



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS

**ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON MENCIÓN
EN DESARROLLO INSTITUCIONAL EN MODALIDAD EN
LÍNEA**

TEMA:

**NIVEL DE DIGITALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS Y SU INFLUENCIA
EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES
PÚBLICAS DE AMÉRICA LATINA: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA (2020–
2025)**

AUTOR:

VELIN FAREZ DAVID FERNANDO

TUTOR:

MSC. ANGULO VELEZ DANIEL ANDRES

Milagro, 2026



Nivel de digitalización de los servicios públicos y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina: una revisión de la literatura (2020–2025)

Level of digitalization of public services and its influence on administrative management efficiency in public institutions in Latin America: a literature review (2020–2025)

Nível de digitalização dos serviços públicos e sua influência na eficiência da gestão administrativa nas instituições públicas da América Latina: uma revisão da literatura (2020–2025)

David Fernando Velín Fárez¹
dvelinf@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4639-6368>

Correspondencia: dvelinf@unemi.edu.ec

Artículo de Investigación

* **Recibido:** 31 octubre de 2025 * **Aceptado:** 02 de enero de 2026 * **Publicado:** 16 de marzo de 2026

I. Facultad de Posgrados, Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Resumen

En las últimas décadas, la transformación digital ha adquirido un papel central en la modernización de la administración pública. En este contexto, la digitalización de los servicios públicos se ha consolidado como una estrategia clave para mejorar la eficiencia administrativa, optimizar recursos institucionales y fortalecer la interacción entre el Estado y los ciudadanos. El presente artículo tiene como objetivo analizar el nivel de digitalización de los servicios públicos y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina durante el periodo 2020–2025. Para ello, se desarrolló una revisión de la literatura científica publicada en bases de datos académicas reconocidas, considerando estudios relacionados con gobierno digital, modernización administrativa y gestión pública eficiente. La revisión permitió identificar tendencias recientes, principales enfoques teóricos y evidencias empíricas sobre la relación entre la adopción de tecnologías digitales y la mejora de los procesos administrativos en el sector público. Los hallazgos sugieren que un mayor nivel de digitalización contribuye a la reducción de tiempos de atención, mejora la transparencia institucional, optimiza el uso de recursos y facilita el acceso de la ciudadanía a los servicios gubernamentales. Además, se evidencian desafíos asociados a la infraestructura tecnológica, la capacitación del talento humano y las brechas digitales existentes en la región. En conclusión, la digitalización de los servicios públicos representa un factor estratégico para fortalecer la eficiencia administrativa y promover una gestión pública más ágil, transparente y orientada al ciudadano.

Palabras clave: digitalización de servicios públicos, gestión administrativa, eficiencia institucional, gobierno digital, modernización del sector público.

Abstract

In recent decades, digital transformation has become a central element in the modernization of public administration. In this context, the digitalization of public services has emerged as a key strategy to improve administrative efficiency, optimize institutional resources, and strengthen the interaction between governments and citizens. This article aims to analyze the level of digitalization of public services and its influence on administrative management efficiency in public institutions in Latin America during the period 2020–2025. To achieve this objective, a

literature review was conducted based on scientific studies published in recognized academic databases, focusing on topics such as digital government, administrative modernization, and efficient public management. The review made it possible to identify recent trends, theoretical approaches, and empirical evidence regarding the relationship between the adoption of digital technologies and improvements in administrative processes within the public sector. The findings suggest that higher levels of service digitalization contribute to reducing processing times, increasing institutional transparency, optimizing resource management, and facilitating citizens' access to government services. However, the literature also highlights challenges related to technological infrastructure, human resource training, and existing digital gaps across the region. In conclusion, the digitalization of public services represents a strategic factor for strengthening administrative efficiency and promoting a more agile, transparent, and citizen-oriented public management system.

Keywords: public service digitalization, administrative management, institutional efficiency, digital government, public sector modernization.

