

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Exploración bibliométrica de la literatura sobre la inteligencia artificial y gestión pública

David William Mendoza Pino  ¹

Solanyela Naomy Medina Choque  ²

RESUMEN

La exploración bibliométrica examina el desarrollo de la literatura científica sobre inteligencia artificial (IA) y gestión pública, con el objetivo de analizar su evolución, configuración temática y orientaciones principales en el contexto de la transformación digital del sector público; su relevancia radica en el rol estratégico de la IA para mejorar la toma de decisiones, la eficiencia administrativa y la gobernanza, especialmente tras la aceleración digital generada por la pandemia de COVID-19. Metodológicamente, se siguió un enfoque bibliométrico con el protocolo PRISMA, realizando una búsqueda sistemática en Scopus (diciembre 2025) mediante la ecuación TITLE (“artificial intelligence” AND “public management”) para el periodo 2015-2025, aplicando filtros temáticos y de tipo de documento que redujeron la muestra inicial de 128 registros a 24 artículos finales, los cuales fueron analizados con el paquete Bibliometrix y Biblioshiny en R Studio. Los resultados revelan un crecimiento sostenido de la producción científica con un pico significativo en 2025 (10 artículos), alta concentración en revistas como Revista Venezolana de Gerencia (4 publicaciones) y países como Perú (12 artículos) y Brasil (8); el análisis temático identifica “artificial intelligence”, “public management” y “change management” como temas centrales, con temas motores en sector público y simulación computacional, y líneas emergentes en gobernanza digital. En conclusión, la IA se consolida como elemento clave en la reconfiguración de la gestión pública, aportando una visión sistemática del estado del arte que orienta futuras agendas de investigación y políticas públicas en contextos de modernización estatal.

¹ **Autor para correspondencia.** 0000-0002-9538-0776 | david.mendoza@unap.edu.pe | Universidad Nacional del Altiplano.

² 0000-0002-3143-6814 | sn.medina@unaj.edu.pe | Universidad Nacional de Juliaca.

Palabras clave:

Administración pública, Bibliometría, Gestión pública, Gobernanza digital, Inteligencia artificial

ABSTRACT

This bibliometric exploration examines the development of scientific literature on artificial intelligence (AI) and public management, aiming to analyze its evolution, thematic configuration, and main orientations within the context of the digital transformation of the public sector. Its relevance lies in the strategic role of AI in improving decision-making, administrative efficiency, and governance, especially following the digital acceleration generated by the COVID-19 pandemic. Methodologically, a bibliometric approach was followed using the PRISMA protocol. A systematic search was conducted in Scopus (December 2025) using the TITLE equation (“artificial intelligence” AND “public management”) for the period 2015–2025. Thematic and document type filters were applied, reducing the initial sample of 128 records to 24 final articles, which were analyzed using the Bibliometrix and Biblioshiny packages in R Studio. The results reveal sustained growth in scientific output, with a significant peak in 2025 (10 articles), a high concentration in journals such as the Venezuelan Journal of Management (4 publications), and in countries like Peru (12 articles) and Brazil (8). The thematic analysis identifies “artificial intelligence,” “public management,” and “change management” as central themes, with driving forces in the public sector and computational simulation, and emerging lines of research in digital governance. In conclusion, AI is consolidating its position as a key element in the reconfiguration of public management, providing a systematic view of the state of the art that guides future research agendas and public policies in contexts of state modernization.

Keywords:

Public administration, bibliometrics, public management, digital governance, artificial intelligence

INTRODUCCIÓN

La incorporación de la IA en la gestión pública se ha consolidado como uno de los procesos más relevantes de transformación estatal en el siglo XXI (Fan, 2025; Angin, 2025; Vatamanu & Tofan, 2025). Más allá de su dimensión tecnológica, la IA interpela directamente los fundamentos de la acción pública, al incidir en la forma en que los gobiernos diseñan políticas, asignan recursos, gestionan información y se relacionan con la ciudadanía (Criado et al., 2025; Filgueiras, 2021; Acevedo, 2022; Vera Martínez, 2024). En este escenario, la administración pública transita desde modelos burocráticos y procedimentales hacia esquemas orientados por datos, automatización inteligente y análisis predictivo, redefiniendo la noción de eficiencia, capacidad estatal y creación de valor público (Dunleavy & Margetts, 2025; Wirtz & Müller, 2019).

La producción científica reciente muestra un crecimiento sostenido del interés académico por el uso de la IA en el sector público (Zuiderwijk et al., 2021), particularmente a partir de la aceleración de los procesos de digitalización generados durante la pandemia de COVID-19 (Castro Galván & Cazáres Garrido, 2022; Solopi & Qutieshat, 2023). Diversos estudios destacan que estas tecnologías han

sido aplicadas en ámbitos como la provisión de servicios públicos, la gestión del gasto, la detección de irregularidades, la planificación estratégica y la toma de decisiones basadas en evidencia, ampliando las capacidades analíticas del Estado frente a contextos complejos e inciertos (Rojas-Cangahuala et al., 2025; Maita-Cruz et al., 2022; Panizzon et al., 2025). No obstante, la literatura también advierte que dichos avances no se distribuyen de manera homogénea entre países ni niveles de gobierno, y que su impacto depende en gran medida de las capacidades institucionales, el marco normativo y la gobernanza de los sistemas algorítmicos.

Desde la perspectiva de la gestión pública, la adopción de la IA plantea tensiones sustantivas que trascienden la eficiencia administrativa (Zuiderwijk et al., 2021). La delegación parcial de decisiones a sistemas algorítmicos introduce desafíos relacionados con la transparencia, la rendición de cuentas, la equidad y la legitimidad democrática, especialmente cuando los criterios de decisión no son plenamente comprensibles para los actores públicos ni para la ciudadanía (Filgueiras, 2021; Nzobonimpa, 2023; Murko et al., 2024). En este sentido, varios autores subrayan que la denominada “IA ética” no debe limitarse a un discurso normativo, sino traducirse en arreglos institucionales concretos que garanticen supervisión humana, protección de datos y control público efectivo sobre los sistemas automatizados (James & Whelan, 2022; Wilson, 2022).

