

Materialización del principio de eficiencia administrativa con la utilización de la inteligencia artificial en la formulación de proyectos de inversión pública en el municipio de Chitagá, Norte de Santander

Karen Adriana Angarita Sarmiento
Código estudiantil: 2023115326439

Daniel Andrés Camargo Rojas
Código estudiantil: 2023120227401

Angela María García Montoya
Código estudiantil: 201612113472

Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar el título de:
Magíster En Derecho Administrativo

Tutor:
Yury Tenorio Melenje

RESUMEN

El presente estudio analiza la aplicación del principio de eficiencia administrativa mediante el uso de la inteligencia artificial (IA) en la formulación de proyectos de inversión pública en el municipio de Chitagá, Norte de Santander. Se parte del reconocimiento de que la eficiencia, como principio constitucional y administrativo, exige un uso racional de los recursos públicos para atender necesidades prioritarias de la comunidad. No obstante, factores como la rigidez burocrática, la falta de planeación y la limitada capacidad institucional han dificultado su cumplimiento. A partir de ello, se identifica una baja eficacia en los proyectos formulados por la administración municipal entre 2020 y 2023, los cuales no han logrado impactos significativos en la mejora de condiciones como cobertura de servicios básicos, vivienda y educación.

El proyecto se apoya teóricamente en el modelo de la Nueva Gestión Pública (NGP), que promueve la adopción de prácticas del sector privado, la innovación tecnológica y el enfoque hacia resultados. En este sentido, la inteligencia artificial se presenta como una herramienta estratégica para mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, especialmente en la formulación de proyectos sociales. La IA permite automatizar tareas repetitivas, optimizar tiempos y recursos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la planificación con base en análisis de datos, aunque también enfrenta barreras como la baja conectividad, falta de infraestructura tecnológica y escasa capacitación del personal público.

La metodología utilizada fue cualitativa, bajo el paradigma hermenéutico y el diseño de estudio de caso. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas y revisión documental en el contexto municipal, permitiendo una comprensión profunda de las dinámicas locales, la percepción de los funcionarios y la pertinencia de integrar tecnologías emergentes en la administración pública. El análisis reveló avances incipientes en la planificación institucional, pero también persistencias de ineficiencia en el uso de recursos y escasa valoración de resultados. A través de la IA, se identificaron oportunidades para mejorar el diagnóstico de necesidades, la formulación de alternativas y el seguimiento de proyectos, en concordancia con las políticas públicas del CONPES 3975 sobre transformación digital.

El estudio incluyó una revisión de antecedentes internacionales, nacionales y locales que evidencian el potencial de la IA en la gestión pública, destacando aportes en eficiencia, reducción de costos, mejora en la transparencia y fortalecimiento de la toma de decisiones. Sin embargo, también se reconocen riesgos éticos, normativos y sociales, como el reemplazo de empleo humano, la falta de regulación y el uso indebido de datos. A nivel local, se evidenció que si bien existe normativa y voluntad para incorporar tecnologías, su aplicación práctica es limitada por factores estructurales y culturales. La investigación concluye que, para materializar el principio de eficiencia con IA, se requiere una estrategia integral que articule infraestructura, talento humano, políticas públicas y voluntad institucional.

En términos legales, el estudio se enmarca en la Constitución Política, leyes orgánicas de planeación, normas sobre participación ciudadana y lineamientos del Departamento Nacional de Planeación, especialmente en lo relacionado con la Metodología General Ajustada (MGA). Estas disposiciones legitiman la incorporación de herramientas tecnológicas en la formulación de proyectos públicos, siempre que se garantice la pertinencia, eficacia, eficiencia y participación comunitaria.

Finalmente, el proyecto destaca la necesidad de fortalecer las capacidades de los gobiernos municipales en el uso de la IA para transformar la gestión pública hacia modelos más eficientes, transparentes y centrados en el bienestar de la ciudadanía. Propone la IA no solo como una herramienta técnica, sino como un componente estratégico para mejorar la calidad del gasto público, reducir brechas sociales y avanzar en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en territorios rurales con altos índices de vulnerabilidad como Chitagá.

Palabras clave: desarrollo social, proyectos de inversión pública, inteligencia artificial, principio de eficiencia administrativa.

