

Daysi Ydalia Ventura-García

[DOI 10.35381/gep.v8i14.716](https://doi.org/10.35381/gep.v8i14.716)

**La gestión digital en la planificación y ejecución de políticas públicas locales: Una  
revisión sistemática**

**Digital management in the planning and implementation of local public policies: A  
systematic review**

Daysi Ydalia Ventura García  
[dventurawo26@ucvvirtual.edu.pe](mailto:dventurawo26@ucvvirtual.edu.pe)  
Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima  
Perú  
<https://orcid.org/0000-0002-4707-1979>

Recepción: 10 de agosto 2025  
Revisado: 19 de octubre 2025  
Aprobación: 26 de noviembre 2025  
Publicado: 01 de enero 2026

Daysi Ydalia Ventura-García

## RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue analizar la gestión digital en la planificación y ejecución de políticas públicas locales desde una revisión sistemática. Fue de tipología documental y de cobertura exploratoria descriptiva. El método se implementó con base en las premisas de una revisión bibliográfica estructurada, considerando fuentes académicas, institucionales y técnicas apropiadas. La búsqueda de fuentes se implementó en bases de datos científicas indexadas como Scopus, Web of Science, Scielo, Latindex 2.0 y publicaciones oficiales. Se apoyó en una revisión sistemática, siguiendo las pautas de la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Se concluye que la gestión digital favorece la eficacia y la transparencia en las políticas públicas cuando existe una interoperabilidad entre sistemas y liderazgo institucional. La escasa capacitación técnica y la resistencia al cambio continúan siendo los principales obstáculos para la transformación digital en el sector público.

**Descriptor:** Gestión; política gubernamental; participación cívica. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The overall objective of the research was to analyze digital management in the planning and execution of local public policies from a systematic review. It was documentary in nature and exploratory and descriptive in scope. The method was implemented based on the premises of a structured literature review, considering appropriate academic, institutional, and technical sources. The search for sources was implemented in indexed scientific databases such as Scopus, Web of Science, Scielo, Latindex 2.0, and official publications. It was based on a systematic review, following the guidelines of the PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) statement. It concludes that digital management promotes efficiency and transparency in public policies when there is interoperability between systems and institutional leadership. Poor technical training and resistance to change remain the main obstacles to digital transformation in the public sector.

**Descriptors:** Management; government policy; civic participation. (UNESCO Thesaurus).

Daysi Ydalia Ventura-García

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión digital en la planificación y ejecución de políticas en Perú ha impactado casi todos los campos de la sociedad, ya que abarca un área estratégica de la administración gubernamental. La implementación de datos accesibles, inteligencia artificial, sistemas compatibles y plataformas digitales inclusivas incrementa la eficacia, la transparencia y la legitimidad de la acción gubernamental (Observatorio de Riesgos Catastróficos Globales, 2023). No obstante, la adopción eficiente de soluciones digitales a nivel local sigue encontrando obstáculos relacionados con la estructura, la organización y la tecnología (CEPAL, 2021).

La administración digital implica la integración de herramientas de información y comunicación para mejorar los procedimientos gubernamentales y con estas herramientas se puede establecer un gobierno más enfocado en resultados, que priorice al ciudadano y se fundamenta en evidencia empírica (UNESCO, 2023). Sin embargo, su implementación en las administraciones presenta un déficit en los resultados esperados desde el enfoque tecnológico. Esta circunstancia restringe la creación de políticas públicas que sean más inclusivas, claras con una planificación y ejecución fundamental para poder entregar políticas públicas locales con datos concretos (Moreno-Leyva et al., 2024).

Actualmente existe un déficit en los análisis sistemáticos que incorporen datos comparativos y elementos que favorezcan la gestión digital, para que exista una mejor planificación y ejecución en políticas públicas. Asimismo, las administraciones locales no poseen las habilidades técnicas, políticas y financieras necesarias para ejecutar estrategias de digitalización duraderas (OECD, 2025).

Es evidente el escaso número de artículos publicados que incorporan datos comparativos que posicionen la gestión digital, especialmente en América Latina. La ausencia evidencia un limitado entendimiento del trabajo que realiza el Estado frente a la ejecución de políticas públicas en Perú (Clavijo-Castillo et al., 2024). La transformación digital ha

Daysi Ydalia Ventura-García

cambiado los modelos de negocio tradicionales creando presiones competitivas sin precedentes y ha perturbado sectores económicos, constituyendo un fenómeno que representa un cambio radical en la lógica de creación de valor empresarial, donde la digitalización se convierte en un eje estratégico de supervivencia y competitividad (Quintana, 2025). Esta ausencia representa una falta de entendimiento que este trabajo pretende solucionar. La administración digital ofrece una oportunidad para que las administraciones locales creen, pongan en práctica y analicen sus políticas públicas.

