

ppi 201502ZU4645

Esta publicación científica en formato digital es continuidad de la revista impresa  
ISSN-Versión Impresa 0798-1406 / ISSN-Versión on line 2542-3185 Depósito legal pp  
197402ZU34

# CUESTIONES POLÍTICAS

Instituto de Estudios Políticos y Derecho Público "Dr. Humberto J. La Roche"  
de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad del Zulia  
Maracaibo, Venezuela



Vol.42

Nº 81

Julio

Diciembre

2024

# Transformación digital de la administración pública

## Caso: gobierno de la alcaldía provincial de Junín, Perú

*Mónica Eliana Morán Ore* \*  
*Gary Antoni De La Cruz Mucha* \*\*  
*Miguel Francisco López Jordán* \*\*\*  
*Adriana Nataly Zegarra Perales* \*\*\*\*

### Resumen

La administración pública municipal como garante de prestación de servicios eficientes al ciudadano, requiere de métodos, herramientas y procesos para la transformación digital. Las tecnologías disruptivas constituyen elementos de trascendental importancia para la atención en línea de requerimientos y tramites que realizan los pobladores. En este sentido, este artículo –utilizando metodología documental de valoración hermenéutica– pretende presentar una iniciativa de los condicionantes teóricos, prácticos y legales de la transformación digital como método de atención al usuario en la alcaldía provincial de Junín en Perú. El análisis de requisitos para una implantación de gestión pública con proyectos de transformación digital sugiere tres elementos clave, más allá del soporte tecnológico a utilizar: uno, adecuación de los procesos administrativos de gestión adaptándolos al uso de tecnologías emergentes; otro factor determinante es, generar competencias digitales al servidor o colaborador público y; finalmente, contar con un marco constitucional-legal en el uso de tecnologías de avanzada. La alcaldía de Junín cuenta con un marco legal conforme; en consecuencia, deberá adaptar los procesos implícitos en la prestación de servicio al ciudadano; así como también, entrenar al empleado público y a la ciudadanía para convertir el entorno administrativo público en un ecosistema digital.

**Palabras clave:** transformación digital; procesos de administración pública; alcaldía de Junín; competencia; marco legal.

\* Universidad Continental. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7483-5209>. Email: 73357282@continental.edu.pe

\*\* Universidad Continental. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-7521-4486>. Email: 71582900@continental.edu.pe

\*\*\* Universidad Continental. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-5376-7294>. Email: 46649769@continental.edu.pe

\*\*\*\* Universidad Continental. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3583-6313>. Email: azegarra@continental.edu.pe

# **Towards the digital transformation of public administration**

## **Case: Government of the provincial mayor's office of Junín, Peru**

### **Abstract**

The municipal public administration, as a guarantor of efficient services to citizens, requires methods, tools, and processes for digital transformation. Disruptive technologies constitute elements of transcendental importance for the online attention of requirements and procedures carried out by the population. In this sense, this article -using documentary methodology of hermeneutic evaluation- intends to present an initiative of the theoretical, practical, and legal conditions of digital transformation as a method of user service in the provincial municipality of Junín in Peru. The analysis of requirements for an implementation of public management with digital transformation projects suggests three key elements, beyond the technological support to be used: one, adaptation of administrative management processes adapting them to the use of emerging technologies; another determining factor is to generate digital competences to the public servant or collaborator; and finally, to have a constitutional-legal framework in the use of advanced technologies. The municipality of Junín has a compliant legal framework; consequently, it must adapt the processes implicit in the provision of service to citizens; as well as train public employees and citizens to convert the public administrative environment into a digital ecosystem.

**Keywords:** digital transformation; public administration processes; mayor's office of Junín; competition; legal framework.

### **Introducción**

La aparición y desarrollo acelerado de la tecnología disruptiva ha ocasionado ingentes cambios culturales en la sociedad. Estas tendencias ofrecen numerosas ventajas agregadas que facilitan los procesos, produciendo bienestar ciudadano y mejoras en la calidad de vida. Las tecnologías digitales no solo han impactado el sector privado de la economía, también los sistemas digitales han sido elementos de vanguardia en la administración pública que antes era exclusivamente analógica (Mergel et al., 2019). Estas tecnologías usadas como aplicación para interactuar en el servicio público han mejorado el acceso a la información del ciudadano común, permitiendo la entrega rápida de trámites y solicitudes de asistencia.

En Perú, se ha visualizado un incremento en el uso de tecnología de avanzada por la administración pública para interactuar con el ciudadano, sin embargo, algunos gobiernos provinciales se han rezagado en el uso de estas herramientas, aun su gestión sigue fundamentada en el contacto cara a cara con el ciudadano, requiriendo entonces, las bases de los proyectos de transformación digital para concretar el acercamiento al ciudadano a través de mecanismos informáticos emergentes, para activar una atención rápida, oportuna y eficaz que genere resultados de tramites en tiempo real.

La alcaldía provincial de Junín, objeto de esta investigación, ubicada en departamento homónimo de Perú, es una institución eficiente que promueve el desarrollo local, contribuye a elevar el nivel de vida de sus ciudadanos, brindando una adecuada prestación de servicios públicos (Gobierno de Perú, municipalidad de Junín, 2024). La institución se está adaptando a la prestación de servicios utilizando herramientas digitales para atender a los pobladores, con el propósito de acelerar tramites y acercar a los ciudadanos para participar activamente en la gestión municipal.

Por ello, este artículo presenta como objetivo sentar las bases de orden teórico, práctico y legal para la implantación de la transformación digital en la alcaldía provincial de Junín, generando solicitudes y trámites de servicios en línea. La transformación digital aplicada en forma eficiente dará facilidades al ciudadano juninense, permitiendo el flujo de trabajo automático, velocidad y adaptabilidad.

La metodología usada en la investigación se fundamentó en el análisis documental de los estamentos teóricos de aplicabilidad de las tecnologías de avanzada para el servicio público, haciendo uso de valoraciones hermenéuticas para determinar su diagnóstico y validez. Al mismo tiempo, se consultó el marco constitucional y jurídico en el Perú y la normativa municipal de la alcaldía de Junín como referencia legal que soporta y promueve la construcción de la transformación digital en las municipalidades para brindar una atención eficiente al ciudadano.