Resumo

Nas últimas décadas, a transformação digital tem assumido um papel central na modernização da administração pública. Nesse contexto, a digitalização dos serviços públicos consolidou-se como uma estratégia fundamental para melhorar a eficiência administrativa, otimizar os recursos institucionais e fortalecer a interação entre o Estado e os cidadãos. O presente artigo tem como objetivo analisar o nível de digitalização dos serviços públicos e sua influência na eficiência da gestão administrativa nas instituições públicas da América Latina durante o período de 2020 a 2025. Para isso, foi realizada uma revisão da literatura científica publicada em bases de dados acadêmicas reconhecidas, considerando estudos relacionados ao governo digital, à modernização administrativa e à gestão pública eficiente. A revisão permitiu identificar tendências recentes, principais enfoques teóricos e evidências empíricas sobre a relação entre a adoção de tecnologias digitais e a melhoria dos processos administrativos no setor público. Os resultados sugerem que um maior nível de digitalização contribui para a redução dos tempos de atendimento, melhora a transparência institucional, otimiza o uso de recursos e facilita o acesso da população aos serviços governamentais. Também foram identificados desafios relacionados à infraestrutura tecnológica, à

capacitação do capital humano e às lacunas digitais existentes na região. Conclui-se que a digitalização dos serviços públicos representa um fator estratégico para fortalecer a eficiência administrativa e promover uma gestão pública mais ágil, transparente e orientada ao cidadão.

Palavras-chave: digitalização de serviços públicos, gestão administrativa, eficiência institucional, governo digital, modernização do setor público.

Introducción

En los últimos años, la transformación digital ha adquirido una relevancia estratégica en la modernización del sector público, especialmente en un contexto marcado por la necesidad de ofrecer servicios más ágiles, transparentes y accesibles para la ciudadanía. En América Latina, este proceso ha cobrado mayor fuerza debido a las exigencias de eficiencia institucional, reducción de trámites presenciales y optimización de los recursos administrativos. La incorporación de herramientas tecnológicas en la gestión pública ya no constituye únicamente una opción de mejora, sino una condición necesaria para responder de manera oportuna a las demandas sociales y fortalecer la capacidad operativa de las instituciones estatales.

En este escenario, la digitalización de los servicios públicos se ha convertido en un componente clave para impulsar cambios significativos en la manera en que las entidades gubernamentales organizan sus procesos, gestionan la información y atienden a los usuarios. El nivel de digitalización puede observarse en aspectos como la automatización de trámites, la implementación de plataformas virtuales, el uso de firma electrónica y la interoperabilidad entre sistemas institucionales. Estos avances tienen el potencial de reducir tiempos de respuesta, minimizar errores, mejorar el acceso a la información y promover una administración pública más eficiente y orientada al ciudadano.

No obstante, aunque la digitalización presenta múltiples beneficios, su implementación en América Latina continúa enfrentando desafíos estructurales y operativos. Entre ellos destacan las limitaciones de infraestructura tecnológica, las brechas digitales entre territorios, la insuficiente capacitación del talento humano y las dificultades para consolidar una cultura institucional basada en la innovación. Estas condiciones provocan que el impacto de la digitalización no sea uniforme

en todos los contextos, lo cual hace necesario revisar de manera sistemática o narrativa la evidencia científica reciente para comprender mejor cómo esta variable ha influido en la eficiencia de la gestión administrativa en la región.

A partir de esta problemática, el presente artículo se propone analizar el nivel de digitalización de los servicios públicos y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina durante el periodo 2020–2025, mediante una revisión de la literatura. Este análisis permitirá identificar tendencias, aportes teóricos y hallazgos empíricos relevantes sobre la relación entre ambas variables, así como reconocer los principales retos que aún persisten en los procesos de modernización estatal. En este marco, la investigación se orienta por la siguiente pregunta: ¿Cómo influye el nivel de digitalización de los servicios públicos en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina durante el periodo 2020–2025?

