

IMPLEMENTACIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL: UN IMPACTO EN LA TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA



<https://doi.org/10.22533/at.ed.876122508044>

Data de aceite: 02/05/2025

Petra Eloísa Sánchez de Quijada

Doctora en Ciencias para el Desarrollo
Estratégico
Estudiante de Especialización de
Didáctica Universitaria-
Universidad Nacional del Este (UNE) –
Ciudad del Este, Paraguay
<https://orcid.org/0000-0003-2155-5884>

Richard Belduma

Magister en administración de Empresas
con Mención Management
Universidad Técnica de Machala-
Machala, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-0911-6408>

Walter Daniel Ovelar Fernández

Doctor en Ciencias de la Educación
Universidad Americana - Asunción,
Paraguay
<https://orcid.org/0000-0002-2414-5154>

María Carliuska Jaramillo Zamora

Ingeniero de Sistemas
Egresada de la Universidad Nacional
Experimental Politécnica de la Fuerza
Armada Bolivariana –San Tomé,
Venezuela
<https://orcid.org/0009-0004-2641-4110>

RESUMEN: Objetivo: Analizar el impacto de la implementación de la inteligencia artificial en la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública, en los últimos cinco años en América Latina. Metodología: se orientó hacia un artículo de revisión de la literatura científica, se seleccionaron 13 artículos de las bases de Latindex, Scielo, Wos, Ebsco y Google académico, entre los años 2021 y 2024, que formalizaron los principios de elegibilidad. Resultados: se consideraron 13 documentos centrados en el concepto y las técnicas de la inteligencia artificial (IA) dando prioridad a los artículos en cuanto a los autores, años, títulos de la publicación, resultados y conclusiones. Conclusiones: Para que la IA impacte en la transparencia y rendición de cuentas, es necesario implementar con idoneidad regulaciones sobre protección de datos, acceso a la información y supervisión de sistemas automatizados en la gobernanza pública. Además, es fundamental ejecutar tareas eficaces de transparencia activa para poner a disposición de la ciudadanía información relevante y de interés público, para garantizar que la IA sea un verdadero motor de rendición de cuentas y gobernanza democrática en América Latina.

PALABRAS CLAVE: Inteligencia Artificial. Transparencia. Rendición de cuentas. Gestión Pública.

INTRODUCCIÓN

Los retos que conlleva la inclusión de la inteligencia artificial (IA) en la gestión pública abarcan la salvaguarda de la privacidad, el aumento de la desinformación y la falta de verificación en la gestión de datos en situaciones inciertas, como durante epidemias o cambios en los gobiernos. A pesar de no ser un concepto reciente en el ámbito público, su implementación ha aumentado considerablemente desde 2016, año en que Estados Unidos, China y la Unión Europea comenzaron a desarrollar estrategias para introducir la inteligencia artificial en diversas áreas gubernamentales y para gestionar grandes cantidades de información (Valle-Cruz et al., 2020).

Sin embargo, diversos países de la Comunidad Europea han implantado principios en el intento de fomentar tanto la transparencia como la responsabilidad en el uso de la IA y teniendo en consideración los aspectos que reglamentan la implementación inadecuada que afecta la gestión pública; donde la OCDE y la UNESCO ya incluidas en este parlamento, proponen recurrir a algoritmos que sean humanos y que no sustituyan el control humano por dispositivos digitales de control; además, se asegure un ambiente digital seguro sin comprometer la ciberseguridad; se establezcan mecanismos claros de responsabilidad, para todas las personas comprometidas pertenecientes tanto al área pública como privada (Romero y Villarroel, 2024).

Asimismo, una encuesta realizada a los máximos directivos públicos para la modernización administrativa de los países de América Latina, declaran que las variables inhibitoras de la ejecución de la IA en el área pública son la normativa con un 73,3 %, la brecha digital un 66,7 %, la dotación presupuestaria un 60 %, y el marco de gobernanza y la cultura en administración de un 53,3 %. Además, la generación de la desigualdad social y la eliminación del trabajo humano en un porcentaje del 6,7 %, así como de la manera de controlar a los proveedores del 13,3 % (Criado, 2024); también la falta de transparencia algorítmica partiendo de la problemática esta podría implicar una práctica no transparente, ya que, en el proceso de elaboración, la información enunciada no refleja la realidad hecha de la rendición de cuentas (Busuioc et al., 2023).