## **1. Digitalización de la administración pública**

El desarrollo social de las comunidades exige generar servicios e infraestructura que mejoren la calidad de vida de la ciudadanía, garantizando el bienestar social en los espacios geográficos donde habita. Para ello, se requiere gestión de procesos, con las consiguientes decisiones estratégicas de las entidades oficiales para el fortalecimiento de la eficiencia en los servicios de atención pública. Pues entonces, la administración pública tiene como tarea indeclinable, gestión de las actividades estatales, que permitan garantizar respuesta al ciudadano, de manera eficiente y en tiempo real que incidan en la entera satisfacción de las necesidades mínimas de la ciudadanía.

La toma de decisiones estratégicas dentro de los campos económico, productivo, social, cultural y otros, con miras al fortalecimiento de la eficiencia, productividad y equidad de instituciones públicas, constituye la principal misión de las instituciones del Estado (Ávila Morales et al, 2022:650). El manejo de grandes volúmenes de datos dentro el universo de procesos laborales de servicios ciudadanos requiere de tecnología avanzada, inteligente y disruptiva que propicie respuestas que satisfagan los requerimientos de la sociedad, a propósito de garantizar el desarrollo integral del buen funcionamiento social ante las exigencias de la modernidad y la globalidad.

En este sentido, el desarrollo del espacio electrónico en la administración pública en las condiciones de la globalización moderna, de la era de la información y el conocimiento adquiere una gran relevancia, puesto que, la complejidad social y el impacto sobre el desarrollo, se facilitaría con la introducción de tecnología para gestionar procesos de servicios públicos por parte de los funcionarios (Tsybulnyk et al, 2020). La administración pública en su camino hacia al uso de tecnología para manejar sus datos internos y avanzar hacia estadios más complejo aún está en pleno desarrollo, sobre todo con la aparición de la Inteligencia Artificial-IA.

Es importante señalar que, algunos investigadores han propuesto diferenciar el gobierno electrónico, denominado como e-Gobierno y el gobierno digital. En este sentido, González Sanmiguel (2022:54), propone que la revolución tecnológica en la administración pública comenzó con el e-Gobierno que, consiste en la comunicación de solo la administración hacia el ciudadano, mientras que el gobierno digital, es el sistema de comunicación que ofrece la administración pública con los requirentes, para que el mismo ciudadano realice las gestiones que oferta la administración pública. Es decir, el individuo ejecuta los procesos de manera virtual para gestionar sus solicitudes interactuando bidireccionalmente.

Durante la pandemia del COVID-19, la digitalización de la administración pública logro un avance oportuno, la prestación de servicios públicos no pudo suspenderse, sino que debió realizarse en línea, apoyándose en la tecnología digital disponible. Este condicionante aumentó significativamente la participación ciudadana en los gobiernos en línea, ejerciendo presión ante los organismos estatales para adoptar herramientas digitales para atender al ciudadano (Agostino et al, 2020). El impacto de la pandemia fue tan alto, con el aislamiento producido por las medidas restrictivas que Maita Cruz et al (2022:331) en sus investigaciones concluyeron que, la pandemia aceleró el uso de la IA en la gestión de organismos públicos y privados, mecanismos que fue aprovechado para el desarrollo de sistemas de control que otorgan legalidad y generan procesos democratizadores en la administración pública.

En la transformación digital de la administración pública se deben considerar algunos elementos importantes, tales como las desigualdades sociodigitales que se manifiestan de diversas formas, tanto para el funcionario público que atiende los sistemas, como para el ciudadano que auto ejerce el requerimiento mediante plataformas tecnológicas. Un caso significativo ha ocurrido con la educación pública mediante estrategias de *e-learning* –que llegó para quedarse– donde se destacan varios aspectos que incidieron en carácter equitativo de las plataformas digitales en educación, tanto de instituciones públicas como en estudiantes en particular (Jacovkis et al, 2024), revelando el hecho de las ventajas y desventajas de la transformación digital.

En el mismo contexto, para la transformación digital se requiere desarrollar competencias tecnológicas y virtuales, el Estado-Nación urge de personas altamente calificadas que laboren en las instituciones que armonicen con eficiencia la gestión de la administración pública digital, siendo estas acciones propicias para controlar, por lo que la función de transparencia y control social cobra un alto interés (De la Torre y Núñez, 2023:56).

En muchos países de Latinoamérica la administración pública carece de liderazgo político, capacitación de funcionarios y transparencia en los procesos propios de la gestión, acarreado esto corrupción, elevando en un alto porcentaje la percepción de confiabilidad en los ciudadanos (Zavaleta Cabrera, 2023), siendo en teoría y oportuno declarar que la transformación digital viene a agregar elementos de transparencia a la administración pública.

En opinión de Quintana Ruidias (2024:9), en países como Perú existe intención positiva para la transformación digital y gestión electrónica de gobierno, en algunas alcaldías la interacción con los ciudadanos a través de plataformas digitales ha experimentado un aumento significativo, sin embargo, es necesario mejorar la digitalización de procesos, la capacitación de empleados y el compromiso de los líderes para lograr una transformación digital efectiva sobre todo en las municipalidades. Para abordar proyectos transformadores de carácter tecnológico disruptivos en la administración pública es necesario que las transformaciones sean con el paso del tiempo y tengan carácter estratégico, puesto que implican de manera orgánica cambios culturales.

La transformación digital en la administración en la gobernanza municipal y en todos los niveles, implica reformas administrativas de los procesos de gestión, ya que, un elemento crítico en la prestación de los servicios son las plataformas en línea basados en el desarrollo de portales web, aplicaciones virtuales para dispositivos móviles y sistemas inteligentes, estos deben estar alineados algorítmicamente con los procesos de gestión (Támara Trujillo et al, 2023). Un hecho particular, constituye la calidad de

los servicios prestados, realizando frecuentemente seguimiento y medición, al objeto de establecer criterios de confiabilidad que finalmente produzcan satisfacción al usuario.