Asimismo, la literatura especializada evidencia que la implementación de la IA en el sector público exige transformaciones organizacionales profundas, vinculadas al liderazgo, la cultura institucional y el desarrollo de nuevas competencias en los servidores públicos (Tangi et al., 2025; Saurav et al., 2025). La capacidad para interpretar resultados algorítmicos, gestionar riesgos tecnológicos y articular decisiones técnicas con criterios políticos y sociales se convierte en un elemento central de la gestión pública contemporánea (Androniceanu, 2024; Androniceanu & Štreimikienė, 2025). En países en desarrollo, estas exigencias se ven intensificadas por brechas estructurales de infraestructura digital, limitaciones presupuestales y desigualdades territoriales, lo que condiciona tanto la adopción como la sostenibilidad de las iniciativas basadas en IA (Mukonavanhu, 2025; Garcia Curo et al., 2022).

En el contexto peruano, la incorporación de la inteligencia artificial en las instituciones públicas se encuentra en una fase incipiente pero progresiva (Mergel et al., 2019). Las experiencias identificadas se concentran principalmente en procesos de automatización administrativa, análisis de grandes volúmenes de datos, mejora de la atención al ciudadano y fortalecimiento de los sistemas de control y supervisión (Wirtz & Müller, 2019; Zuiderwijk et al., 2021; Janssen et al., 2012). Sin embargo, distintos estudios coinciden en señalar que estas iniciativas aún responden a esfuerzos fragmentados, con limitada articulación estratégica y una débil institucionalización como política pública de largo plazo (Oszlak, 2025; Garcia Curo et al., 2022). En regiones como Puno, los desafíos se amplifican debido a

restricciones de conectividad, capacidades técnicas locales y heterogeneidad socioterritorial, lo que exige enfoques de gestión pública digital sensibles al territorio y a las condiciones contextuales.

Desde el punto de vista académico, pese al crecimiento de la literatura científica sobre inteligencia artificial y gestión pública, los estudios presentan una elevada dispersión temática y metodológica. Se observa una concentración de estudios en determinados contextos geográficos y enfoques conceptuales, así como vacíos relevantes en el análisis de redes de colaboración y evolución temática en el campo. Esta fragmentación limita la construcción de una visión integrada del estado del arte y dificulta la identificación de agendas de investigación con impacto teórico y práctico (Ocaña-Fernández et al., 2021; Skuza & Lizak, 2023).

Bajo esta perspectiva, el estudio tiene como objetivo examinar, mediante un enfoque bibliométrico, el desarrollo y las características de la producción científica vinculada a la inteligencia artificial y gestión pública indexada en Scopus, con el propósito de identificar patrones de publicación, autores, revistas influyentes y líneas emergentes de investigación. Al adoptar un enfoque bibliométrico, este estudio busca aportar una visión sistemática y crítica del desarrollo del campo, contribuyendo a un entendimiento más amplio de cómo la inteligencia artificial está reconfigurando la gestión pública y ofreciendo insumos relevantes para la toma de decisiones en contextos de transformación digital del sector público; utilizando para ello un enfoque bibliométrico que permita comprender su evolución y alcance y perspectivas futuras

METODOLOGÍA

Estrategia de Búsqueda

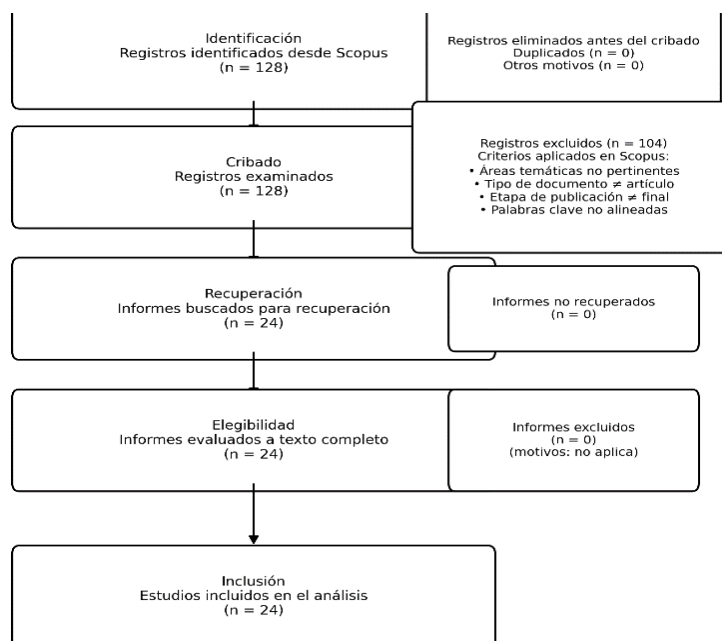
Mediante un enfoque bibliométrico, la investigación examina la forma en que la producción científica ha abordado y difundido el conocimiento relacionado con la aplicación de la IA en los espacios de la gestión pública. La recopilación de información se realizó el 06 de diciembre de 2025 a partir de la base de datos Scopus, utilizando la ecuación de búsqueda TITLE (“artificial intelligence” AND “public management”). Scopus fue elegida como fuente principal debido a su cobertura amplia, rigurosa y sistematizada de literatura científica revisada por pares, lo que permite garantizar la consistencia y trazabilidad de los resultados. En contraste, plataformas como Google Académico fueron excluidas del análisis, dado que operan como motores de búsqueda generales y no ofrecen los criterios de indexación, depuración y estandarización necesarios para un estudio bibliométrico.