ABSTRACT

This study analyzes the application of the principle of administrative efficiency through the use of artificial intelligence (AI) in the formulation of public investment projects in the municipality of Chitagá, Norte de Santander. It is based on the understanding that efficiency, as a constitutional and administrative principle,

demands the rational use of public resources to address the community's priority needs. However, factors such as bureaucratic rigidity, lack of planning, and limited institutional capacity have hindered its proper implementation. As a result, there is low effectiveness in the projects formulated by the municipal administration between 2020 and 2023, which have not generated significant impacts on improving access to basic services, housing, and education.

The project is theoretically supported by the New Public Management (NPM) model, which promotes the adoption of private sector practices, technological innovation, and a results-oriented approach. In this context, artificial intelligence is presented as a strategic tool to improve the efficiency of administrative processes, especially in the formulation of social projects. AI enables the automation of repetitive tasks, optimization of time and resources, improved decision-making, and stronger planning based on data analysis. However, there are barriers such as limited internet connectivity, lack of technological infrastructure, and insufficient training of public officials.

The methodology used was qualitative, under the hermeneutic paradigm and a case study design. Semi-structured interviews and document analysis were applied in the municipal context, allowing for a deep understanding of local dynamics, staff perceptions, and the relevance of integrating emerging technologies into public administration. The analysis revealed initial progress in institutional planning but also persistent inefficiencies in resource use and limited evaluation of results. AI was identified as offering opportunities to improve the diagnosis of needs, the formulation of alternatives, and project monitoring, in alignment with public policies such as CONPES 3975 on digital transformation.

The study included a review of international, national, and local background literature, which demonstrates the potential of AI in public management, especially its contributions to efficiency, cost reduction, improved transparency, and stronger decision-making. However, ethical, legal, and social risks are also acknowledged, such as the replacement of human labor, lack of regulation, and misuse of data. At the local level, the research shows that although there is regulation and willingness to integrate technologies, practical implementation is limited by structural and cultural factors. The study concludes that, in order to materialize the principle of efficiency through AI, a comprehensive strategy is required that involves infrastructure, human capital, public policy, and institutional commitment.

From a legal perspective, the project is framed by the Colombian Constitution, national planning laws, norms on citizen participation, and the guidelines of the National Planning Department, especially the General Adjusted Methodology (MGA). These provisions legitimize the use of technological tools in the formulation of public projects, as long as relevance, effectiveness, efficiency, and community participation are ensured.

Finally, the project highlights the need to strengthen the capacities of municipal governments in using AI to transform public management into a more efficient, transparent, and citizen-centered model. It proposes AI not only as a technical tool but also as a strategic component to improve the quality of public spending, reduce social gaps, and advance in achieving the Sustainable Development Goals (SDGs), especially in rural areas with high levels of vulnerability like Chitagá.

Key Words: Social Development, Social Projects, Artificial Intelligence

REFERENCIAS

1. Adrianzén, R., Carranza, B., Barrantes, J., & Bravo, K. E. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724
2. Albarracín, R. (2023). Customs transformation: an analysis of the application of artificial intelligence in Bogotá's customs offices. *Salud Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*. 2(5), 1-9. Doi: 10.56294/sctconf2023421.
3. Alcaldía de Chitagá. (2022). Manual de procedimientos y operaciones de la Alcaldía de Chitagá. Municipio de Chitagá.
4. Alcaldía de Chitagá. (2024). Informe de rendición de cuentas públicas para en la vigencia 2024. Municipio de Chitagá.
5. Álvarez, J. (2022). La inteligencia artificial en la gestión de proyectos de inversión pública del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. *Ingeniería Industrial, Ed. Especial* (22), 97-121. doi:10.26439/ing.ind2022.n.5802
6. Arguelles, E. (2023). Ventajas y desventajas del uso de la Inteligencia Artificial en el ciclo de las políticas públicas: análisis de casos internacionales. *Acta universitaria*, 33(38), 1-12. <https://doi.org/10.15174/au.2023.3891>
7. Baca, N., y Herrera, F. (2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Convergencia*, 23(72), 69-87. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352016000300069&lng=es&tlng=es.
8. Barredo, D., de la Garza, D. J., Torres, A. & López, P. (2021). Inteligencia artificial, comunicación y democracia en América Latina: Una revisión de los casos de Colombia, Ecuador y México. *Profesional de la Información*, 30(6), 1-17. <https://doi.org/10.3145/epi.2021.nov.16>
9. Barreto, L., Bermúdez, J., y Barreto, P. (2021). Participación y nueva gestión pública. un análisis municipal Tunja, Duitama y Sogamoso. *Novum Jus*, 15(spe), 237-264. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2500-86922021000300237&lng=en&tlng=es.
10. Bello, J., Andrade, F., y Bonelo, A. (2024). El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como estrategia para gestionar la administración pública. *Revista Estrategia Organizacional*, 13(1), 117-136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9630808>
11. Berning, A. (2023). El uso de sistemas basados en inteligencia artificial por las Administraciones públicas: estado actual de la cuestión y algunas propuestas ad futurum para un uso responsable. *Revista de Estudios de la*