Para ejecutar proyectos de cambios hacia la gestión digital, la administración pública debe ir más allá de las técnicas de gerencia empresarial que operativamente funcionan en el sector privado de la economía, puesto que, esta se diferencia a través de su propósito social, mientras que la empresa privada gestiona para una visión de calidad con fines mercantilistas. La administración pública, requiere del diagnóstico social en un marco jurídico-legal, que soporte los procesos que deben ser digitalizados para interactuar con el ciudadano. Para ello, es necesario capacitar a los funcionarios responsables, así como informar al ciudadano a través programas publicitarios de las bondades del servicio digital que ofrece la entidad pública.

Por ello, la digitalización de la gobernanza en la administración pública constituye una ciencia social, cuyo propósito principal es la prestación de servicios para la satisfacción y beneficio de la comunidad. La instauración de la transformación digital se complejiza aún más –como de hecho, es la realidad– ya que los proyectos públicos deben ser de interoperabilidad y cooperación multinivel, puesto que, las gobernanzas municipales, departamentales y nacionales se rigen por normas y leyes vinculantes. Es decir, los proyectos de servicios públicos además de carácter ético y cultural representan un verdadero desafío tecnológico.

## **2. Claves de la transformación digital en la administración pública**

La actualidad dinámica tecnológica impone presión adicional sobre las instituciones públicas que muestran estar un paso atrás en comparación con la dinámica organizacional tecnológica de las empresas privadas. Siendo la transformación digital un fenómeno disruptivo propone nuevos modelos de gestión, así como también implica traer factores de riesgos, asociados al manejo de la *big data*. Es necesario entender claves para su entendimiento y puesta en marcha, que de acuerdo con Delgado Fernández (2021:4) surgen a raíz de la necesidad de agregar valor y satisfacción al usuario, reducir los tiempos de burocracia y entender las demandas personalizadas de los ciudadanos en un entorno de hiperconectividad.

Por ello, entender la transformación digital desde sus componentes, las vías para adoptarla y los principales impactos esperados para gestionar la administración pública es una necesidad imperante en el mundo globalizado. En este sentido, Salvador et al (2020:597) propone tres claves principales, denominándolas ejes esenciales, estos son: procesos, tecnologías y

servidores públicos, al mismo tiempo cada eje requiere de factores determinantes, así: los procesos involucran políticas y procedimientos, reingeniería e informatización; la tecnología incluye transmisión de datos, interacción para satisfacción de necesidades y los servidores públicos requieren responsabilidad en su rol institucional, entrenamiento, generar innovación y competencias.

Las dos primeras claves esenciales, procesos y tecnologías, son parte de las decisiones estratégicas institucionales, derivan del alto gobierno, provincial, departamental o nacional, son sujetos de posibilidades de gestión eficiente, mediante capacidades de liderazgo público, son devenidos de la misión institucional y la tecnología, son factores claves que dependen de contrataciones de empresas y profesionales de función especializadas en el ramo. En la investigación se abordará con mayor énfasis lo relacionado con factores claves del servidor o funcionario público, para posteriormente adicionar un debate técnico y reflexivo sobre las competencias ciudadanas para participar activamente en la transformación digital.

### **2.1. Competencia digital del funcionario público**

Orientar las acciones hacia la responsabilidad del funcionario público constituye un factor clave para el éxito y la consecución del proceso de adaptación cultural y tecnológica a la transformación digital, sobre todo cuando se proyecta implantar gestión digital en alcaldías provinciales en Perú, que de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI (En: <https://m.inei.gov.pe>, 20 de julio 2024), los trabajadores en un porcentaje muy alto, superior al 75% son contratados como promedio en el país, además, el 34,7% del personal contratado está bajo la modalidad de locación de servicios, seguido del 24,9% comprendido en el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS).

La materia de capacitación digital de colaboradores públicos debe estar inserta en la Política de Estado, los objetivos deberán estar vinculados a resolver las tareas prioritarias del Estado en el campo de la formación del personal en formación digital para atención de la ciudadanía, además la economía global como sector que involucra al Estado se ha convertido en una ciencia digital (Morozova y Kurochkin, 2021). Es decir, el hombre moderno necesita competencias acerca de operaciones de forma digital. Es necesario una política de desarrollo de competencias digitales para desarrollo profesional y empleo de los ciudadanos en el sector de las TIC y las profesiones digitales conexas.

El recurso humano del sector público altamente capacitado en tecnologías emergentes agrega valor al trabajo del servidor público. La clave para la eficacia y eficiencia es el recurso humano capacitado, por tanto, para el proceso de transformación digital requiere de planificación, estrategias



y dirección, así como de manera inexorable ir hacia el entrenamiento del recurso humano, siendo este, la punta de lanza del proyecto a instaurar (Campos Acuña, 2022), también el precursor de las mejoras al sistema, por tanto, se debe dar continuidad en el tiempo al servicio público digitalizado.

La formación de competencias digitales en TIC y tecnologías emergentes para el empleado público, representa una acción diferenciada de la formación digital del trabajador del sector privado, al servidor público se agrega la formación de competencias personales vinculadas a las relaciones interpersonales del resto del personal administrativo y también al ciudadano, puesto que los empleados públicos formados en competencias digitales, son personas reguladoras e impulsoras del servicio digital (Trujillo Sáez, 2021). Estos se encuentran diariamente cara a cara con el usuario que requiere servicios eficaces y confiables, además de trato amable, de allí que la relación interpersonal constituye una competencia a formar en el individuo.

Entre las competencias que destacan Colbert et al, (2016:732) en el desarrollo del funcionario público para ir hacia la transformación digital están: fluidez digital, que implica dominio en el uso de tecnologías emergentes y disruptivas, como programas y aplicaciones para el servicio de la administración pública; capacidad de gestión de información, para la búsqueda de datos; ser agente creador de ideas para las mejoras y optimización del servicio público; uso de tecnologías para conseguir metas; liderazgo proactivo y finalmente, la asunción de riesgos como estrategia de aprendizaje de herramientas tecnológicas de avanzada.