El desarrollo metodológico del estudio se organizó conforme a los principios del enfoque PRISMA, ampliamente empleado en revisiones sistemáticas con el propósito de asegurar rigor, trazabilidad y claridad en las etapas de identificación, selección y depuración de la literatura científica. Este marco metodológico ha demostrado su pertinencia en análisis bibliométricos afines, al permitir una sistematización transparente del proceso de revisión (Vicente-Ramos & Durán-Carhuamaca, 2023). En

la Figura 1, se expone de manera esquemática la secuencia de etapas que conformaron el proceso de selección y depuración de los estudios analizados.

Figura 1

Diagrama de flujo, según el modelo PRISMA



Nota. Para el periodo comprendido entre 2015 y 2025, el proceso de búsqueda desarrollado en la base de datos Scopus mediante las palabras clave “Artificial Intelligence” AND “Public Management” arrojó un total de 128 documentos. Posteriormente, se aplicaron criterios de refinamiento vinculados al área temática, restringiendo los resultados a ciencias sociales, negocios, gestión y contabilidad, así como solamente artículos publicados. De manera adicional, se delimitó la selección a trabajos que incluyeran como palabras clave: administración pública, gestión pública e inteligencia artificial, lo que permitió depurar el conjunto inicial hasta obtener 24 artículos, los cuales conformaron la base final para el análisis bibliométrico.

Análisis de Datos

La información fue procesada siguiendo un esquema metodológico comparable al empleado en estudios bibliométricos previos, lo que permitió asegurar consistencia y rigor en el manejo de los datos. Los artículos seleccionados fueron descargados desde la base de datos Scopus y sistematizados en hojas de cálculo de Microsoft Excel, utilizando archivos en formato CSV para optimizar las tareas de organización, depuración y control de la información, procedimiento que ha demostrado ser eficiente en investigaciones similares (Amiruddin et al., 2025; Donthu et al., 2021).

Para la ejecución del análisis bibliométrico se utilizó el paquete Bibliometrix del entorno R Studio, una herramienta de acceso abierto diseñada para el estudio cuantitativo de la producción científica y ampliamente validada en la literatura especializada (Aria & Cuccurullo, 2017).

Posteriormente, los archivos en formato CSV fueron incorporados a la interfaz web Biblioshiny, integrada en Bibliometrix, desde la cual se generaron los indicadores, reportes y visualizaciones requeridos para el análisis y la interpretación de los resultados (Vicente-Ramos & Durán-Carhuamaca, 2023).

RESULTADOS

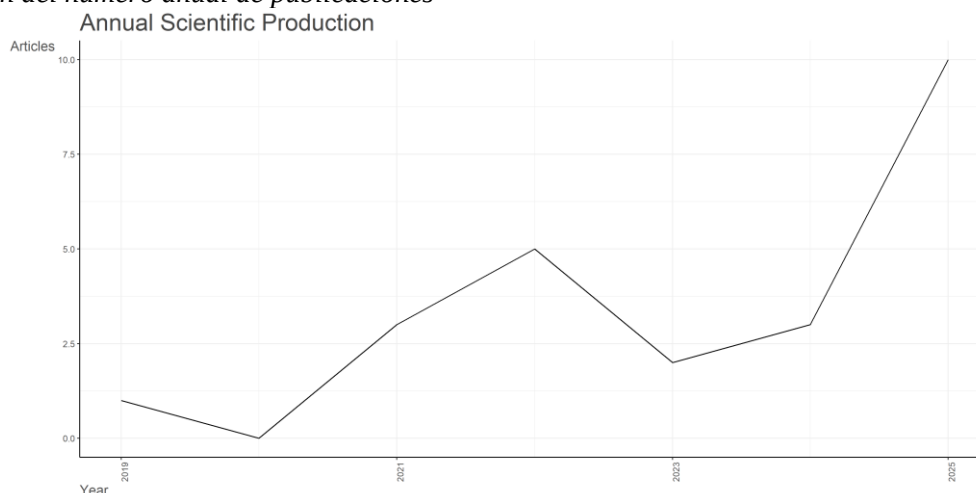
Desarrollo Histórico de la Producción Científica

La Figura 2, evidencia la evolución cronológica de la producción científica vinculada a la inteligencia artificial y la gestión pública, conformada por 24 artículos publicados entre 2019 y 2025. El inicio del periodo analizado muestra una presencia incipiente de investigaciones, con una sola publicación en 2019 y ausencia de producción durante 2020, lo que refleja el carácter emergente del tema en sus primeras etapas. A partir de 2021 se observa una tendencia de crecimiento moderado, alcanzando tres publicaciones, que se intensifica en 2022 con cinco artículos, en un contexto marcado por la aceleración de la digitalización estatal y el interés académico por soluciones tecnológicas aplicadas al sector público (Maita-Cruz et al., 2022; Dunleavy & Margetts, 2025).

Posteriormente, durante los años 2023 y 2024, la producción presenta una reducción relativa, con dos y tres publicaciones respectivamente, lo que sugiere una etapa de consolidación y ajuste conceptual del campo de estudio. No obstante, en 2025 se registra un incremento significativo, alcanzando diez artículos publicados, fenómeno que puede asociarse al avance acelerado de tecnologías basadas en inteligencia artificial, particularmente la analítica de datos y los sistemas automatizados de apoyo a la decisión, los cuales han transformado de manera sustantiva los procesos de trabajo y gestión en las instituciones públicas (Panizzon et al., 2025; Androniceanu, 2024; Oszlak, 2025). Este comportamiento confirma que la producción científica responde de manera directa a los cambios tecnológicos y organizacionales que reconfiguran la gestión pública contemporánea.