Respecto a la IA, presenta un considerable potencial, dado que la revolución digital está vinculada con la tecnología y el uso de algoritmos. Por tanto, los organismos que conforman el sector público poseen la capacidad de incorporar esta tecnología de manera progresiva, a fin de contribuir en una gestión inteligente, eficiente, personalizada, electrónica y que garantice los derechos de la ciudadanía. Además, en las administraciones públicas, se ha reconocido la existencia de personas jurídicas, órganos, actos administrativos e instituciones encargadas de subsanar errores de los recursos administrativos (Herce, 2024).

Por otra parte, el análisis del impacto de la IA en las prácticas gubernamentales es fundamental, ante desafíos como la saturación urbana, la administración de recursos y la atención a situaciones de emergencia, siendo importante conocer cómo la IA puede enfrentar obstáculos y mejorar el funcionamiento de las instituciones públicas, apoyando el desarrollo

urbano y el bienestar de la ciudadanía (Tejada et al., 2024). También, emplear la IA en el ámbito público ha presentado inconvenientes, donde la automatización podría conllevar a eliminación de puestos de trabajo. Asimismo, las decisiones tomadas de forma automática disminuirían la responsabilidad; puesto que, la carencia de claridad en los procedimientos relacionados con la tecnología representa un desafío para la sociedad (Arguelles, 2023).

Cabe destacar que, la IA en la administración pública tiene un efecto importante en la transparencia y la rendición de cuentas; dado que, optimiza la eficiencia y la eficacia de los servicios públicos, aumentando la disposición ciudadana y la confianza institucional. Asimismo, la atención de mejora en la transparencia mediante la digitalización de los procesos administrativos promueve el acceso libre a la información mediante plataformas en línea y servicios electrónicos (Mynenko y Lyulyov, 2022). Sin perder de vista, que la puesta en práctica de la Carta Iberoamericana de IA ha fomentado el debate acerca de reglas claras y conocidas para el ejercicio de la función pública bajo transparencia en América Latina (Criado, 2024).

También, la transparencia en el establecimiento de las decisiones a través de la IA puede impactar la confianza de los empleados en estas tecnologías, afectando su disposición a colaborar (Yu y Li, 2022). A pesar de los posibles beneficios, es fundamental enfrentar los riesgos relacionados con la adopción de la IA, garantizando que la transparencia se convierta en un principio esencial y no en una simple formalidad en su ejecución en la administración pública. Por tanto, la presente investigación tiene como propósito analizar las literaturas científicas para conocer el impacto de la implementación de la IA en la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública, en los últimos cinco años en América Latina. Bajo la **pregunta generadora de conocimiento**: ¿Cómo ha impactado la implementación de la inteligencia artificial en la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública, en los últimos cinco años en América Latina?

METODOLOGÍA

Esta investigación se orientó hacia un artículo de revisión de la literatura científica que abordaron las temáticas referidas a la implementación de la IA y el impacto que ha generado en la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública en los últimos cinco años. Cabe destacar que, se seleccionaron artículos científicos de las bases de Scopus, Scielo, WoS, Ebsco y Google académico, en publicaciones entre 2021 y 2024. Para la búsqueda de los artículos se ha utilizado las palabras clave inteligencia artificial, transparencia, rendición de cuentas y gestión pública, se utilizó el operador booleano AND. Por tanto, se encontraron en un inicio 33 artículos y se eligieron 13 que acertaron con los principios de inclusión, porque fueron redactados entre el periodo 2020-2024, escritos en español, portugués e inglés, los temas relacionados con las IA, transparencia y rendición de cuenta. El análisis implicó la extracción y síntesis de la información para identificar los constructos teóricos que han ayudado a lograr una comprensión profunda del impacto de la implementación de la IA en la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública.