Para el abordaje específico de las competencias laborales necesarias de los empleados, a fin de acompañar los cambios que requiere la administración pública para efectuar un diagnóstico institucional, al objeto de determinar la percepción de los empleados acerca de sus habilidades y conocimientos sobre nuevas tecnologías son complejas, siendo necesario ejecutarse con el fin de detectar las necesidades de capacitación. Sin embargo, para el logro definitivo de la transformación digital, no solo es requerida la capacitación digital del empleado, también debe existir un fomento de la cultura colectiva institucional y organizacional digital. Es decir, todos los actores deben asumir comportamientos, valores, costumbres y filosofía fundamentadas en el manejo digital y tecnológico de los procesos laborales (Muñoz Sastre et al, 2019).

La capacitación individual del empleado y generación de una visión corporativa digital constituyen elementos, junto a otros, de relativa importancia para generar un empoderamiento digital de la institución pública. En sí, dominar individual y corporativamente la tecnología digital, representa el control sobre el conocimiento para incrementar la eficiencia de los procesos productivos (Jiménez Pitre et al, 2017) y con ello, un destacado y eficiente servicio al ciudadano, misión establecida a las instituciones

públicas de cualquier país. En este sentido, la transformación digital con su empoderamiento en la administración pública implica integrar tecnologías y soluciones digitales en todas las áreas de los procesos institucionales.

En opinión de Makarenko et al (2022:385) los modelos clásicos de administración pública requieren modernización y transición hacia mecanismos con tecnologías y herramientas inteligentes con usos más innovadores y enfoques flexibles, a razón de dar un buen entendimiento al usuario sobre los servicios automatizados de forma digital donde el mismo debe participar activamente, puesto que, es destinatario final del servicio público. Pues, la realidad indica que el ciudadano que hace uso de los servicios digitales también requiere ser formado y capacitado en competencias sobre el manejo de las aplicaciones tecnológicas propias de la transformación digital.

El desarrollo de competencias institucionales e individuales para proyectos de transformación digital en la administración pública impacta en aspectos culturales, personales, corporativos, estratégicos y operativos, obligando a cambios profundos en las formas de relacionamiento, supone un entorno colaborativo, también propone cambios en la forma de ejercer el liderazgo por parte del personal táctico y estratégico. Es necesario ejercer la planificación estratégica como herramienta para la eficacia y eficiencia del servicio público. Se debe entonces prepararse para el cambio, hasta ahora no es suficiente con ofrecer tecnología disruptiva y emergente de punta, el empleado es considerado el punto crítico, pues la transformación digital propone cambios en la vida profesional y personal.

Surge entonces la interrogante desde la visión del campo de aplicación de esta investigación ¿La administración pública en países de Latinoamérica está preparada para ir hacia la transformación digital de manera integral? Desde el enfoque conductual el empleado público en países de la región tendrá que asumir estos desafiantes retos, por otro lado, las instituciones del Estado que representan la gobernanza de las municipalidades, departamentos y la nación, requerirán asumir mediante la transformación política y personal, la resistencia al cambio y a la vez generar nuevas formas de comunicación para transmitir los propósitos de la gestión digital, antes de proponer y ejecutar los proyectos de transformación digital.

## **2.2. Competencia digital ciudadana**

Para garantizar a los ciudadanos un gobierno digital que simplifique y profundice los requerimientos de relación y gestión con el propósito de lograr un servicio a la sociedad eficiente, es necesario la participación del ciudadano. Es decir, la transformación digital de la administración pública genera tecnologías de bienestar que mejora la vida de los ciudadanos. Se potencia entonces, que el propósito de la transformación digital es

simplificar los procesos para el bienestar ciudadano, es visible así poner al usuario –receptor del servicio– en el centro de la administración pública digital, pensando en los procesos desde la visión jerárquica de atención ciudadana y no de la norma de la propia administración (Trujillo Sáez, 2021). Esto refleja la necesidad de declarar un enfoque único en la transformación digital, que en opinión de esta investigación deberá ser el bienestar ciudadano.

Generar competencias digitales al ciudadano usuario no es tarea fácil, la misma simplicidad del manejo de aplicaciones tecnológicas la define como una herramienta fácil de manipular. Las personas generalmente aprenden a través de la práctica, se comunican en línea y, al mismo tiempo mejoran sus habilidades como usuarios tecnológicos creando competencias en materia de información y comunicación a un ritmo acelerado (Ridei et al, 2022). El uso de tecnologías digitales de información en línea permite a las personas interactuar entre ellas o con instituciones, es así como se forman competencias digitales en ciudadanos que en ocasiones son soportadas con tutoriales. Sin embargo, la administración pública debe llegar a todos, debido a la participación ciudadana masiva en materia de servicios públicos.

Para cumplir los cambios de entornos digitales, tanto los actores de la administración pública como el usuario deben desarrollar una serie de competencias, conocimientos y actitudes que le permiten prestar un buen servicio público en estos tiempos cambiantes (Trujillo Sáez y Álvarez Jiménez, 2021). Es decir, la transformación digital se convierte en un mecanismo de transformación del ciudadano. Es altamente recomendado, entonces, fomentar una comprensión sucinta de la relación entre las competencias emergentes que necesitan los ciudadanos en el contexto actual de transformación digital (Micheli et al, 2020), generando así nuevos escenarios participativos de gobernanza de la sociedad.

En países como España, para el año 2020 los servicios públicos digitales y otros procedimientos propios de trámites administrativos, alcanzan una penetración ciudadana baja, con indicadores de utilización de un 40% (Marín Alonso, 2020). Observando estas cifras para el año descrito en un país de la Comunidad Económica Europea, aún falta por hacer para la participación ciudadana en otras regiones. En países de la región latinoamericana, la gobernanza digital en la participación ciudadana promedio requiere: reaccionar ante el poder de las plataformas tecnológicas de servicios públicos, por otro lado, también es necesario desmitificar como se aprende uso de tecnologías disruptivas, sobretudo plataformas inteligentes, a través de enfoques que permitan valorar las habilidades blandas humanas. Estas aseveraciones presentan claves para la gobernanza digital de las sociedades futura en la región.