Figura 2

Evolución del número anual de publicaciones

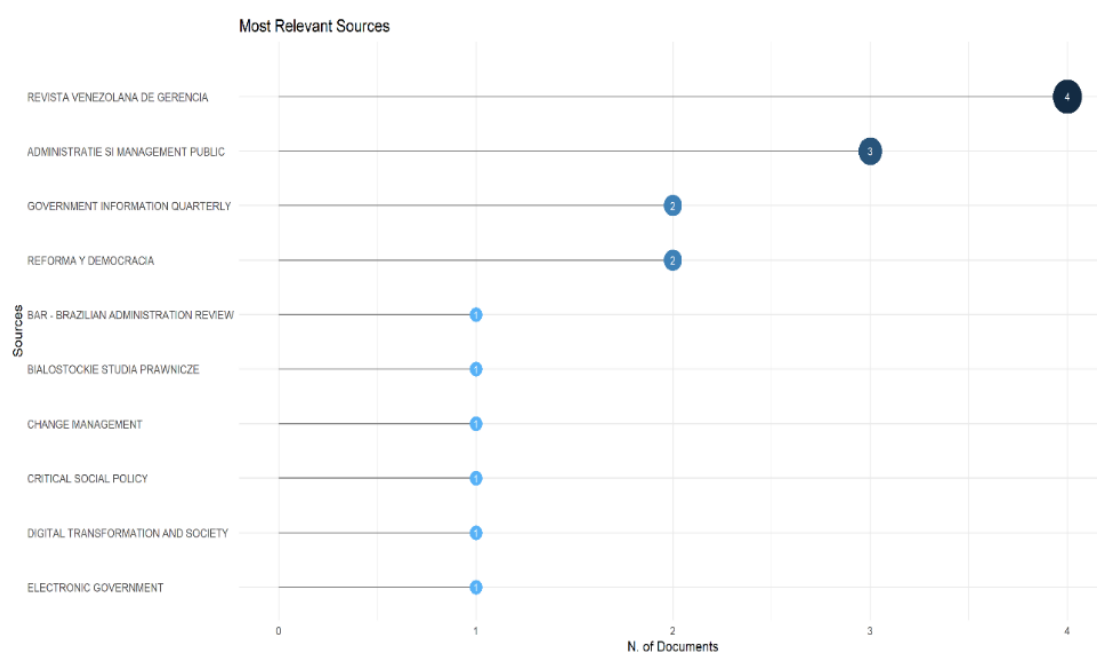


Revistas más Productivas

Según la Figura 3, la revisión de las fuentes de publicación revela una alta concentración editorial, ya que las diez revistas con mayor productividad reúnen el 70.83 % del total de artículos analizados. Este patrón evidencia que la investigación sobre inteligencia artificial y gestión pública se difunde principalmente a través de un conjunto reducido de revistas especializadas. Entre ellas, destaca la Revista Venezolana de Gerencia con cuatro publicaciones, seguida de *Administratie si Management Public* con tres artículos, mientras que *Government Information Quarterly* y *Reforma y Democracia* registran dos publicaciones cada una. De manera complementaria, otras revistas como *BAR Brazilian Administration Review*, *Bialostockie Studia Prawnicze*, *Change Management*, *Critical Social Policy*, *Digital Transformation and Society* y *Electronic Government* contribuyen con una publicación individual, reflejando una participación más dispersa en la difusión del conocimiento.

Figura 3

Revistas más productivas

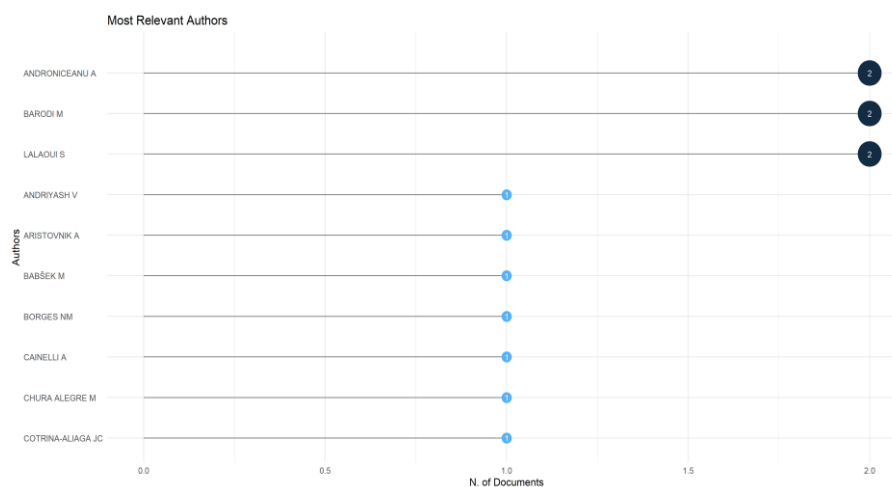


Autores Más Relevantes

La Figura 4, presenta el top de diez autores con mayor presencia en la publicación científica indexada en Scopus acerca de la inteligencia artificial y gestión pública. El análisis evidencia que Androniceanu A., Barodi M. y Lalaoui S. destacan como los autores más productivos, con dos artículos de investigación cada uno, lo que refleja una participación sostenida en el desarrollo del campo. Por su parte, Andriyash V., Aristovnik A., Babšek M., Borges N. M., Cainelli A., Chura Alegre M. y Cotrina-Aliaga J. C. registran una publicación individual, lo que sugiere contribuciones puntuales pero relevantes al debate académico en esta línea de investigación.

Figura 4

Autores que destacan por la cantidad de trabajos publicados en Scopus.