La revisión sistemática ayuda a reconocer prácticas efectivas, regulaciones, herramientas de medición y experiencias de referencia que se pueden ajustar a diferentes contextos locales. Igualmente facilita la identificación de barreras comunes como la oposición al cambio, la carencia de tecnología adecuada o el escaso nivel de alfabetización digital entre empleados públicos y ciudadanos.

Además, Altamirano et al. (2025) consideran que en la investigación se basan en la creciente presión que enfrentan las organizaciones para adaptarse a un contexto digital altamente dinámico y competitivo. El principal desafío es cómo gestionar el conocimiento organizacional en medio de los procesos de transformación digital que promueva la innovación, la eficiencia operativa y la sostenibilidad institucional.

El problema se vincula con el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 16: paz, justicia e instituciones sólidas, ya que la gestión digital fortalece la gobernanza local a través de herramientas tecnológicas y datos abiertos, el cual disminuye riesgos de corrupción en los procesos más eficientes y trazables. Este trabajo se sustentó en los objetivos de desarrollo sostenible N° 09, fomentar la innovación (ONU, 2025).

Se plantea como objetivo general de la investigación analizar la gestión digital en la planificación y ejecución de políticas públicas locales desde una revisión sistemática.

## **MÉTODO**

Esta investigación es de tipología documental y de cobertura exploratoria descriptiva. El

Daysi Ydalia Ventura-García

método se implementa con base en las premisas de una revisión bibliográfica estructurada, considerando fuentes académicas, institucionales y técnicas apropiadas, tanto a nivel nacional como internacional. Se realiza una planificación exploratoria para delimitar el objeto de estudio, definir las preguntas de investigación y establecer los criterios. Se aplican términos relacionados con “gestión digital, gobierno digital”, “políticas públicas”, “planificación, ejecución”, “gobiernos locales, municipalidades”. La búsqueda de fuentes se implementa en bases de datos científicas indexadas como Scopus, Web of Science, SciELO, Latindex 2.0 y publicaciones oficiales.

Para asegurar la relevancia, calidad y oportunidad de las fuentes se utilizan los siguientes criterios de inclusión: relación directa con las variables en estudio y solidez en su enfoque teórico o metodológico. Se excluyen artículos duplicados, estudios sin respaldo académico y aquellos que discutan el sector privado sin conexión con la gestión pública.

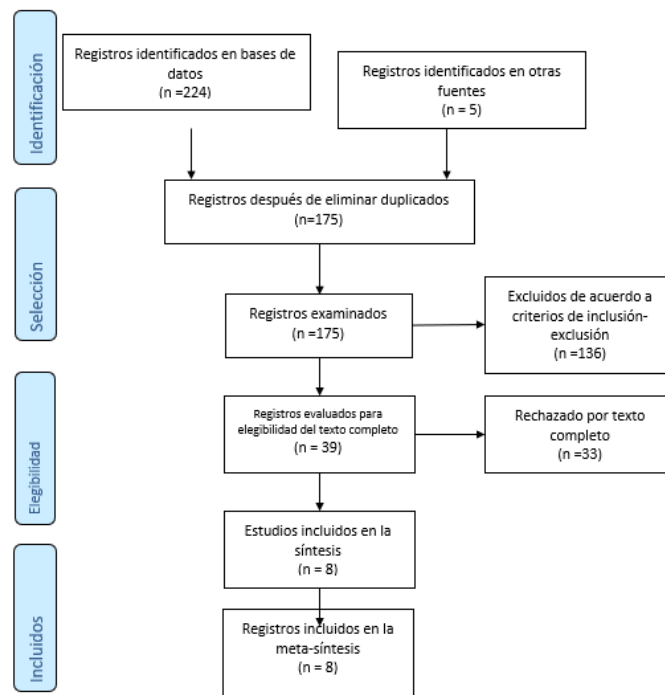


Figura 1. Método Prisma.