Los estudios muestran que la mayoría de los ciudadanos utilizan con mayor frecuencia servicios públicos digitales, como: comunicación,

servicios de agua, electricidad y recolección de desechos sólidos, así como los pagos de impuestos nacionales y municipales y otros de orden privado, como: comercio electrónico y gestión de activos virtuales (Ortynskyi et al, 2023). Por ello, el desarrollo de competencias básicas en el ciudadano en el manejo de portales web y aplicaciones tecnológicas interactivas es conveniente para una administración pública eficaz.

Es concluyente que diferentes partes interesadas, como las corporaciones de la gobernanza pública en todos los niveles, el colaborador público y la ciudadanía requieren una variedad de competencias para participar en la transformación digital de sus procesos y servicios (Edelmann et al, 2023). El alto nivel de diversidad y de necesidades competenciales diferenciadas, permiten determinar que el enfoque holístico es necesario para abordar la complejidad del sector público ofreciendo servicios digitales. Además, los contextos nacionales y locales marcan la diferencia entre las competencias específicas ciudadanas necesarias para abordar proyectos de transformación digital en el sector público.

Finalmente, la gobernanza de los países de la región deberá generar el marco jurídico adecuado para promover, impulsar y fortalecer la transformación digital, así como una política contentiva de planes y programas de capacitación a los servidores públicos y a la ciudadanía en general, si no desean quedar rezagados en el desarrollo tecnológico de la globalidad. Al respecto el gobierno peruano ha generado iniciativas para formar competencias digitales en las instituciones públicas, funcionarios y en los ciudadanos, de esta manera asegurar pasos importantes para mejorar la calidad de vida y que el usuario reciba una atención oportuna, inclusive que las poblaciones y familias que habitan en zonas de más difícil acceso puedan ser atendidas en materia de trámites públicos.

### **2.3. Marco legal del servicio público, transformación digital y su aplicación en la alcaldía provincial de Junín**

Los servicios que presta la administración pública en el Perú son sujetos orgánicos de viva base constitucional y jurisprudencia establecidos en la carta magna, son de carácter relevante que le asigna al país Estado/ Administración garante del mismo, vinculando este rol y concepto del servicio público al ordenamiento jurídico-administrativo peruano (Huapaya Tapia 2015). Este concepto de servicio público en ocasiones resulta polisémico, sobre la base del ente que presta el mismo, como cuestión del sistema político imperante en el Estado. En general, refleja el conjunto de actividades prestacional de la administración pública dirigida a establecer acciones obligatorias para el funcionamiento social de la ciudadanía.

Siendo que ha sido el Tribunal Constitucional del Perú (2005) el que, ejerció el derecho de declarar los servicios públicos como sujetos de una

naturaleza esencial de la administración pública para la comunidad, estableciendo que deben tener continuidad en el tiempo, brindarse de manera regular y su acceso debe ser otorgado en condiciones de igualdad (Zegarra Valdivia, 2005). Sin embargo, el servicio público de carácter económico no es una actividad materialmente administrativa o una acción prestacional por parte del Estado, más bien es una actividad de base material privada con visión mercantil, que está sujeta a aceptación, seguimiento y regulación por parte del Estado bajo un esquema de derecho público (Huapaya Tapia 2015).

Un hecho fundamental es, que la administración pública en su acción de hecho y derecho de un Estado, va más allá de las implicaciones del régimen prestacional de servicios públicos, también tiene como función indeclinable, la interacción con la ciudadanía en materia de impuestos fiscales y parafiscales, registros oficiales, educación, salud, y otras actividades que representan un hecho de relación de alto perfil democrático y manejo de información en la interacción Estado-Ciudadanía. Según Panova et al, (2021:558) la experiencia internacional indica que el sistema de prestación, incluidos y no exclusivamente servicios públicos, de protección de intereses sociales, bajo un esquema legal determina el uso sistemas de digitalización como herramienta para una comunicación eficaz en la administración pública con la sociedad.

Cabe destacar, que el marco normativo de la transformación digital en Perú es una realidad, con el Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017 que se fundamentó en promocionar e innovar las Políticas Públicas pensadas en el ciudadano, para apoyar la descentralización e inclusión social en la administración pública. Además cuenta con un marco normativo legal, sustentado en la Ley 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales; la Resolución Ministerial N° 61-2011-PCM, lineamientos que establecen el contenido mínimo de los Planes Estratégicos de Gobierno Electrónico y Decreto Supremo N° 083-2011-PCM que crea la Plataforma de Interoperabilidad del Estado-PIDE, todos coordinados por la una oficina central creada en Consejo de Ministros del Gobierno del Perú (Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática-ONGEI, 2013).

En este orden de ideas, en el tema de manejo de la información y uso de la tecnología, para la interacción de Estado-ciudadanía en materia de servicios públicos y otros, el 23 de septiembre de 2023 se publicó en el Perú la Ley N° 31878, Ley de Reforma Constitucional, introduciendo dos modificaciones en:

Artículo 20 su numeral 4, referente a las libertades de información, se agrega que el Estado promueve el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en todo el país; además se incorpora el artículo 14-A°, según el cual el Estado garantiza, a través de la inversión pública o privada, el acceso a internet libre en todo el territorio nacional, con especial énfasis en las zonas rurales,

comunidades campesinas y nativas. (Gobierno de Perú, Ley No 31878).