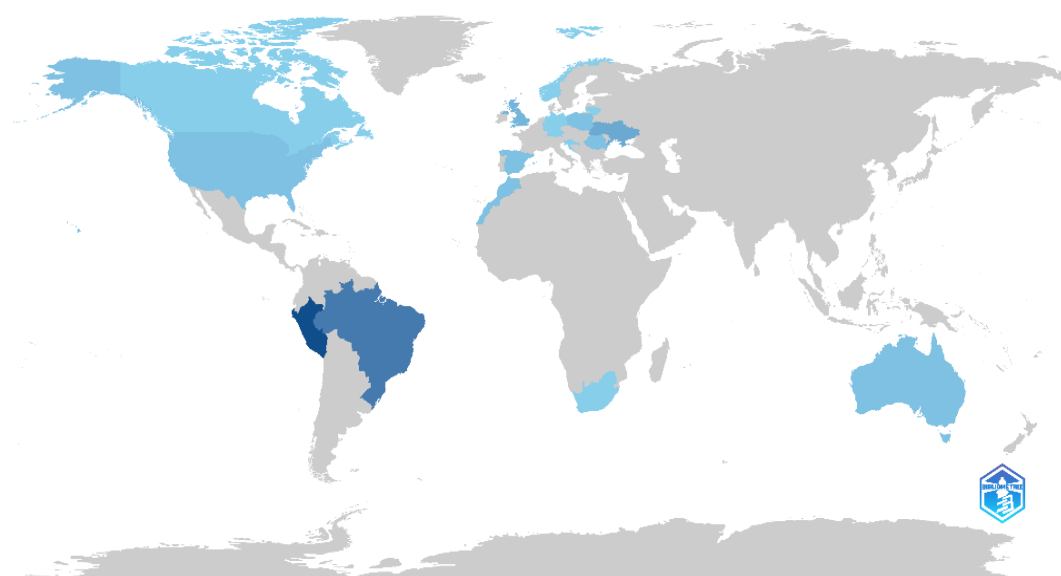
Producción Por Países

En la Figura 5, se observa la distribución geográfica de la producción científica sobre “artificial intelligence” AND “public management”, se observa que Perú concentra el mayor número de publicaciones, con 12 artículos, seguido por Brasil con 8, Ucrania con 4 y el Reino Unido con 3 contribuciones. De manera complementaria, Australia, Marruecos, Polonia, Rumanía, España y Estados Unidos registran una publicación cada uno, lo que evidencia una participación más dispersa de estos países en el desarrollo de la literatura analizada.

Figura 5

Producción por países

Country Scientific Production



Artículos Más Citados

La Tabla 1 sintetiza los diez artículos más citados a escala global en el campo de la inteligencia artificial aplicada a la gestión pública, los cuales han sido desarrollados por diversos autores y constituyen referencias clave dentro de la literatura especializada, autores como Wirtz & Müller (2019), Wilson (2022), Fountain (2022), Dunleavy & Margetts (2025), Maita-Cruz et al. (2022), James & Whelan (2022), Ocaña-Fernández et al. (2021), Nzobonimpa (2023), Criado (2021), Androniceanu (2024). En este conjunto de documentos, el trabajo de Wirtz y Müller destaca como el de mayor impacto, al registrar 193 citaciones acumuladas, con un promedio de 28 citas anuales, seguido por Wilson, con 87 citaciones y una media de 22 por año, y por Fountain, que alcanza 72 citaciones totales, equivalentes a 18 citas anuales. La elevada frecuencia de citación de estos estudios evidencia su contribución sustantiva a la estructuración y maduración del campo, así como el creciente interés académico por la investigación en IA aplicada a la gestión pública.

Tabla 1

Diez trabajos más referenciados a nivel mundial

Paper	DOI	Total Citations	TC per Year
WIRTZ BW, 2019, PUBLIC MANAGE REV	https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1549268	193	27.57
WILSON C, 2022, GOV INF Q	https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101652	87	21.75
FOUNTAIN JE, 2022, GOV INF Q	https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101645	72	18.00
DUNLEAVY PJ, 2025, PUBLIC POLICY ADM	https://doi.org/10.1177/09520767231198737	65	65.00
MAITA-CRUZ YM, 2022, REV CIENC SOC	https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38167	30	7.50
JAMES A, 2022, CRIT SOC POLICY	https://doi.org/10.1177/0261018320985463	26	6.50
OCAÑA-FERNÁNDEZ YJ, 2021, REV VENEZ GERENCIA	https://doi.org/10.54517/met.v2i1.1795	21	4.20
NZOBONIMPA S, 2023, DIGIT TRANSFORM SOC	https://doi.org/10.1108/DTS-03-2023-0018	17	5.67
CRiado JI, 2021, EUNOMIA REV CULT LEG	https://doi.org/10.20318/eunomia.2021.6097	11	2.20
ANDRONICEANU A, 2024, ADM MANAGE PUBLIC	https://doi.org/10.24818/amp/2023.42-06	10	5.00

Nota. Esta tabla muestra los artículos más citados a nivel mundial

Análisis de Palabras Clave

El estudio de las palabras clave constituye un elemento central para identificar los ejes temáticos que atraen la atención de la comunidad científica (Vicente-Ramos & Durán-Carhuamaca, 2023).

En este sentido, la Figura 6, a través de una nube de términos, muestra los conceptos con mayor recurrencia en la literatura analizada, permitiendo una visión integrada de las principales orientaciones conceptuales que caracterizan este campo de investigación. Entre los términos más recurrentes sobresalen “artificial intelligence” y “public management”, con 23 y 13 palabras clave respectivamente, lo que confirma su rol como ejes conceptuales centrales del campo analizado. En un segundo nivel de frecuencia se ubica “public administration”, con 8 apariciones, reflejando su función como categoría teórica complementaria que amplía el marco institucional del análisis. Por su parte, expresiones como “public sector” y “public services”, con 3 menciones cada una, y otros términos con menor presencia evidencian líneas de investigación más específicas o enfoques emergentes que aún no han alcanzado un nivel de consolidación comparable. Esta distribución sugiere que la producción científica se concentra principalmente en la intersección entre inteligencia artificial y gestión pública, mientras que los conceptos periféricos representan áreas en proceso de desarrollo dentro del debate académico.