RESULTADOS

Una vez realizada la revisión de literatura, se examinaron temas existentes bajo las siguientes características: los autores, años, títulos de la publicación, resultados y conclusiones. Asimismo, los aspectos mencionados se seleccionaron 13 artículos, que conformaron los estudios seleccionados en la Tabla 1, donde fueron organizados por temas a fin de sintetizar los principales resultados y conclusiones que dieron respuesta a la interrogante planteada.

| Autor/Año/País | Tema | Resultado | Conclusión |
|--|--|--|---|
| Maita-Cruz et al. (2022), Perú | IA en la gestión pública en tiempos de pandemia. | Diseñar políticas y estrategias con IA inteligencia artificial. | Formación de profesionales de la salud, educación y economía. |
| Romero y Villarroel (2024), Venezuela | Transparencia de la IA en la administración pública. | La gobernanza algorítmica, asegura la transparencia de los principios democráticos. | Confianza de los ciudadanos en sistemas automatizados al gestionar grandes bases de datos. |
| (Alfaro, 2023), Perú | Transformación Digital y la IA en la Gestión Pública peruana. | La clave de la relación entre la transformación digital y la IA es el manejo de los datos | Uso de la IA para tomar mejores decisiones y proporcionar un mejor servicio al ciudadano. |
| (Maldonado, 2021), Colombia | Transparencia en entidades públicas y la implementación en sistemas de gestión y normatividad anticorrupción | Su aplicación no ha mejorado significativamente el índice nacional de transparencia. | Las leyes son claras, pero desatendieron las acciones de tratamiento de los riesgos de corrupción. |
| (Esparza, 2024), México | Transparencia y rendición de cuentas en la gobernanza de la administración pública. | Uso de plataformas de acceso a datos abiertos y participación ciudadana en línea, bajo la transparencia y la rendición de cuentas. | La confianza pública se enfoca en políticas y prácticas robustas para proteger los datos y la confidencialidad de la información. |
| (Piedra et al., 2023), Perú | IA al servicio de la gestión y la implementación en la educación. | La privacidad de la información de los estudiantes se torna en un ambiente inseguro ante la implementación de la IA. | Los docentes no serán reemplazados por la IA, puesto que el ser humano es socialmente insustituible por este tipo de herramientas. |
| (Burgos-Arcntales et al., 2024), Ecuador | Privacidad al acceso a la información pública en la era de la IA. | Desafíos en términos de privacidad y ética, que afecta a varias ramas del derecho y también a los desarrollos de gobierno electrónico. | En los sectores judiciales, laborales y sanitarios, los beneficios de la IA enfatizan la eficiencia y transparencia, pero se exponen a vulnerar los derechos de privacidad. |

| Autor/Año/País | Tema | Resultado | Conclusión |
|---------------------------------|---|---|--|
| (Cárdenas, 2024), México | Marco evaluativo de la transparencia y rendición de cuentas en la educación superior en México. | Indicadores de evaluación para promover estrategias proactivas de transparencia. | Son un requisito legal para las universidades en México para la transparencia y la rendición de cuentas. |
| (Alderete, 2021), Argentina | Transparencia y difusión de las tecnologías de la información en municipios argentinos. | Solo el 30 % de la información sobre transparencia se publica en línea. | La claridad en la información promueve la interacción entre la población y las autoridades gubernamentales, cuando es abierta a la comunidad. |
| (López, 2022), México | Transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad administrativa en Tamaulipas. | La transparencia conforma un principio que aboga por la claridad y la divulgación en las acciones de los funcionarios públicos. | Enfrentan frecuentes sanciones por incumplimiento de la rendición de cuentas. |
| (Carreón y Kelly, 2024), México | Los límites de la aplicación de IA en la gobernanza desde la política pública urbana y la cibernética social. | Mejorar las políticas públicas urbanas, enfrenta desafíos políticos. | Los factores políticos pueden obstaculizar la integración efectiva de la IA en la gobernanza. |
| (Jara et al., 2024), Chile | Transparencia en la contratación pública ecuatoriana. | La transparencia concentrada para conseguir una mejor rendición de cuentas a través de la participación de los ciudadanos. | Las necesidades de transparencia de los ciudadanos están evolucionando y requieren atención. La transparencia activa no satisface eficazmente las demandas ciudadanas. |
| Peña (2024), Perú | Gobierno regional electrónico en la gestión pública y la satisfacción de los ciudadanos. | Optimiza la efectividad de los servicios públicos mediante el acceso de los ciudadanos a la información. | El Gobierno digital ofrece a los ciudadanos una variedad de servicios en línea que cubren diferentes sectores. |

Tabla 1. Referencias bibliográficas consultadas

DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación sugieren que las publicaciones científicas en América Latina destacan impactos significativos de la IA en la gestión pública, especialmente en lo que respecta a la transparencia y la rendición de cuentas. El avance tecnológico ha transformado varios sectores de la administración pública, que hace imprescindible una revisión exhaustiva de los ejes que surgen de la revisión de la literatura y de las reflexiones de los investigadores implicados. De esta manera, se busca responder a la siguiente pregunta: ¿cómo ha impactado la implementación de la inteligencia artificial en la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública, en los últimos cinco años en América Latina?