- Administración Local y Autonómica, 20(8), 165-185.
<https://doi.org/10.24965/reala.11247>
12. Camacho, J. (2022). Metodología de marco lógico como herramienta para el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos de inversión en el área social. Año 2022. Población y Desarrollo, 28(55), 1-4.
<https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2022.028.55.001>
 13. Casimiro, L. y Bravo, Á. (2021). Administración Pública, agentes públicos y planeación social: Reforzando las perspectivas éticas del Derecho Administrativo para el desafío pandémico. Sequência (Florianópolis), 42(87), e82166. <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2021.e82166>
 14. Centro de Estudios para la Inclusión Social. (2019). Guía de formulación de proyectos de inversión pública. <https://buenosaires.gob.ar/sites/default/files/2023-12/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Formulaci%C3%B3n%20de%20Proyectos%20Sociales-CEIS-2023.pdf>
 15. Céspedes, F. y Delgado, A. (2022). La gestión pública como agente necesario en la sociedad. Sciendo, 25(1), 103-111.
<https://doi.org/10.17268/sciendo.2022.014>
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/4315>
 16. Chávez, P., y Heredia, F. (2024). Modernización de la Gestión Pública en los diferentes niveles de gobierno, una revisión literaria. Revista Nacional de Administración, 15(1), 71-85. <https://dx.doi.org/10.22458/rna.v14i2.3978>
 17. Cohen, E. (2005). Gestión social: cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/40521b95-2db3-439d-8cd9-d158d82690ad>
 18. Cohen, E., & Martínez, R. (2009). Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. CEPAL.
 19. Congreso de Colombia. (15 de julio, 1994). Ley 152 de 1994. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Diario oficial. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327>
 20. Congreso de Colombia. (18 de diciembre, 2021). Ley 2166 de 2021. Por la cual se deroga la Ley 743 de 2002, se desarrolla el Artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal y se establecen lineamientos para la formulación e implementación de la política pública de los organismos de acción comunal y de sus afiliados, y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=184758>
 21. Congreso de Colombia. (18 de julio, 1997). Ley 338 de 1997. Por la cual se modifica la Ley 9 de 1989, y la Ley 2 de 1991 y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=339>
 22. Congreso de Colombia. (2012). Ley 1551 de 2012. Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48267>

35. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). Concepto 239491 de 2021 Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172076>
36. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). Concepto de eficiencia administrativa número 239491 de 2021. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172076#:~:text=Lo%20anterior%20significa%2C%20que%20la,maximizar%20la%20relaci%20costos%20-%20beneficios.>
37. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). Concepto 239491 de 2021 Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172076#:~:text=%22La%20eficiencia%20administrativa%20corresponde%20a%20un%20principio,diversas%20normas%20que%20regulan%20la%20actuaci%C3%B3n%20administrativa.%22&text=Lo%20anterior%20significa%2C%20que%20la%20eficiencia%20presupone,y%20maximizar%20la%20relaci%C3%B3n%20costos%20%E2%80%93%20beneficios.>
38. Departamento Nacional de Planeación. (21 de mayo, 2013). Resolución 1450 de 2013. Por la cual se adopta la metodología para la formulación y evaluación previa de proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación y de los Presupuestos Territoriales. DNP. https://mgaayuda.dnp.gov.co/Recursos/Resolucion_1450_de_2013.pdf
39. Díaz, Z. (2007). J. Habermas: Lenguaje y diálogo, el rol del entendimiento intersubjetivo en la sociedad moderna. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 12(39), 47-72. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-52162007000400004&lng=es&tlng=es.](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-52162007000400004&lng=es&tlng=es)
40. Durley, T. (2020). Implementación de las TIC en el ejercicio de los procesos judiciales en la ciudad de Cúcuta. [Tesis de Maestría Universidad Simón Bolívar]. Repositorio Institucional Unisimón. <https://bonga.unisimon.edu.co/home>
41. García, M. (2021). Guía de diseño y evaluación de proyectos de inversión pública del Ministerio de Desarrollo Social y de Familia de Chile. <http://sociedadcivil.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/wp-content/uploads/2021/12/Guia-Diseño-y-Evaluacion-de-Proyectos-Sociales-MDSF.pdf>
42. Guerrero, W. (2021). Los alcances de la inteligencia artificial (IA) y su responsabilidad frente al derecho y ética. [Tesis de Maestría, Universidad Libre de Colombia]. Repositorio Institucional Unilibre. <https://hdl.handle.net/10901/20572>
43. Gutiérrez, A. & Rodríguez, C. (2020). Responsabilidad civil extracontractual por daños ocasionados a terceros en el funcionamiento para el cual fueron creados los productos de la inteligencia artificial. [Tesis de grado, Universidad Francisco de Paula Santander]. Repositorio institucional UFPS. https://catalogobiblioteca.ufps.edu.co/descargas/tesis/1350381_1350351.pdf