Daysi Ydalia Ventura-García

### **Elaboración:** El autor.

Se apoya en una revisión sistemática de investigaciones científicas, que consiste en una exploración de la literatura científica bajo un proceso planificado y cuidadosamente ejecutado, con el objeto de analizar los hallazgos previamente publicados (Quispe et al., 2021). Siguiendo las pautas de la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) se realiza el diagrama de la figura 1.

## **RESULTADOS**

Se presenta, en la tabla 1, el resultado del estudio realizado tras un trabajo de análisis sobre los datos considerados. Esta investigación identifica:

- Factores facilitadores: interoperabilidad, datos abiertos, liderazgo digital, cooperación institucional.
- Factores limitantes: resistencia al cambio, baja capacitación técnica, y brecha digital.
- Modelos efectivos: gobernanza abierta y ecosistemas colaborativos.

**Tabla 1.**  
Revisión sistemática.

Nº	Autor(es)	Objetivo general	Método	Indexación	Aportes
1	Altamirano Pérez et al. (2025)	Identificar los factores que obstaculizan la adopción de tecnologías digitales en la gestión pública.	Enfoque cualitativo	SCOPUS	La resistencia al cambio y la escasa capacitación limitan la transformación digital de políticas públicas.
2	Palomino-Flores y Cristi (2024)	Analizar cómo la interoperabilidad entre sistemas digitales favorece la eficacia de la gestión pública	Estudio de caso	SCOPUS	La interoperabilidad reduce los tiempos administrativos y mejora la transparencia en la ejecución de políticas.

Daysi Ydalia Ventura-García

Nº	Autor(es)	Objetivo general	Método	Indexación	Aportes
3	Hernández Suárez et al. (2024)	Evaluar los efectos de los datos abiertos en la planificación participativa de las políticas.	Enfoque mixto	SCOPUS	Los datos abiertos fortalecen la participación ciudadana y la rendición de cuentas.
4	González Oneto et al. (2024)	Explorar la brecha digital en territorios rurales y su efecto en la ejecución de políticas públicas.	Enfoque cualitativo	SCIELO	La brecha digital limita el acceso equitativo a los servicios estatales.
5	Moreno-Leyva et al. (2024)	Evaluar la capacidad técnica como factor de éxito en la implementación de plataformas digitales gubernamentales.	Cualitativo	SCIELO	La formación tecnológica mejora la adopción y sostenibilidad de las innovaciones digitales.
6	Reyes-Bravo y Ratón (2024)	Examinar las capacidades locales en la gestión digital de políticas públicas, en municipalidades.	Cualitativo	SCIELO	Se requiere fortalecer las competencias locales para asegurar la sostenibilidad de la gestión digital.
7	AlGerafi et al. (2023)	Analizar la relación entre gobernanza abierta y políticas públicas digitales inclusivas.	Estudio descriptivo con análisis de contenido y documentos oficiales.	SCIELO	La gobernanza abierta promueve la transparencia y la legitimidad institucional.
8	Anastacio Vallejos et al. (2020)	Analizar modelos colaborativos de gobernanza digital en contextos post pandemia.	Revisión sistemática de experiencias latinoamericanas.	SCIELO	Los ecosistemas colaborativos fortalecen la resiliencia institucional y la coordinación intersectorial.

**Elaboración:** El autor.

Daysi Ydalia Ventura-García

Los resultados evidencian que la interoperabilidad de sistemas digitales, el liderazgo digital y la apertura de datos son pilares para optimizar la planificación y la ejecución de políticas públicas (Palomino-Flores y Cristi, 2024). En esa misma línea, Hernández et al. (2024) sostienen que los datos abiertos fortalecen la participación ciudadana y la rendición de cuentas, contribuyendo a una gobernanza participativa. Así como plantea Clavijo et al. (2024), quienes afirman que las redes digitales posibilitan una interacción más horizontal entre el Estado y la sociedad civil.

Factores limitantes, la brecha digital y la resistencia al cambio. Los principales obstáculos identificados se relacionan con la resistencia institucional al cambio, la escasa capacitación técnica y la persistente brecha digital. Altamirano et al. (2025) argumentan que el bajo nivel de competencias digitales entre los funcionarios públicos dificulta la implementación de plataformas tecnológicas sostenibles. Este resultado guarda correspondencia con la teoría de autodeterminación, la cual plantea la necesidad de descongelar las estructuras tradicionales para favorecer la adopción de nuevas prácticas tecnológicas (Botella y Ramos, 2019).