Revisión de Literatura

Transformación digital y gobierno digital en la administración pública

La transformación digital en la administración pública ha dejado de entenderse como una simple informatización de trámites y hoy se concibe como un proceso estructural orientado a rediseñar servicios, procesos y decisiones públicas desde un enfoque centrado en el usuario. En América Latina y el Caribe, esta transición se ha consolidado como una prioridad de política pública, aunque con avances desiguales entre países. La OCDE y el BID señalan que el gobierno digital es clave para transformar procesos y servicios públicos, mejorar la capacidad de respuesta institucional y construir un sector público más confiable, siempre que existan marcos de gobernanza, infraestructura digital y capacidades estatales suficientemente sólidas. Además, la revisión regional de la OCDE subraya que la región requiere fortalecer gobernanza, talento público, integración de datos, diseño de servicios e innovación digital para consolidar una transformación coherente y centrada en las personas.

Desde esta perspectiva, el nivel de digitalización de los servicios públicos no debe reducirse a la mera existencia de plataformas virtuales, sino que debe analizarse a partir de dimensiones más amplias, como el diseño digital desde el origen, el uso estratégico de datos, la interoperabilidad, la

apertura por defecto, el enfoque orientado al usuario y la proactividad estatal. El Índice de Gobierno Digital OCDE/BID para América Latina y el Caribe evalúa precisamente estas dimensiones y muestra que la región avanza en la dirección correcta, pero todavía presenta brechas importantes para alcanzar niveles altos de madurez digital. Esto aporta una base conceptual sólida para entender la digitalización como una variable compleja que influye de manera directa en la eficiencia administrativa.

Digitalización de servicios públicos y eficiencia de la gestión administrativa

La literatura reciente coincide en que la digitalización de los servicios públicos puede mejorar la eficiencia administrativa al reducir tiempos de respuesta, automatizar procedimientos, disminuir cargas burocráticas y optimizar el uso de recursos institucionales. En el informe del BID sobre servicios públicos digitales y equidad se destaca que, cuando los servicios esenciales se vuelven accesibles digitalmente, pueden llegar con mayor rapidez, menor costo y mayor transparencia a la población, además de reducir gastos asociados a infraestructura física y procesos manuales. En la misma línea, la revisión regional de la OCDE sostiene que la transformación digital busca precisamente mejorar la prestación de servicios públicos y aumentar la eficiencia del sector público.

A nivel aplicado, algunos estudios recientes en gobiernos subnacionales refuerzan esta relación. En una municipalidad distrital de Piura se encontró una correlación positiva muy alta entre transformación digital y gestión de gobierno (Rho de Spearman = 0.997), aunque el estudio también evidenció limitaciones en automatización, capacitación del personal y uso de canales digitales con la ciudadanía. De forma similar, un estudio sobre simplificación administrativa en una municipalidad de la región Junín destaca que experiencias previas en Perú han reportado relaciones positivas entre gobierno digital y simplificación administrativa, subrayando que la reducción de burocracia y la eliminación de requisitos redundantes son parte sustantiva del impacto de la digitalización sobre la eficiencia pública. En conjunto, estos hallazgos permiten sostener que la digitalización no solo moderniza la imagen institucional, sino que también incide en la capacidad operativa real de las entidades públicas.

Herramientas y componentes que hacen cuantificable la digitalización

Para fines analíticos, la literatura permite operacionalizar el nivel de digitalización de los servicios públicos a través de herramientas y componentes observables. Entre los más recurrentes se encuentran la firma electrónica, la notificación digital, la ventanilla única, la interoperabilidad de registros, la identidad digital, los catálogos de servicios, el uso de datos de rendimiento y los mecanismos de monitoreo de satisfacción de usuarios. Un estudio reciente sobre simplificación administrativa en Ecuador señala que la firma electrónica, la notificación digital y la ventanilla única sustituyen procesos presenciales por gestiones automatizadas, mejoran la trazabilidad documental y optimizan los tiempos de respuesta.

En el plano regional, la OCDE plantea que el diseño y la entrega de servicios en la era digital deben apoyarse en infraestructura pública digital, estándares compartidos, investigación de usuarios y sistemas de medición del rendimiento y satisfacción. El informe también remarca que la región necesita consolidar datos sobre desempeño de servicios públicos y fortalecer capacidades de análisis para mejorar el diseño y la prestación de servicios. Esto resulta especialmente útil para tu artículo, porque permite defender que la variable independiente nivel de digitalización de los servicios públicos puede medirse mediante indicadores como porcentaje de trámites en línea, disponibilidad de identidad y firma digital, interoperabilidad, uso de datos para rediseño de servicios y mecanismos de seguimiento del desempeño.