Esta jurisprudencia nacional otorga rango constitucional a la transformación digital, creando un marco legal esencial para promover acciones desde la administración pública en el uso de tecnologías emergentes para atención al ciudadano. Por ello, la alcaldía provincial de Junín espacio geopolítico del Perú, que está situado en el departamento de Junín objeto de este estudio, el cual se encuentra ubicado en la zona central de los andes peruanos, con una superficie de 44 329 km<sup>2</sup>, que representa el 3,4 por ciento del territorio nacional según datos el Banco Central de Reserva del Perú-BCR (2024) esta institución pública tiene oportunidad y un marco ideal para abordar proyectos que impulsen la transformación digital, que propicie la eliminación de la burocracia, para de esta manera atender con eficiencia a los ciudadanos que co-habitan en su territorio.

De acuerdo con las normas administrativas del Estado-Nación, las municipalidades provinciales como la de Junín, tienen la función de proveer servicios en materia de atención y bienestar del ciudadano, específicamente en: limpieza pública, que incluye recolección, tratamiento y disposición final de desechos sólidos; operativos de control en funciones de fiscalización e inspección de las actividades económicas del municipio; regulación y control del comercio ambulatorio; instalación y mantenimiento de baños de uso público; expedición de carnés de sanidad de entidades económicas; alumbrado público; otorgamiento de licencias de funcionamiento de actividades económicas; otorgamiento de licencias de edificación y gestión de seguridad ciudadana.

Cada una de estas actividades requieren el uso de tecnologías digitales para el funcionamiento eficaz de los servicios. En la práctica cotidiana de la institución estudiada se ha demostrado que existen limitaciones en los servicios que presta a los ciudadanos, especialmente servicios sanitarios y recolección de desecho sólidos. Adicionalmente un estudio realizado Baldeon Amarillo (2020) en materia de servicios públicos en la alcaldía de Junín, arrojó como resultado una correlación moderada media positiva entre las variables trabajo en línea y atención al usuario, denotando ineficiencia, debido a factores tales como: inexperiencia del personal en el trabajo remoto, manejo indebido de la tecnología, dificultades operativas de equipos tecnológicos, inexperiencia en las labores asignadas al cargo, que se traducen en la poca eficacia del colaborador y como consecuencia se producen atrasos que se presentan en los diversos trámites que realizan los pobladores del territorio, generando malestar al ciudadano.

Por ello, la alcaldía de la municipalidad provincial de Junín, antes de incursionar en proyectos de transformación digital que sirvan de soporte para atención a los usuarios, se requiere documentar, estandarizar y regularizar los procesos y subprocesos vinculados con la atención en línea al usuario juniense. De hecho, ya fue aprobado y publicado el 14 de abril de 2023 una

normativa al respecto, (Municipalidad Provincial de Junín, Ordenanza Municipal N.º 010-2023-MPJ), contentiva de 23 procedimientos que modifica e incorpora en el Texto Único De Procedimiento Administrativo-TUPA.

La dependencia del gobierno regional cuenta también con la Oficina Regional de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información cuyas funciones entre otras, están: proponer a los órganos de gobierno regional de Junín, estudios, planes y programas orientados al cambio y adecuación sistemática de funciones, estructura, cargos, procedimientos y uso de la tecnología de información para optimizar los servicios y supervisar el cumplimiento de los mismos, así como diseñar, normar, organizar y monitorear los sistemas informáticos, promoviendo propuestas para mejorar y modernizar la gestión de servicios que presta a la sociedad la institución pública a la sociedad (Gobierno Regional de Junín, 22 de mayo-2024).

La alcaldía de la municipalidad provincial de Junín, teniendo una normativa jerárquica legal desde la Constitución Política del Perú hasta ordenanzas municipales y apoyo del gobierno regional como entidad del Estado, esta urgida de ejecutar proyectos de transformación digital para atender el desarrollo íntegro de los servicios de atención ciudadana descritos. Procurando realizar acciones desde la dimensión holística, ya que requiere documentar los procesos y subprocesos vinculados con la atención remota al usuario juniense, la adquisición de plataformas digitales de avanzada para atención al usuario con resultados en tiempo real, así como reorientar a la cultura institucional hacia una postura tecnológica, con el entrenamiento de los colaboradores públicos para el servicio digital, al mismo tiempo instaurar campañas de uso de los requerimientos de servicios al cliente mediante el manejo de dispositivos y aplicaciones digitales.

### **Conclusiones**

La plataformización tecnológica a través de la transformación digital de la administración pública en alcaldías provinciales en Perú, exigen un esfuerzo inicial de reformas administrativas a la luz de la modernización de los sistemas de gestión que interactúan con la ciudadanía. En el mundo moderno, sumergido en la era del conocimiento y de la tecnología disruptiva, donde las dependencias municipales no deben quedarse rezagadas, para ello, deberán ser entidades públicas que procuren el desarrollo íntegro de los servicios ciudadanos mediante uso de tecnologías de avanzada en línea, que produzca satisfacción y bienestar al ciudadano al ejecutar sus trámites, al objeto de fomentar un gobierno municipal eficiente, promoviendo la participación ciudadana de manera remota.

Al mismo tiempo, la alcaldía provincial de Junín para ir a la transformación digital para la prestación de servicios eficientes a los pobladores deberá obtener el soporte tecnológico necesario para ejecutar las acciones de servicios al usuario. También deberá generar en sus colaboradores competencia digitales para el aprendizaje permanente en el uso de tecnologías emergentes, promoviendo el desarrollo personal y profesional. Así pues, el funcionario público como sujeto elemental no solo de la administración pública, sino que viva en un entorno tecnológico para el servicio digital de la sociedad. Además, la alcaldía provincial de Junín deberá promover y capacitar tecnológicamente al ciudadano para que participe activamente en la transformación digital.

Finalmente, la institucionalidad municipal provincial juniense, cuenta actualmente con un marco legal sustentado en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. En este sentido, la institución dispone de las bases constitucionales y ordenanzas municipales con jurisprudencia más relevante para adecuar sus procesos de gestión en el uso de tecnologías emergentes para la transformación digital de los servicios, para así ofrecer una administración garante del servicio público bajo preceptos del ordenamiento jurídico peruano. Concluyentemente, siendo los servicios públicos municipales acción específica diferenciada e incluida en la administración pública ejercida a través de plataformas tecnológicas en línea, categorizada en ocasiones como una acción inasible, sin embargo, cuenta con soporte tanto constitucional, como de ordenanzas municipales juniense para su implementación.