44. Habermas, J. (1982). Conocimiento e interés. Madrid: Taurus.
45. Herrera, J., Calero, J., González, M., Collazo, M., y Travieso, Y. (2022). El método de consulta a expertos en tres niveles de validación. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 21(1), http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2022000100014&lng=es&tlng=es.
46. Herrera, S. (2017). Eficiencia, eficacia y transparencia: Pilares de la gestión pública en Colombia. Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada. Repositorio Institucional. <https://repository.umng.edu.co/bitstreams/928c9582-906b-4ab5-9f7f-997b2eba82d1/content>
47. López, A. (2020). La Nueva Gestión Pública: Algunas Precisiones para su Abordaje Conceptual. INAP Argentina.
48. Madan, R. & Ashok, M. (2023). AI adoption and diffusion in public administration: A systematic literature review and future research agenda. *Government Information Quarterly*, 40(1), 101774. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101774>
49. Martínez, M. (2006a). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI*, 9(1), 123-146. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pdf/a09v9n1.pdf
50. Martínez, M. (2006b). Validez y confiabilidad en la metodología cualitativa. *Paradigma*, 27(2), 07-33. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512006000200002&lng=es&tlng=es.
51. McCarthy, J., Minsky, M., Rochester, N. y Shannon, C. (1955). A Proposal for the Dartmouth Summer Research project on Artificial Intelligence. Universidad de Stanford. <http://jmc.stanford.edu/articles/dartmouth/dartmouth.pdf>
52. Miranda, J. (2014). Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera – económica – social – ambiental (4ª ed.). El autor.
53. Morales, O., Fletscher, L. & Botero, J. F. (2023). La Inteligencia Artificial como apoyo a la gestión de la seguridad ciudadana: un estado del arte. *Revista de Pensamiento Estratégico y Seguridad CISDE*, 8(2), 1-12. <http://www.uajournals.com/ojs/index.php/cisdejournal/article/view/1227>
54. Morocho, C. (2023). Integrando la inteligencia artificial en la gestión de proyectos. El autor.
55. Municipio de Chitagá. (2020). Plan de desarrollo municipal 2020-2023. El Municipio.
56. Municipio de Chitagá. (2024). Plan de desarrollo municipal 2024-2027. El Municipio.
57. Novoa, S. y Molina, L. D. (2023). Relación entre proyectos de inversión pública en Colombia y el modelo integrado de planeación y gestión. *Revista Crecer Empresarial*, 5(1), 3-10. <https://journalusco.edu.co/index.php/cempresarial/article/download/3812/4908/21976>