Brechas, limitaciones y desafíos estructurales de la digitalización en América Latina

Aunque la evidencia respalda el potencial de la digitalización para elevar la eficiencia administrativa, la literatura también advierte que sus beneficios no se distribuyen de manera homogénea. El BID sostiene que la región enfrenta una paradoja: la digitalización promete ampliar el acceso a servicios, pero las mismas desigualdades preexistentes pueden limitar su alcance si persisten brechas de conectividad, accesibilidad y uso. El mismo informe recomienda apoyar la digitalización accesible de servicios orientados a poblaciones con brechas digitales y monitorear periódicamente el uso de servicios digitales por distintos grupos poblacionales. Esto implica que la eficiencia administrativa no depende solo de incorporar tecnología, sino también de asegurar condiciones de acceso y apropiación social.

La evidencia empírica reciente también confirma estos límites. El Índice de Gobierno Digital OCDE/BID muestra que, aunque la dimensión “user-driven” es una de las mejor posicionadas en

la región, siguen existiendo debilidades marcadas en implementación y monitoreo, especialmente en la participación continua de usuarios en el diseño y entrega de servicios. De igual modo, estudios recientes sobre administración pública y servicios sectoriales en América Latina muestran que persisten obstáculos vinculados con interoperabilidad, seguridad de datos, baja capacitación del talento humano y escasa interacción digital efectiva con la ciudadanía. Por ello, la revisión de la literatura sugiere que la relación entre digitalización y eficiencia administrativa es positiva, pero está mediada por capacidades institucionales, liderazgo, infraestructura y reducción de brechas digitales.

En síntesis, la literatura revisada permite afirmar que el nivel de digitalización de los servicios públicos constituye una variable relevante para explicar la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina. Sin embargo, también muestra que dicha influencia no es automática ni uniforme: depende de la calidad del diseño institucional, del enfoque centrado en el usuario, de la integración de datos, de la simplificación de procesos y de la capacidad de los Estados para cerrar brechas tecnológicas y organizacionales

Metodología

Enfoque y tipo de estudio

El presente artículo se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, debido a que se orientó al análisis e interpretación de información científica previamente publicada sobre el nivel de digitalización de los servicios públicos y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa en instituciones públicas de América Latina. De igual manera, corresponde a una investigación de tipo documental, ya que se fundamentó en la recopilación, revisión, organización y análisis de fuentes académicas secundarias.

En cuanto a su alcance, el estudio se enmarcó en una revisión de la literatura, dado que su propósito principal fue identificar, comparar y sintetizar hallazgos teóricos y empíricos recientes sobre la relación entre las variables estudiadas. Este diseño permitió examinar tendencias, enfoques conceptuales, resultados recurrentes y principales desafíos reportados por investigaciones previas en el contexto latinoamericano.

Diseño metodológico

La investigación se estructuró mediante una revisión de la literatura centrada en publicaciones científicas relacionadas con la digitalización de los servicios públicos, el gobierno digital, la transformación digital del sector público y la eficiencia de la gestión administrativa. La revisión se delimitó temporalmente al periodo 2020–2025, con el fin de considerar evidencia reciente y pertinente respecto al proceso de modernización digital de las instituciones públicas en América Latina.

El proceso metodológico incluyó cuatro fases. En la primera, se definió el problema de investigación, la pregunta orientadora y las variables de estudio. En la segunda, se realizó la búsqueda sistemática de información en bases de datos académicas reconocidas. En la tercera, se aplicaron criterios de selección para depurar los documentos encontrados. Finalmente, en la cuarta fase, se procedió al análisis cualitativo de la información, organizando los hallazgos en categorías temáticas vinculadas con los subtemas de la revisión de la literatura.

Pregunta de investigación

La investigación se orientó por la siguiente pregunta:

¿Cómo influye el nivel de digitalización de los servicios públicos en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina durante el periodo 2020–2025?