En concordancia con estos hallazgos, Anastasio Vallejos et al. (2020) evidencian que los ecosistemas colaborativos de gobernanza digital se consolidan como modelos altamente efectivos en contextos de post pandemia, al fortalecer la resiliencia institucional y promover la coordinación intersectorial. En este modelo se permite articular actores gubernamentales, comunitarios y tecnológicos, generando entornos de innovación pública que favorecen la transparencia y la sostenibilidad de las políticas digitales.

No obstante, la sostenibilidad de estas estrategias depende directamente del fortalecimiento de las capacidades locales. Así lo señala Reyes-Bravo y Ratón (2024) quienes advierten que las competencias digitales de los municipios siguen siendo insuficientes para sostener los procesos de innovación de largo plazo. Estas limitaciones

Daysi Ydalia Ventura-García

se vinculan con los factores restrictivos previamente identificados, como son la resistencia al cambio, la escasa formación técnica y la brecha digital, coincidiendo con la opinión de Altamirano et al. (2025) y González et al. (2024). En este sentido, se reafirma la necesidad de implementar políticas de formación continua y acompañamiento institucional que permitan mejorar las estructuras tradicionales.

## **DISCUSIÓN**

Los hallazgos permiten comprender cómo la gestión digital se posiciona como un eje estratégico para la planificación y la ejecución de políticas públicas locales, en concordancia con las tendencias de los organismos internacionales. Es evidente que la digitalización del sector público optimiza procesos administrativos y fortalece la transparencia en la participación de la ciudadanía y la eficiencia institucional.

En primer lugar, los estudios revisados coinciden en que la interoperabilidad, el acceso a datos abiertos y el liderazgo digital son facilitadores de la modernización. El acceso a datos abiertos y el liderazgo digital constituyen factores fundamentales para la gestión pública moderna, tal como lo señalan Palomino-Flores y Cristi (2024).

En la revisión también revela limitaciones estructurales que obstaculizan la transformación digital. Altamirano et al. (2025) identifican la escasa capacitación técnica y la resistencia al cambio como barreras persistentes, mientras que Moreno et al. (2024) advierten que las instituciones presentan dificultades para sostener procesos digitales en el tiempo. Asimismo, González et al. (2024) alertan sobre la persistencia de la brecha digital, especialmente en territorios rurales, lo que limita el acceso equitativo a servicios públicos innovadores. De acuerdo con Botella y Ramos (2019) los resultados se relacionan con la necesidad de descongelar estructuras organizacionales tradicionales que posibilitan la introducción a nuevos mecanismos tecnológicos.

Por otro lado, los estudios coinciden con la sostenibilidad de la gestión digital, ya que depende del fortalecimiento de las capacidades locales, especialmente de los gobiernos

Daysi Ydalia Ventura-García

municipales. Reyes-Bravo y Ratón (2024) advierten que las capacidades aún son limitadas, lo que compromete la continuidad de los proyectos tecnológicos. Este déficit se relaciona con la brecha digital señalada por González et al. (2024) con la insuficiente formación descrita por Altamirano et al. (2025), lo cual confirma la necesidad de promover procesos de capacitación continua, inversión tecnológica y acompañamiento institucional.

En conjunto, la evidencia analizada demuestra que la gestión digital aporta significativamente a la eficacia, transparencia y participación de la administración pública local. No obstante, es importante considerar que para superar las limitaciones estructurales, fortalecer una cultura organizacional y cerrar estas brechas tecnológicas, es necesario la articulación de la interoperabilidad, el liderazgo digital y la gobernanza abierta. Las capacidades institucionales emergen como el eje central para avanzar hacia políticas públicas más eficientes, inclusivas y sostenibles.

## **CONCLUSIONES**

La gestión digital favorece la eficacia y la transparencia en las políticas públicas cuando existe una interoperabilidad entre sistemas y liderazgo institucional. La escasa capacitación técnica y la resistencia al cambio continúan siendo los principales obstáculos para la transformación digital en el sector público. Los modelos de gobernanza abierta y de colaboración interinstitucional constituyen prácticas efectivas para una gestión pública más participativa y sostenible. En la ejecución de políticas públicas es necesario fortalecer las capacidades locales y cerrar la brecha digital para garantizar una gestión digital con una planificación y una ejecución eficaces.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