Figura 6

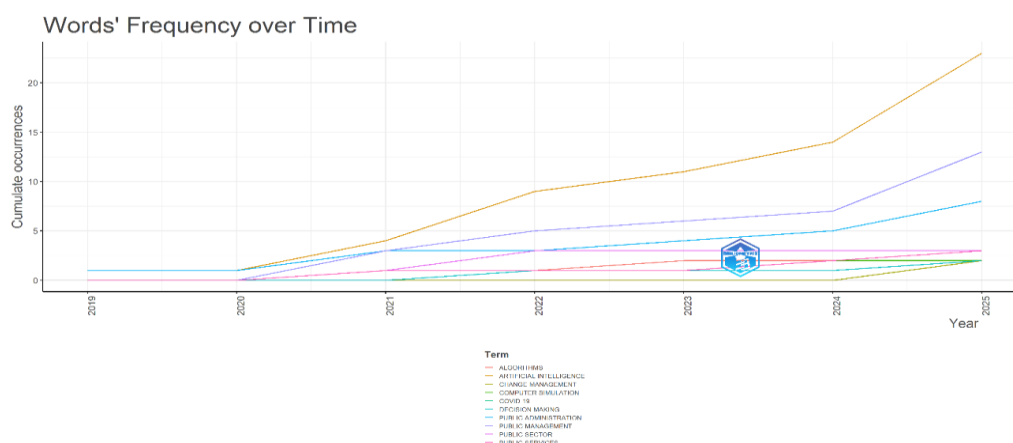
Nube de palabras



La Figura 7 ilustra la evolución temporal de los términos clave que han sido utilizados con mayor recurrencia por la comunidad académica en el transcurso de los últimos seis años, evidenciando los cambios y continuidades en las líneas de investigación del campo. Las palabras clave son "artificial intelligence", "public management", "public administration".

Figura 7

Comportamiento de las palabras clave a lo largo del periodo analizado



Análisis Temático

El mapa temático permite identificar la organización conceptual de la literatura sobre inteligencia artificial y gestión pública a partir de los ejes de centralidad y densidad, evidenciando el grado de relevancia y desarrollo de las principales líneas de investigación (Donthu et al., 2021; Aria & Cuccurullo, 2017). En este marco, se distinguen temas motores, básicos, de nicho y emergentes, ellos reflejan distintas etapas de maduración del campo.

En la Figura 8 se observa que los temas motores, caracterizados por alta centralidad y densidad, agrupan los conceptos public sector, government y computer simulation, lo que indica que estas líneas se encuentran consolidadas y desempeñan un rol articulador en la literatura. Estos estudios se orientan principalmente al uso de modelos computacionales y simulaciones como herramientas para fortalecer la toma de decisiones y la eficiencia gubernamental, en concordancia con lo señalado por Wirtz & Müller (2019) y Dunleavy & Margetts (2025), quienes destacan el papel estratégico de la analítica avanzada en la transformación del sector público.

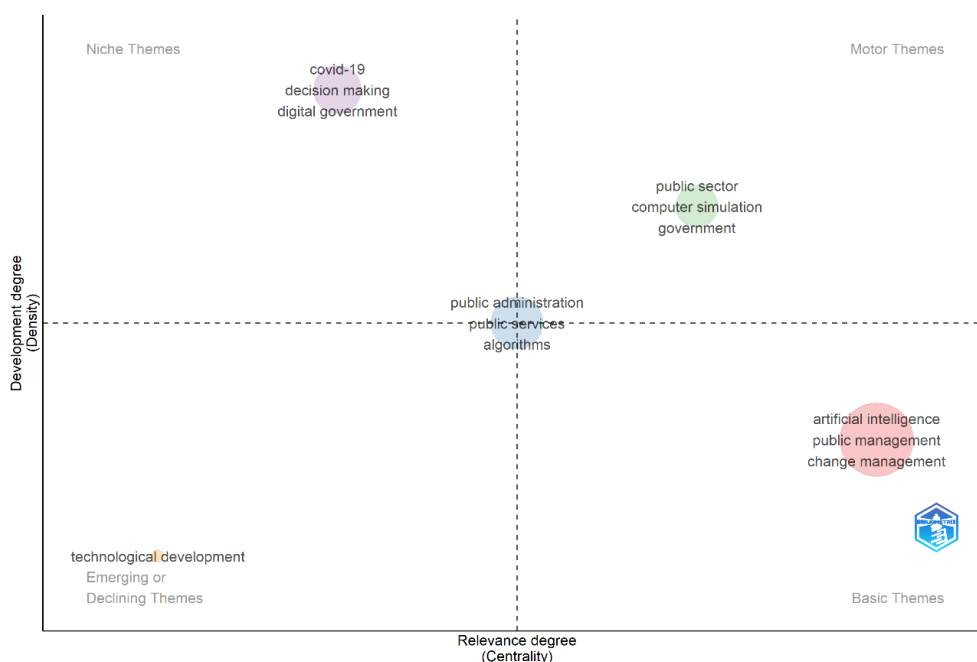
En el cuadrante de los temas básicos se ubican artificial intelligence, public management y change management, los cuales presentan alta relevancia, pero menor densidad, lo que sugiere que constituyen el núcleo teórico del campo aún en proceso de profundización. La inclusión del enfoque de gestión del cambio evidencia que la adopción de la IA trasciende lo tecnológico e implica transformaciones organizacionales y culturales, tal como sostiene Androniceanu (2024).

