad de los ciudadanos para interactuar eficientemente con las entidades públicas y privadas en el entorno digital.
- El gobierno digital representa una transformación integral del sector público que va más allá de la simple digitalización de procesos. Incluye un cambio cultural y organizativo que promueve la innovación, la agilidad, y la participación ciudadana mediante tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el big data.
- La modernización de la gestión pública debe entenderse como un proceso continuo y dinámico, que requiere una adaptación constante a los avances tecnológicos y las demandas sociales para asegurar el éxito a largo plazo de las reformas y el fortalecimiento de la administración pública.
- La transformación digital en el Perú no es solo una oportunidad, sino una necesidad urgente para enfrentar los desafíos del siglo XXI. Su integración estratégica permitirá al país mejorar la eficiencia en la prestación de servicios, fomentar la transparencia, y reducir las brechas socioeconómicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acuerdo Nacional (2002). https://acuerdonacional.pe/

Carmona, C.A. (2023). Transformación digital como estrategia de mejora en las organizaciones. *Revista Horizonte Empresarial, 10*(1), 157-169. https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2481

Cruz Meléndez C. & Zamudio Vásquez, A. (2017). Municipios y gobierno abierto, más allá del gobierno electrónico. Ópera 21, 55-77.

Decreto Legislativo 1412 (2018). *Ley del Gobierno Digital.* https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1691026-1

Decreto Supremo 081-2013-PCM (2013). *Decreto que aprueba la Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013 – 2017.* https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357106/DS_N%C2%BA_081-2013-PCM.pdf?v=1597353866

Decreto Supremo 164-2021-PCM (2021). *Decreto Supremo que aprueba la Política General de Gobierno para el periodo 2021 – 2026.* https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2339712/Decreto%20Supremo%20N%C2%B0%20164-2021-PCM.pdf?v=1635447187

Decreto Supremo 103-2022- PCM (2022). *Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.* https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3527135/DS%20N%C2%B0%20103-2022-PCM.pdf.pdf?v=1661208943

Decreto Supremo 085-2023-PCM (2023). *Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Transformación Digital al 2030.* https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4912522/Decreto%20Supremo%20N.%C2%B0085-2023-PCM.pdf?v=1690542137

García Peña, A. (28 de junio de 2017). ¿Qué es Transformación Digital? *Gestión.* https://gestion.pe/blog/innovar-o-ser-cambiado/2017/06/que-es-transformacion-digital.html/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw5ea1BhC6ARIsAEOG5pzD5qB3rnAr_6OHyWs4FkOy5GVDyLU_P3qOFpZDzHQ2-UOgNSSrbPQaAuyNEALw_wcB

Ley 27658 (2002). *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.* Congreso de la Republica del Perú.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/861199/-4557467781366196473202000617-18907-1xj6tyx.pdf?v=1592448918
Mosquera Yépez, G. G., Espinoza Roca, L. R. & Chancay Quimis, J. D. (2022). Transformación digital e innovación. *RECIAMUC, 6*(3), 736-744. https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(3).julio.2022.736-744
Nasser, A. & Concha, G. (2011). El gobierno electrónico en la gestión pública. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6b15060d-0f7d-48a0-8c69-2a6d6338a6ac/content
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO (s. f.). *Política digital, capacidades e inclusión.* https://www.unesco.org/es/digital-policy-capacities-inclusion
Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP (s. f.). ¿Qué es govtech? Descubre cómo la tecnología transforma el gobierno y la administración pública. http://blog.pucp.edu.pe/blog/mundoaparte/2023/04/27/govtech/
Romero Hidalgo, C. A. (2017). El proceso de modernización del estado peruano: aspectos importantes a tener en cuenta en la gestión pública. Lumen, (13), 83–92. https://doi.org/10.33539/lumen.2017.v13.574
Secretaría Nacional de Transformación Digital (2022). *Política Nacional de Transformación Digital Un proceso público – privado para el desarrollo del país* [Diapositiva de PowerPoint] www.comexperu.org.pe/upload/seminars/foro/seminario_27102022/presentacion-de-la-sra-marushka-chocobar.pdf
Torres, D. (13 de junio de 2023). Qué es la transformación digital: Características, proceso y ejemplos. *Hubspot.* https://blog.hubspot.es/sales/transformacion-digital
Vargas Bravo, D. C. O. (2021). El gobierno digital y su implementación en el estado. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6), 13767-13777. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1356
Zapata Carnaqué, E. M., Calipuy Namay, C. B., López Vásquez, J. A. & Ponce Avalos, D. J. (2023). *La política pública de transformación digital en el Perú y su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.* Manuscrito no publicado. https://www.unla.edu.ar/documentos/centros/matus/convocatoria/LA%20POL%C3%8DTICA%20P%C3%9ABLICA%20DE%20TRANSFORMACI%C3%93N%20DIGITAL%20EN%20EL%20PER%C3%9A%20Y%20SU%20RELACI%C3%93N%20CON%20LOS%20OBJETIVOS%20DE%20DESARROLLO%20SOSTENIBLE.pdf

SOBRE LA AUTORA

Esperanza Marlene Zapata Carnaqué