A partir del análisis realizado, se desprende la implementación de la IA en la administración pública peruana ha producido resultados favorables, especialmente en la modernización de los servicios del gobierno y en la optimización de los procesos de decisión. Sin embargo, persisten desafíos en materia de privacidad, seguridad de datos y capacitación profesional. A pesar de ello, la combinación de la transformación digital y la IA ha mejorado la toma de decisiones, la mejora en la eficacia de los servicios públicos y el acceso de la ciudadanía a la información (Alfaro, 2023; Peña, 2024).

Cabe destacar que, en época de pandemia se desarrollaron estrategias de IA con el fin de optimizar la administración en áreas fundamentales como la educación, la salud y la economía; aún así continúan existiendo retos, tales como las amenazas a la privacidad y la seguridad de los datos, así como la carencia de formación profesional en la utilización de la inteligencia artificial. Es fundamental instruir a los trabajadores de la administración pública en el empleo efectivo de las herramientas digitales y la inteligencia artificial para mejorar la gestión pública (Piedra et al., 2023; Maita-Cruz et al., 2022).

Los autores convergen en que la IA trae beneficios significativos para la gestión pública, contribuyendo para la mejora de la eficiencia y la calidad de los servicios ofrecidos a la población. Sin embargo, se subraya la importancia de ajustar y regular la tecnología, mediante la implementación de estrategias y normativas que aseguren un uso seguro y ético de la inteligencia artificial en el ámbito público, considerando la digitalización como la base del desarrollo gubernamental. Igualmente, se destaca la necesidad de encontrar un equilibrio entre la innovación tecnológica y las acciones regulatorias que salvaguarden la información y su transferencia.

La adopción de la IA en la administración pública potencia la claridad y la eficacia, por lo que México está progresando gradualmente en materia de transparencia a través de portales de datos accesibles y plataformas digitales que fomentan la participación de los ciudadanos. Sin embargo, se necesita una regulación clara para garantizar la protección de datos y fortalecer la confianza ciudadana. Esta estrategia es fundamental para optimizar la administración pública y fomentar la legalidad democrática (Esparza, 2024; López, 2022; Cárdenas, 2024).

También existen bloqueos en atención a motivos de índole político y de carácter estructural que convierten a la IA en algo completamente independiente del esquema de gestión pública; además, esta herramienta representa un riesgo en el momento de implementarla, para minimizar el impacto negativo de la IA son necesarias unas normas bien construidas para poder asegurar la protección en cuanto a datos se refiere; asimismo, generar la confianza de la gente en relación a la utilización de la IA en la administración pública, las cuales nunca serán normadas en el marco de una información pública que garantice una buena transparencia (Carreón y Kelly, 2024; López, 2022; Esparza, 2024).

Y en base a estos autores, la transparencia se presenta como un factor crucial dentro del contexto de la gestión pública y la calidad de la democracia, a la vez que debe mejorar la puesta en marcha de la misma, si bien se observa una serie de impactos positivos en dicho proceso. Pero, a mayor progreso tecnológico, se han de diseñar estrategias más

efectivas. De allí que el impacto de la era digital, se enfoque en mejorar la transparencia, aunque su adopción sigue siendo desigual y presenta desafíos que las instituciones públicas mexicanas tienen que enfrentar. Mientras que, algunos estudios resaltan las oportunidades tecnológicas, otros enfatizan las barreras políticas que obstaculizan su implementación.