### Referencias Bibliográficas

- AGOSTINO; Deborah; ARNABODE, Michel; LEMA, Melisa. 2020. “New development Covid-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery” en: *Public Money & Management*. Vol. 4, Nro. 1, pp. 69-72. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1764206>. Fecha de consulta: 12/04/24.
- ÁVILA MORALES, Hernán; PALUMBO PINTO, Palumbo; DE LA CRUZ RIOS, Hilda; OGOSI AUQUI, José. 2022. “Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social” En: *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. 27, Nro. (Especial 7), pp. 648-662. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.42>. Fecha de consulta: 12/04/24.
- BALDEON AMARILLO, Kely. 2020. “Trabajo remoto y su relación con la eficiencia del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Junín 2020” En: Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo-



- UCV, Perú, pp. 54. Disponible en línea. En: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56966>. Fecha de consulta: 15/012/23.
- BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ-BCR, SUCURSAL HUANCAYO. 2024. Caracterización del departamento de Junín. Disponible en línea. En: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Huancayo/junin-caracterizacion.pdf>. Fecha de consulta: 14/05/24.
- CAMPOS ACUÑA, Concepción. 2022. “Competencias digitales de los empleados públicos: la base de la transformación digital a través de las personas” En: Administración digital, pp. 371-401.
- COLBERT, Amy; YEE, Nick; GEORGE, Gerard. 2016. “The digital workforce and the workplace of the future” En: Academy of management journal. Vol. 59, Nro. 3, pp. 731-739. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4003>. Fecha de consulta: 14/05/24.
- DELGADO FERNÁNDEZ, Tatiana. 2021. “Taxonomía de Transformación Digital” en: Revista Cubana de Transformación Digital. Vol. 1, Nro. 1, pp. 4-23. Disponible en línea. En: <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/62>. Fecha de consulta: 14/06/24.
- EDELMANN, Noella; MERGEL, Ines; LAMPOLTSHAMMER, Thomas. 2023. “Competences that foster digital transformation of public administrations: An Austrian case study” En: Administrative Sciences. Vol. 13, Nro. 2, pp. 1-17. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.3390/admsci13020044>. Fecha de consulta: 14/04/24.
- GOBIERNO DE PERÚ. 2023. “Ley de Reforma Constitucional. Ley N° 31878 23 de septiembre de 2023”. Disponible en línea. En: <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2218362-2>. Fecha de consulta: 14/04/24.
- GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN. 2024. Oficina Regional de Desarrollo Institucional y Tecnología de la Información. Disponible en línea. En: [https://www.regionjunin.gob.pe/pagina/id/oficina\\_regional\\_de\\_desarrollo\\_institucional\\_y\\_tecnologia\\_de\\_la\\_informacion/](https://www.regionjunin.gob.pe/pagina/id/oficina_regional_de_desarrollo_institucional_y_tecnologia_de_la_informacion/). Fecha de consulta: 12/07/24.
- GONZÁLEZ SANMIGUEL, Nancy Nelly. 2022. “Análisis de la implicación de la digitalización dentro de la administración pública en el Estado de Nuevo León y Chiapas” En: Revista Dycs Victoria. Vol. 4, Nro. 2, pp. 46-60. Disponible en línea. En: DOI: 10.29059/rdycsv.v4i2.154. Fecha de consulta: 12/07/24.
- HUAPAYA TAPIA, Ramón, 2015. “Concepto y régimen jurídico del servicio público en el ordenamiento público peruano” En: Ius et veritas. Nro.

50, pp. 368-397. Disponible en línea. En: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/14827/15382>. Fecha de consulta: 15/12/23.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA-INEI 2024. Nota de prensa. Disponible en línea. En: <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/34-de-cada-100-trabajadores-en-las-municipalidades-provinciales-y-distritales-del-pais-son-mujeres-12065/>. Fecha de consulta: 12/06/24.

JACOVKIS, Judith; RIVERA-VARGAS, Pablo; HELSPER, Ellen Johanna. 2024. “Plataformización de la Educación Pública: Propuestas para abordar las Desigualdades Socio-Digitales y Reforzar el Rol de la Administración Pública en Cataluña” en: *International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences*. Vol. 13, Nro. 1, pp. 39-57. Disponible en línea. En: DOI: <http://dx.doi.org/10.17583/rimcis.12387>. Fecha de consulta: 12/06/24.

JIMÉNEZ PITRE, Iris A; MARTELO, Raúl J; JAIMES, José D.C. 2017. “Escuela de Gobierno basada en TIC: Determinante para la Accesibilidad e Integralidad del Empoderamiento Digital” En: *Inf. Tecnol.* Vol.28, Nro.5, pp.75-86. Disponible en línea. En: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000500010>. Fecha de consulta: 24/06/24.

MAITA CRUZ, Yoni; FLORES-SOTELO, William; MAITA-CRUZ, Yuri; COTRINA-ALIAGA, Juan Carlos. 2022. “Inteligencia artificial en la gestión pública en tiempos de Covid-19” En: *Revista de Ciencias Sociales*, Nro. 28, pp. 331-330. Disponible en línea. En: DOI: [10.31876/rcs.v28i.38167](https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38167). Fecha de consulta: 27/06/24.

MAKARENKO, Liliia; SYVAK, Tetiana; BERDANOVA, Olha; IYZEFOVYCH, Vladyslava; RACHYNSKA, Olena. 2022. “Project Management in Public Administration: Priority Areas of Application” En: *Cuestiones Políticas*. Vol 40, Nro. 75, pp. 385-404. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4075.25>. Fecha de consulta: 14/06/24.

MARÍN ALONSO, Inmaculada. 2020. “Digitalización e innovación tecnológica en la administración pública: la necesaria redefinición de los derechos de los empleados públicos” en: *Temas laborales: Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social*. Nro. 151, pp. 373-396. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7464160>. Fecha de consulta: 14/06/24.