Daysi Ydalia Ventura-García

## AGRADECIMIENTO

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- AlGerafi, A., Zhou, Y., Oubibi, M., y Wijaya, T. (2023). Liberando el potencial: una evaluación integral de la realidad aumentada y la realidad virtual en la educación. *Electronics*, 12(18), 3953. <https://doi.org/10.3390/electronics12183953>
- Altamirano Pérez, H., Maldonado Sellán, W., Ortega Galarza, M., y Altamirano Gallardo, A. (2025). Adaptación de las empresas a la transformación digital tributaria. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 29(129), 39-45. <https://doi.org/10.47460/uct.v29i126.883>
- Anastacio Vallejos, C. A., García Yovera, A. J., y Mego Núñez, O. (2020). Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una municipalidad de la región Lambayeque, Perú 2019. *Revista Científica Institucional TZOECOEN*, 12(14), 436-448. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394>
- Botella, A., y Ramos, P. (2019). La teoría de la autodeterminación: un marco motivacional para el aprendizaje basado en proyectos. *Contextos Educativos*, 24, 253-269. <https://doi.org/10.18172/con.3576>
- CEPAL. (2021). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2021: dinámica laboral y políticas de empleo para una recuperación sostenible e inclusiva más allá de la crisis del COVID-19*. <https://n9.cl/kr3kx>
- Clavijo-Castillo, R., Cedillo-Quizhpe, C., y Cabrera-Ortiz, F. (2024). Culturas, políticas y prácticas inclusivas según estudiantes universitarios. *ALTERIDAD. Revista de Educación*, 19(2), 258-269. <https://doi.org/10.17163/alt.v19n2.2024.09>
- González Oneto, H., Moreno Yáñez, Y., y D'Andrea Pincheira, M. (2024). Realidad virtual inmersiva como complemento en la educación odontológica: un proceso de implementación para la docencia. *Educación médica*, 5(5), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2024.100931>
- Hernández Suárez, C. A., Gamboa Suárez, A. A., y Prada Nuñez, R. (2024). Perceptions of social learning and the operability of a virtual environment: an analysis of students from a Faculty of Education. *Formación universitaria*, 17(1), 129-138.

Daysi Ydalia Ventura-García

<https://doi.org/10.4067/S0718-50062024000100129>

- Moreno-Leyva, N. R., Carcasi Mamani, B., Condori Lizarraga, Y. S., & Pancca Huacasi, B. F. (2024). Efectividad de las Estrategias de Planificación Tributaria en Empresas de Tercera Categoría: Un Enfoque Fenomenológico. *Revista Internacional De Investigación En Ciencias Sociales*, 20(2), 225-244. <https://n9.cl/igjpa>
- Observatorio de Riesgos Catastróficos Globales. (2023). *Gestión de riesgos de la Inteligencia Artificial en España*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18451.86562>
- OECD. (2025). *Los gobiernos deben fortalecer la confianza pública mediante la mejora de la eficiencia, la participación ciudadana y el acceso a los servicios públicos*. <https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en>
- ONU. (2025). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. ODS 2030. Informe sobre el Desarrollo Sostenible 2025*. <https://n9.cl/7uuvl6>
- Palomino Flores, P., y Cristi, L. R. (2024). Del código a la creatividad: Explorando los horizontes éticos de la creación de contenido con Inteligencia Artificial. *RISTI: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 66, 355-369. <https://n9.cl/xfmyp>
- Quintana, H. D. (2025). Transformación digital en la administración pública y la gestión de gobierno de una municipalidad distrital en Piura. *Revista InveCom* 5(2), 1-10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13256575>
- Quispe, A., Hinojosa-Ticona, Y., Miranda, H., y Sedano, C. (2021). Serie de Redacción Científica: Revisiones Sistemáticas. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor* Aguinaga Asenjo, 14(1), 94-99. <https://dx.doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2021.141.906>
- Reyes-Bravo, R., y Ratón, T. (2024). Planeación estratégica, evaluación de impactos e innovación en proyectos de cooperación internacional. Estudio de casos. *Entramado*, 20(1), 1. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.10538>
- UNESCO. (2023). *Políticas de aprendizaje digital*. <https://n9.cl/jfyvt>

**Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales**  
Año 8. Vol 8. N°14. Enero – Junio, 2026  
Hecho el depósito de Ley: FA2019000059  
ISSN: 2739-0039  
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK).  
Santa Ana de Coro, Venezuela.

Daysi Ydalia Ventura-García

©2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)