Cabe referir que la IA ha impactado en la eficiencia de los sistemas de gobierno electrónico en Colombia, Ecuador, Argentina, Venezuela y Chile. Al detallarse en cada país, en Ecuador ha mejorado la accesibilidad a la información pública (Burgos-Arcenales et al., 2024); mientras que, en Argentina, solo el 30% de la información sobre transparencia está en línea (Alderete, 2021). En Venezuela, ha aumentado la confianza ciudadana en los sistemas automatizados; mientras que se establece un uso más estricto de la IA para proteger los principios democráticos y limitar la participación ciudadana (Romero y Villarroel, 2024). Por último, en Chile se ha identificado una mayor transparencia en los contratos públicos y un rendimiento de cuentas más eficaz (Jara et al., 2024).

El uso de IA en el gobierno colombiano causa preocupación por la inseguridad de la información personal, especialmente en sectores sensibles como el poder judicial, el mercado laboral y los sistemas de salud. A pesar de una legislación bien definida, su aplicación no ha mejorado significativamente el índice nacional de transparencia. Esto pone de relieve la necesidad de profundizar las reformas en la batalla contra la corrupción (Maldonado, 2021). En Ecuador, el uso de la IA en el gobierno electrónico ha suscitado inquietudes respecto a la protección de los datos personales, especialmente en sectores sensibles como el poder judicial, el mercado laboral y los sistemas de salud (Burgos-Arcenales et al., 2024).

Los retos en implementar la transparencia y la responsabilidad no logran atender las exigencias de los ciudadanos. Por lo tanto, es necesario modificar los sistemas de información para que sean más accesibles y útiles, garantizando la eficiencia de la administración; de esta forma, las administraciones públicas promueven una clara transparencia mediante las TIC. Así pues, es imprescindible aumentar las oportunidades de accesibilidad y definir normas para la divulgación que aseguren la transparencia.

De acuerdo a Alfaro (2023), en los resultados de su investigación realizada sobre la transformación digital (TD), señala importantes aportes como que la gestión de datos es fundamental en la relación entre la TD y la IA. Esta observación es respaldada por otros autores que argumentan que el manejo efectivo de la información puede llevar a mejores decisiones y servicios públicos más personalizados y eficientes. Bajo este contexto, mediante la adaptación cultural, la política de apoyo adecuado y una gestión eficaz de datos, las instituciones públicas pueden mejorar sus servicios y responder más efectivamente a las necesidades de la población, lo que permitiría disminuir significativamente la burocracia.

CONSIDERACIONES FINALES

En síntesis, la IA ha desempeñado un papel clave en la modernización de la gestión pública en Perú, la fomentando el fortalecimiento de la transparencia y la responsabilidad mediante la gestión digital, digitalización y su aplicación en áreas cruciales. Sin embargo, persisten retos importantes, sobre todo los relacionados con la privacidad de la información, la capacitación de los y las funcionarias públicas y la necesidad de una normativa conveniente.

La IA ha propiciado que este tipo de tecnologías que se están validando como métodos de control en la administración pública en Colombia, Ecuador, México Chile, Venezuela y Argentina, buscan incrementar la claridad en el acceso a la información pública, fomentar el gobierno digital y promover la digitalización de los datos públicos e incluso la automatización de los procesos. Pese a ello, hay aspectos por resolver, en la privacidad de la información, la eficacia de la intervención en la corrupción y la disponibilidad de los datos públicos. Estos elementos destacan la digitalización que integre la tecnología con el saber y el respeto hacia los derechos humanos para un uso más adecuado.

Para incrementar el efecto de la IA en la transparencia del gobierno, es necesario robustecer las normativas en materia de salvaguarda de datos, la protección y acceso a la información y la supervisión de sistemas automatizados. Además, es esencial promover la participación de los ciudadanos y la implementación de estrategias de transparencia activa, más eficaces para asegurar que las tecnologías sean un auténtico impulsor de la responsabilidad y la gobernanza democrática en América Latina.