Los temas de nicho, representados por covid-19, decision making y digital government, muestran un alto nivel de especialización asociado al contexto pandémico, que impulsó el uso de soluciones digitales y de IA en escenarios específicos de crisis (Maita-Cruz et al., 2022; Panizzon et al., 2025). Finalmente, el concepto technological development aparece como un tema emergente o en redefinición, lo que sugiere un desplazamiento del interés académico desde el desarrollo tecnológico hacia enfoques más integrales centrados en la gobernanza y el impacto institucional de la IA (Filgueiras, 2021).

En conjunto, el análisis temático evidencia un campo en consolidación, donde la inteligencia artificial se articula progresivamente como un componente estratégico de la gestión pública, impulsado por avances tecnológicos, contextos disruptivos y demandas crecientes de modernización estatal.

Figura 8

Mapa temático



Desafíos Actuales y Estudios Futuros

La literatura analizada evidencia que, pese al avance de la IA en la gestión pública, persisten desafíos significativos en su adopción efectiva. Entre los principales retos se identifica la brecha entre el desarrollo tecnológico y las capacidades institucionales del sector público, lo que genera implementaciones fragmentadas y escasa alineación estratégica (Wirtz & Müller, 2019; Androniceanu, 2024). Asimismo, emergen preocupaciones relacionadas con la gobernanza algorítmica, particularmente en torno a la transparencia, los sesgos y la rendición de cuentas, aspectos que inciden directamente en la legitimidad de la acción pública (Fountain, 2019; Filgueiras, 2021).

De cara a futuras investigaciones, surge la necesidad de realizar estudios empíricos comparados que evalúen el impacto real de la IA en el desempeño gubernamental y la calidad de los servicios públicos (Dunleavy & Margetts, 2025; Zuiderwijk et al., 2021; Mergel et al., 2019), con especial énfasis en el contexto nacional y la región sur del Perú. Asimismo, resulta pertinente avanzar hacia enfoques interdisciplinarios que integren gestión pública, ética y análisis de datos, a fin de fortalecer una adopción responsable y sostenible de la IA en el sector público (Oszlak, 2025; Panizzon et al., 2025).

CONCLUSIONES

El análisis bibliométrico desarrollado evidencia que la IA se ha consolidado de manera progresiva como un eje relevante en la investigación sobre gestión pública, trascendiendo su enfoque técnico para configurarse como un campo de estudio con identidad propia. El comportamiento de la producción científica evidencia un incremento sostenido notable en los años más recientes, acompañado de una marcada concentración de publicaciones en determinadas revistas y autores, lo que revela la existencia de un núcleo académico que estructura el desarrollo del conocimiento en esta área. Asimismo,

la organización temática de la literatura analizada refleja una orientación predominante hacia la aplicación de la IA en la modernización de los procesos de gestión pública y en el fortalecimiento de las capacidades administrativas del sector público. Desde una perspectiva teórica, los resultados permiten afirmar que la IA se posiciona como un elemento clave para comprender las transformaciones actuales de la administración pública, aportando nuevas aproximaciones analíticas para el estudio de la eficiencia, la toma de decisiones y la innovación en el ámbito gubernamental. En conjunto, el estudio contribuye a sistematizar el estado del arte y establece una base conceptual para futuras investigaciones.

REFERENCIAS

- Acevedo, M. E. S. (2022). Artificial intelligence in the public sector and its limit regarding of fundamental rights. *Estudios Constitucionales*, 20(2), 257–284. <https://doi.org/10.4067/S0718-52002022000200257>.
- Amiruddin, M. Z. Bin, Samsudin, A., Suhandi, A., Coştu, B., & Prahani, B. K. (2025). Scientific mapping and trend of conceptual change: A bibliometric analysis. *Social Sciences and Humanities Open*, 11, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101208>
- Androniceanu, A. (2024). Artificial intelligence in administration and public management. *Administratie Si Management Public*, 2024(42), 99–114. <https://ideas.repec.org/a/rom/rampas/v2024y2024i42p99-114.html>
- Androniceanu, A., & Štreimikienė, D. (2025). Reinventing public managers in the digital age: competencies and innovative governance models across the European Union. *Administratie Si Management Public*, 2025(45), 69–90. <https://doi.org/10.24818/amp/2025.45-04>
- Angin, C. (2025). Artificial Intelligence and Innovative Technology Applications in Public Administration. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 161–183. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1718443>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Castro Galván, E., & Cazáres Garrido, V. (2022). COVID-19 y la Transformación Digital. *Revista Espacios*, 43(09), 51–63. <https://www.revistaespacios.com/a22v43n09/22430904.html>
- Criado, J. I. (2021). Artificial Intelligence (and Public Administration); Inteligencia Artificial (y Administración Pública). *Eunomia. Revista En Cultura de La Legalidad*, 20, 348–372. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2021.6097>
- Criado, J. I., Sandoval-Almazán, R., & Gil-Garcia, J. R. (2025). Artificial intelligence and public administration: Understanding actors, governance, and policy from micro, meso, and macro perspectives. *Public Policy and Administration*, 40(2), 173–184. <https://doi.org/10.1177/09520767241272921>

- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Dunleavy, P. J., & Margetts, H. Z. (2025). Data science, artificial intelligence and the third wave of digital era governance. *Public Policy and Administration*, 40(2), 185–214. <https://doi.org/10.1177/09520767231198737>
- Fan, Y. (2025). The role of artificial intelligence in the digital transformation of government: opportunities and ethical challenges. *Frontiers in Public Health*, 13, 1–20. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1694996>
- Filgueiras, F. D. B. (2021). Inteligencia Artificial en la administración pública: ambigüedad y elección de sistemas de IA y desafíos de gobernanza digital. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 79, 5–38. <https://revista.clad.org/ryd/article/view/221/441>
- Fountain, J. E. (2022). The moon, the ghetto and artificial intelligence: Reducing systemic racism in computational algorithms. *Government Information Quarterly*, 39(2). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101645>
- García Curo, G., Lescano López, G. S., Quiñones Li, A. E., & Morales Paredes, W. (2022). New technologies and public sector organizations in Peru; Nuevas tecnologías y organizaciones del sector público en Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(8), 806–818. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.5>
- James, A., & Whelan, A. (2022). ‘Ethical’ artificial intelligence in the welfare state: Discourse and discrepancy in Australian social services. *Critical Social Policy*, 42(1), 22–42. <https://doi.org/10.1177/0261018320985463>
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 29(4). <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10580530.2012.716740>
- Maita-Cruz, Y. M., Flores-Sotelo, W. S., Maita-Cruz, Y. A., & Cotrina-Aliaga, J. C. (2022). Artificial intelligence in public management in times of Covid-19; Inteligencia artificial en la gestión pública en tiempos de Covid-19. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(ESPECIAL 5), 331–340. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38167>
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Mukonavanhu, T. (2025). An international comparison of the role of artificial intelligence in e-governance towards providing better standards of living. *Electronic Government*, 21(2), 137–157. <https://doi.org/10.1504/EG.2025.144720>
- Murko, E., Babšek, M., & Aristovnik, A. (2024). Artificial intelligence and public governance models in socioeconomic welfare: some insights from Slovenia. *Administrativna Si Management Public*, 2024(43), 41–60. <https://doi.org/10.24818/amp/2024.43-03>
- Nzobonimpa, S. (2023). Artificial intelligence, task complexity and uncertainty: analyzing the advantages and disadvantages of using algorithms in public service delivery under

- public administration theories. *Digital Transformation and Society*, 2(3), 219–234.
<https://doi.org/10.1108/DTS-03-2023-0018>
- Ocaña-Fernández, Y. J., Valenzuela-Fernández, L. A., Vera-Flores, M. A., & Rengifo Lozano, R. A. (2021). Artificial intelligence (Ai) applied to public management. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 696–707.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612013>
- Oszlak, O. (2025). From reactive to proactive government: Scope, limitations, and safeguards; Do governo reativo ao governo proativo: Alcance, limitações e salvaguardas; Del gobierno reactivo al gobierno proactivo: Alcances, limitaciones y resguardos. *Reforma y Democracia*, 93, 1–27. <https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n93.a467>
- Panizzon, M., Janissek-Muniz, R., Borges, N. M., & Cainelli, A. (2025). Assessment Method for Generative AI Technology in Foresight and Policy Design in Public Management: Expanding AI Trustability for Anticipatory Governance. *BAR - Brazilian Administration Review*, 22(3). <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2025240196>
- Rojas-Cangahuala, G., Chura Alegre, M., López Orozco, G., & Pinto Díaz, G. (2025). Digital Government and Public Management: Themes, influences, and international collaborations; Gobierno digital y la gestión pública: temáticas, influencias y colaboraciones internacionales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 30(109), 247–268.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.109.16>
- Saurav, Mahula, S., & Cromptvoets, J. (2025). *People, Processes, and Innovation Progress: Understanding Organizational Drivers of AI Adoption in the Public Sector. 1*.
<https://ceur-ws.org/Vol-4127/paper25.pdf>
- Skuz, S., & Lizak, R. (2023). AI Enables the Control of Public Finances: US Federal Government Initiatives; Sztuczna inteligencja umożliwia kontrolę finansów publicznych – przegląd inicjatyw amerykańskiego rządu federalnego. *Białostockie Studia Prawnicze*, 28(2), 175–195. <https://doi.org/10.15290/bsp.2023.28.02.11>
- Solopi, M., & Qutieshat, A. (2023). Digital Transformation in the Public Sector during the COVID-19 Pandemic and how it was impacted by Leadership: Literature Review. *International Journal of Applied Research in Business and Management*, 4(2), 84–3. <https://doi.org/10.51137/ijarbm.2023.4.2.6>
- Tangi, L., Rodriguez Müller, A. P., & Janssen, M. (2025). AI-augmented government transformation: Organisational transformation and the sociotechnical implications of artificial intelligence in public administrations. *Government Information Quarterly*, 42, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102055>
- Vatamanu, A. F., & Tofan, M. (2025). Integrating Artificial Intelligence into Public Administration: Challenges and Vulnerabilities. *Administrative Sciences*, 15(4), 1–23. <https://doi.org/10.3390/admsci15040149>
- Vera Martínez, M. C. (2024). Inteligencia Artificial, diseño de políticas públicas sostenibles y cumplimiento de los ODS en México. *Religación*, 9(40), e2401205.
<https://doi.org/10.46652/rgn.v9i40.1205>

- Vicente-Ramos, W., & Durán-Carhuamaca, A. (2023). Bibliometric Analysis of the Scientific Production of Deep Learning and Big Data. *International Journal of Intelligent Systems and Applications in Engineering*, 11(4), 355–362.
<https://ijisae.org/index.php/IJISAE/article/view/3533>
- Wilson, C. (2022). Public engagement and AI: A values analysis of national strategies. *Government Information Quarterly*, 39(1). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101652>
- Wirtz, B. W., & Müller, W. M. (2019). An integrated artificial intelligence framework for public management. *Public Management Review*, 21(7), 1076–1100.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1549268>
- Zuiderwijk, A., Chen, Y. C., & Salem, F. (2021). Implications of the use of artificial intelligence in public governance: A systematic literature review and a research agenda. *Government Information Quarterly*, 38(3).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101577>



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY) International License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>