- MERGEL, Ines; EDELMANN, Noella; HAUG, Nathalie. 2019. "Defining digital transformation: Results from expert interviews" En: Government Information Quarterly. Vol. 36, Nro. 4, 101385. Disponible en línea. En: DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>. Fecha de consulta: 14/06/24.
- MOROZOVA, Svetlana; KUROCHKIN, Alexander. 2021. "Formation of digital competencies in the public policy sphere: The EU and Russia experience" En: SHS Web of Conferences, Vol. 129, pp. 06006. EDP Sciences. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112906006>. Fecha de consulta: 14/05/24.
- MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JUNÍN. 2022. Información Institucional, misión, visión, valores. Gobierno del Perú. Disponible en línea. En: <https://www.gob.pe/institucion/munijunin/institucional>. Fecha de consulta: 15/06/24.
- MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JUNÍN. 2023. Ordenanza Municipal N.º 010-2023-MPJ. Disponible en línea. En: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4479603/ORDENAZA%20MUNICIPAL%20Nº010-2023-MPJ.pdf>. Fecha de consulta: 06/05/24.
- MUÑOZ SASTRE, Daniel; MORILLAS, Ana Sebastián; CANSADO, Marian Núñez 2019. "La cultura corporativa: claves de la palanca para la verdadera transformación digital" en: Prisma Social: revista de investigación social. Nro 25, pp. 439-463. Disponible en línea. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6972158>. Fecha de consulta: 14/06/24.
- OFICINA NACIONAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO E INFORMÁTICA-ONGEI. 2013. Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017. Disponible en línea. En: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/54A7FF44FD2DF7F605257C1200108C2B/%24FILE/10492a55-a315-453e-8fdc-2c908b422d18.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/54A7FF44FD2DF7F605257C1200108C2B/%24FILE/10492a55-a315-453e-8fdc-2c908b422d18.pdf). Fecha de consulta: 14/06/24.
- ORTYNSKYI, Volodymyr; PAVLOV, Serhii; PRONINA, Oksana, DYKYI, Anatolii; KYPYCH, Inha. 2023. "Achievements and prospects of digitization of public administration spheres in Ukraine" En: Cuestiones Políticas. Vol. 41, Nro. 79, pp. 663-680. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4179.44>. Fecha de consulta: 15/12/23.
- PANOVA, Liydmyla; RADCHENKO, Liliya; GRAMATSKYY, Ernest; KODYNETS, Anatolii; POHREBNIAK, Stanislav. 2021. "Digitization

- in Law: International-Legal Aspect” En: Cuestiones Políticas. Vol. 39, Nro. 69, pp. 547-563. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3969.34>. Fecha de consulta: 06/06/24.
- QUINTANA RUIDIAS, Héctor Daniel. 2024. “Transformación digital en la administración pública y la gestión de gobierno de una municipalidad distrital en Piura” En: Revista Invecom, Estudios transdisciplinario en comunicación y sociedad. Vol. 5, Nro. 2, pp. 1-10.
- RIDEI, Nataliia; WOJCIECH, Walat; TYTOVA, Nataliia; STEPANENKO, Liydmyla; ALEKSANIAN, Aleksanian. 2022. “Digital Transformation of Public Administration: Sociocultural forms of organization in education, science and innovation” En: Cuestiones Políticas. Vol. 40, Nro. 73, pp. 868-882. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4073.50>. Fecha de consulta: 14/02/23.
- SALVADOR, Yudith, LLANES, Mariluz; SUÁREZ, Miguel. 2020. “Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales” En: Avances. Vol 22, Nro. 4, pp. 590-602. Disponible en línea. En: <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869118008/html/>. Fecha de consulta: 06/04/24.
- TÁMARA TRUJILLO, Sayuri; ESPINOZA OLCAY, Walter. 2023. “Gobierno electrónico en la gestión de la administración pública” En: ReHuSo, Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales. Vol. 8, Nro. 1, pp. 18-34. Disponible en línea. En: <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rehuso/v8n1/2550-6587-rehuso-8-01-00018.pdf>. Fecha de consulta: 06/04/24.
- DE LA TORRE, Soledad; NÚÑEZ, Santiago. 2023. “Transparencia en la administración pública municipal del Ecuador” En: Estudios de la Gestión. Nro. 14, pp. 53- 73. Disponible en línea. En: DOI: <https://doi.org/10.32719/25506641.2023.14.3>. Fecha de consulta: 14/05/24.
- TRUJILLO SÁEZ, Fernando; ÁLVAREZ JIMÉNEZ, David. 2021. “Transformación digital de la administración pública: ¿Qué competencias necesitan los empleados públicos?” En: GAPP. Nueva Época, Nro 27, pp. 49-67. Disponible en línea. En: DOI: <https://doi.org/10.24965/gapp.i27.10923>. Fecha de consulta: 14/05/24.
- TSYBULNYK, Nelli; ZADOIA, Ivanna; KURBATOVA, Iryna; MEKH, Yuliia. 2020. “E-government within Public Administration” En: Jurnal Cita Hukum, Indonesian Law Journal. Vol. 8 Nro. 3, pp. 471-488. Disponible en línea. En: DOI: [10.15408/jch.v8i3.18300](https://doi.org/10.15408/jch.v8i3.18300). Fecha de consulta: 12/03/24.

ZAVALETA CABRERA, Emigdio. 2023. “La Corrupción en la Administración Pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto Peruano” En: Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo. Vol. 14, Nro.1, pp. 72-85. Disponible en línea. En: <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.1.786>. Fecha de consulta: 12/03/24.

ZEGARRA VALDIVIA, Diego. 2005. El servicio público. Fundamentos. Palestra, Editores Tesis y Monografías del Derecho, p. 368. Lima, Perú.



UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA

---

# CUESTIONES POLÍTICAS

Vol.42 N° 81

*Esta revista fue editada en formato digital y publicada en diciembre de 2024, por el **Fondo Editorial Serbiluz**, Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela*

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)  
[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)  
[www.produccioncientificaluz.org](http://www.produccioncientificaluz.org)