REFERENCIAS

- Alderete, M. (2020). Transparencia y difusión de las tecnologías de la información en municipios argentinos. *Revista de Gestión Pública* 9(2). <https://shorturl.at/NyZ7O>
- Alfaro, E. (2023). La Transformación Digital y la Inteligencia Artificial en la Gestión Pública Moderna – Perú. *Revista de Ciencia e Investigación en Defensa* 4(3):22-38. <https://doi.org/10.58211/recide.v4i3.116>
- 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* 33:1-26. <https://doi.org/10.15174/au.2023.3891>
- Burgos-Arcentales, K., Jami-Meza, H. y Ros-Álvarez, D. (2024). Privacidad al acceder a información pública en la era de la inteligencia artificial. *Verdad y Derecho. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Sociales* 3(especial2):257-65. <https://doi.org/10.62574/vyks0770>
- Busuioc, M., Curtin, D. y Marco, A. (2023). Reclaiming Transparency: Contesting the Logics of Secrecy within the AI Act. *European Law Open* 2(1):79-105. <https://doi.org/10.1017/elo.2022.47>
- Cárdenas, K. (2024). Marco para evaluar la instrumentación de la transparencia y rendición de cuentas en las Instituciones de Educación Superior en México. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <http://dx.doi.org/10.46377/dilemas.v11i3.4115>
- Carreón, A. y Kelly, L. (2024). Los límites de la aplicación de la Inteligencia Artificial en la gobernanza: una aproximación desde la política pública urbana y la cibernética social. Pp. 195-210 en *Inteligencia artificial transformación, retos y prospectiva social*. <http://dx.doi.org/10.61728/AE24001106>

Esparza, I. (2024). La Transparencia y rendición de cuentas en la administración pública: Pilares de la gobernanza democrática en la era digital. *Espacio Científico de Contabilidad y Administración - UASLP (ECCA)* 2(2):12-12. <https://shorturl.at/TKZzr>

Herce, J. (2023). Transparencia reactiva ante la inteligencia artificial de la administración pública: instrumento necesario para el control de las cajas negras decisionales. *ResearchGate*. <https://shorturl.at/KCt3>

Hernández, J. (2020). La forma y la esencia: efectos de las leyes de transparencia, acceso a la información y participación ciudadana en la gobernanza democrática local en Chile. *Revista de Gestión Pública* 7(2):143-69. <https://doi.org/10.22370/rgp.2018.7.2.2193>

Jara, I., López, S., Hidalgo, M. y Olivares, A. (2024). Transparencia en la contratación pública en Ecuador: un análisis de la demanda de acceso a la información. *Revista de Gestión Pública* 54-77. <https://doi.org/10.22370/rgp.2024.13.1.4542>

López, A. (2022). Transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad administrativa en Tamaulipas: resoluciones y laudos de la ASE. *Estudios en Derecho a la Información* 57-81. <https://shorturl.at/eEVVS>

Maita-Cruz, Y., Flores-Sotelo, W., Maita-Cruz, Y. y Cotrina-Aliaga, J. (2022). Inteligencia artificial en la gestión pública en tiempos de Covid-19. *Revista de Ciencias Sociales* 28:331-330. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38167>

Maldonado, V. (2021). Transparencia en entidades públicas y su relación con la implementación de sistemas de gestión y normatividad anticorrupción. *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión* 13(1):154-71. <https://doi.org/10.15332/24631140.6346>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2022). Uso estratégico y responsable de la inteligencia artificial en el sector público de América Latina y el Caribe. *OECD*. <https://doi.org/10.1787/5b189cb4-es>

Piedra, J., Salazar, I., Vélchez, C., Cortez, H., García, B. y Amaya, K. (2023). *La Inteligencia Artificial al Servicio de La Gestión y La Implementación En La Educación*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/z2y7c>

Romero, F. y Villarroel, I. (2024). Transparencia de la inteligencia artificial en la administración pública: Una revisión de estándares internacionales. *Revista de Direito Internacional* 21(1). <https://bdjur.stj.jus.br/bitstreams/fed25063-b08b-42ce-9bfd-7e27a426578c/download>

Soriano, A. (2022). El uso de la inteligencia artificial en la selección y gestión del personal de las administraciones públicas. *Documentación Administrativa* 11-25. <https://doi.org/10.24965/da.11148>

Valle-Cruz, D., Criado, I., Sandoval-Almazán, R. y Ruvalcaba-Gomez, E. (2020). Assessing the public policy-cycle framework in the age of artificial intelligence: From agenda-setting to policy evaluation. *Government Information Quarterly* 37(4):101509. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101509>

Yu, L. & Yi Li. (2022). Artificial Intelligence Decision-Making Transparency and Employees' Trust: The Parallel Multiple Mediating Effect of Effectiveness and Discomfort. *Behavioral Sciences* 12(5):127. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101509>