Fuentes de información y estrategia de búsqueda

Para la recopilación de información se consultaron bases de datos académicas y repositorios científicos de amplio reconocimiento, entre ellos Scopus, Web of Science, Scielo, Redalyc, Dialnet y Google Scholar, por considerar que concentran publicaciones relevantes en administración pública, transformación digital y gestión institucional.

La búsqueda se realizó mediante combinaciones de descriptores en español e inglés, tales como: digitalización de servicios públicos, gobierno digital, transformación digital en el sector público, eficiencia administrativa, gestión administrativa pública, public service digitalization, digital government, public administration efficiency y digital transformation in the public sector. Para mejorar la precisión de la búsqueda, se emplearon operadores booleanos como AND y OR. Entre

las combinaciones utilizadas estuvieron las siguientes: “digitalización de servicios públicos” AND “eficiencia administrativa”, “gobierno digital” AND “gestión pública”, “public service digitalization” AND “administrative efficiency”, y “digital government” AND “public management”.

Criterios de inclusión y exclusión

Se establecieron criterios de inclusión con el propósito de asegurar la pertinencia y calidad de la información analizada. Se incluyeron artículos científicos, informes técnicos y estudios académicos publicados entre 2020 y 2025, en español o inglés, que abordaran de forma directa la digitalización de servicios públicos, el gobierno digital o la transformación digital en instituciones estatales, así como su relación con la eficiencia administrativa, la calidad de la gestión o la modernización del sector público en América Latina.

Por otro lado, se excluyeron documentos duplicados, estudios publicados fuera del periodo establecido, investigaciones centradas exclusivamente en el sector privado, trabajos sin acceso al texto completo, publicaciones de opinión sin sustento metodológico y estudios que abordaran la digitalización de forma tangencial sin vincularla con la gestión administrativa pública.

Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por los documentos científicos seleccionados que cumplieron con los criterios establecidos. Estos documentos constituyeron la base para examinar cómo la literatura reciente ha interpretado y evidenciado la relación entre el nivel de digitalización de los servicios públicos y la eficiencia de la gestión administrativa en instituciones públicas de América Latina.

Técnica de análisis de la información

La información recopilada fue analizada mediante una técnica de análisis documental y de contenido temático. En primer lugar, se realizó una lectura analítica de cada fuente seleccionada para identificar objetivos, enfoques metodológicos, hallazgos principales y aportes relacionados con las variables del estudio. Posteriormente, la información fue organizada en matrices de revisión, lo que permitió clasificar los estudios según autor, año, contexto, propósito, metodología, resultados y aportes principales.

A partir de este proceso, los hallazgos fueron agrupados en categorías temáticas previamente definidas, tales como: transformación digital y gobierno digital, digitalización y eficiencia administrativa, herramientas de digitalización cuantificables y brechas y desafíos estructurales en América Latina. Esta organización facilitó una interpretación comparativa y coherente de la evidencia científica revisada.

Consideraciones éticas

Al tratarse de una investigación documental basada en fuentes secundarias, no fue necesaria la participación directa de personas ni la aplicación de instrumentos a población alguna. Sin embargo, se respetaron principios éticos fundamentales como la correcta citación de autores, el uso responsable de la información y el reconocimiento riguroso de las fuentes consultadas, conforme a las normas académicas vigentes.

En síntesis, esta investigación se desarrolló como una revisión cualitativa y documental de la literatura científica publicada entre 2020 y 2025, orientada a analizar la influencia del nivel de digitalización de los servicios públicos en la eficiencia de la gestión administrativa en instituciones públicas de América Latina. La metodología adoptada permitió reunir evidencia actual, organizarla temáticamente e interpretar sus principales aportes y limitaciones, proporcionando una base sólida para la discusión de resultados y la formulación de conclusiones.

Resultados

La revisión de la literatura permitió identificar una relación consistente entre el nivel de digitalización de los servicios públicos y la eficiencia de la gestión administrativa en instituciones públicas de América Latina. En términos generales, los estudios revisados coinciden en que la incorporación de herramientas digitales en la administración pública contribuye a reducir tiempos de respuesta, agilizar trámites, mejorar la transparencia institucional y optimizar el uso de recursos. Sin embargo, también se observó que estos efectos no son homogéneos, ya que dependen del grado de madurez digital de cada país o institución, de la infraestructura tecnológica disponible y de la capacidad estatal para implementar y monitorear sus estrategias digitales.