58. Nuntón, C., Cáceres, M., Ticona, Y. & Heredia, F. (2023). Gobierno electrónico con enfoque transformacional en la gestión pública, una revisión sistemática. *Revista de Climatología Edición Especial Ciencias Sociales*, 23(4), 660-668. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.660-668>
59. Ocaña, Y., Valenzuela, L., Vera, M. & Rengifo, R. (2022). Artificial intelligence (AI) applied to public management. *Asia Pacific Academy of Science Pte. Ltd. APACSCI*, 3(2). <https://doi.org/10.54517/m.v3i2.1795>
60. Ocaña, Y., Valenzuela, L., Vera, M., Rengifo, R. (2021). Inteligencia artificial (IA) aplicada a la gestión pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 697-704. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612013>
61. Organización de las Naciones Unidas. (2015). Objetivos de desarrollo sostenible ODS. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
62. Ospina, M., y Zambrano, K. (2023). Gobierno digital e inteligencia artificial, una mirada al caso colombiano. *Administración & Desarrollo*, 53(1), 1–34. <https://doi.org/10.22431/25005227.vol53n1.2>
63. Oyarzun, C., y Cornejo, R. (2020). Trabajo docente y nueva gestión pública en Chile: Una revisión de la evidencia. *Educ. Soc. Campinas*. 41(5), 1-24. <https://doi.org/10.1590/ES.219509>.
64. Peñaloza, H. (2016). Transcendencia de la eficiencia y eficacia en la función pública. Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada. Repositorio institucional. <https://repository.umng.edu.co/bitstreams/73c7bf03-9a8d-4064-8a67-bc3496ede71f/content>
65. Perissé, M. (2019). Proyecto Social: Formulación y Evaluación. *Ciencia y Técnica Administrativa*, 19(1), 1-12. http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/proyecto_social_formulacion.htm
66. Pineda, E. & Londoño, J. (2024). Administración, inteligencia artificial y riesgo existencial: el papel de las corrientes críticas para el futuro de la humanidad. *Ensayos: Revista de Estudiantes de Administración de Empresas*, 13(4), 15-23. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/113806>
67. Porcelli, A. (2020). La inteligencia artificial y la robótica: sus dilemas sociales, éticos y jurídicos. *Derecho global. Estudios sobre derecho y justicia*, 6(16), 49-105. <https://doi.org/10.32870/dgedj.v6i16.286>
68. Presidencia de la República. (3 de agosto, 1994). Decreto 1865 de 1994. Por el cual se regulan los planes regionales ambientales de las Corporaciones Autónomas Regionales y de las de Desarrollo Sostenible y su armonización con la gestión ambiental territorial. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1363009>
69. Raya, E. (2009). De la idea al proyecto: herramientas para el diseño de proyectos de intervención social. Universidad de La Rioja.
70. Rico, L. & Benitez, M. (2021). Protección jurídica de las obras creadas por inteligencia artificial a la luz del derecho de autor. [Tesis de grado, Universidad Francisco de Paula Santander]. Repositorio institucional UFPS. https://catalogobiblioteca.ufps.edu.co/descargas/tesis/1350654_1350662.pdf

71. Rodríguez, J., Vásquez, L., Andrade, E., Bartra, K., Sánchez, F., y Ruiz, R. (2024). Evaluación de la Eficiencia de la Gestión Pública en la Productividad Laboral. *Revista InveCom*, 4(2), 1-22. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10574091>
72. Schröder, P. (2021). Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno. Fundación Friedrich Naumann Oficina Regional América Latina.
73. Soto, R. (2021). Eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1726-1739. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.378
74. Suárez, P. (2021). Inteligencia artificial y servicios públicos locales: administración pública más allá de la digitalización. [Tesis de Maestría Universidad de Burgos]. Repositorio institucional Riubo. <http://hdl.handle.net/10259/5850>
75. Tzec-Puch, C. I., Ceh-Alvarado, A. A., y González-Canul, Y. G. (2022). La intervención social mediante proyectos comunitarios en modalidad virtual en Mérida, México. Una perspectiva desde el Trabajo Social. *Prospectiva. Revista de Trabajo Social e intervención social*, (33), 117-141. doi: 10.25100/prts.v0i33.11440.
76. Velasco, Á. (2019). Plan de negocio para la formulación y gestión de proyectos de inversión pública orientados a la prevención y promoción en salud y seguimiento y evaluación de la educación de los niños, niñas y adolescentes – NNA en Colombia. [Tesis de Maestría, Universidad EAN]. Repositorio Institucional EAN. <http://hdl.handle.net/10882/11597>
77. Villarreal, J., Rosales, Y. y Rivera, A. (2018). La perspectiva hermenéutica y el sentido de la comunicación en el contexto de la sociocultura. *Anagramas - Rumbos y sentidos de la comunicación*, 16(32), 85-93. <https://doi.org/10.22395/anqr.v16n32a5>
78. Wilson, J. (2018). ¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas? *Revista IN IURE*, 8(2), 30-41. <http://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/iniure/article/view/492>
79. Wirtz, B., Weyerer, J., & Sturm, B. (2020). The Dark Sides of Artificial Intelligence: An Integrated AI Governance Framework for Public Administration. *International Journal of Public Administration*, 43(9), 818829. <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1749851>.
80. Yacila, M., y Luján, G. (2025). Gestión de riesgos en proyectos de inversión pública en América Latina (2017-2024). Revisión sistemática. *Revista Impulso*, 5(9), 170-185. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.76>