Un primer hallazgo relevante es que la región ha avanzado en digitalización, pero todavía mantiene una brecha considerable frente a los estándares de la OCDE. El Índice de Gobierno Digital

OCDE/BID 2023 reporta un promedio regional de 0.315 para América Latina y el Caribe, frente a 0.605 en la OCDE, lo que evidencia progresos, aunque aún insuficientes para consolidar una transformación digital madura y uniforme. Dentro de las seis dimensiones evaluadas, la mejor posicionada en la región es Digital by Design con 0.453, mientras que la más rezagada es Proactiveness con 0.210. Este resultado sugiere que varios gobiernos han logrado establecer marcos estratégicos e institucionales para impulsar la digitalización, pero todavía presentan debilidades en la anticipación de necesidades ciudadanas, el uso proactivo de datos y la prestación inteligente de servicios.

Tabla 1

Resultados sintéticos del Índice de Gobierno Digital OCDE/BID 2023 para América Latina y el Caribe

Dimensión	Puntaje promedio LAC	Interpretación del hallazgo
Índice general de gobierno digital	0.315	La región avanza, pero mantiene una brecha importante frente al promedio OCDE (0.605).
Digital by Design	0.453	Es la dimensión más fuerte; refleja avances en estrategia, liderazgo institucional y bases de gobierno digital.
User-driven	0.353	Hay mayor atención al usuario, aunque persisten debilidades en su participación continua en el diseño y monitoreo de servicios.
Government as a Platform	0.312	Existen avances parciales en identidad digital, pagos y plataformas comunes, pero con implementación desigual.

Data-driven public sector	0.303	Se reconoce el valor estratégico de los datos, aunque el monitoreo y la interoperabilidad siguen siendo limitados.
Open by default	0.296	La apertura de datos y transparencia digital avanzan, pero aún no se consolidan de manera generalizada.
Proactiveness	0.210	Es la dimensión más baja; evidencia escasa capacidad para anticipar necesidades y ofrecer servicios proactivos.

Fuente. Elaboración propia a partir de OECD/IDB (2024).

Un segundo resultado muestra que la digitalización impacta de forma más visible en cuatro aspectos de la gestión administrativa: simplificación de trámites, reducción de costos operativos, mejora de la transparencia y mayor accesibilidad ciudadana. El BID destaca que cuando los servicios esenciales se vuelven digitalmente accesibles pueden llegar con mayor rapidez, menor costo y mayor transparencia, además de reducir gastos asociados a infraestructura física y procesos manuales. Esta evidencia coincide con la revisión sistemática sobre gobierno electrónico en América Latina, la cual concluye que los estudios de la región se concentran principalmente en eficiencia administrativa y transparencia institucional, con avances claros en digitalización de trámites, aunque con menor desarrollo en participación ciudadana.

A nivel más aplicado, los estudios recientes revisados indican que la eficiencia administrativa mejora cuando la digitalización no se limita a informatizar procesos, sino que incorpora herramientas concretas como interoperabilidad, ventanilla única, firma electrónica, pagos en línea y sistemas de seguimiento. En el caso ecuatoriano, un estudio sobre simplificación administrativa identifica precisamente estas herramientas como componentes centrales del proceso de modernización, destacando su potencial para incrementar rapidez, accesibilidad y usabilidad en los trámites públicos. De manera complementaria, un análisis crítico sobre gobiernos municipales latinoamericanos concluye que la integración de tecnologías digitales, gobierno abierto y plataformas de interacción fortalece la transparencia, la comunicación institucional y la confianza ciudadana, aunque la efectividad final depende de factores como presupuesto, conectividad e infraestructura tecnológica.

Tabla 2

Síntesis de hallazgos de la revisión sobre digitalización y eficiencia administrativa en América Latina

Autor/Fuente	Contexto	Aspecto digital analizado	Principal resultado vinculado a la eficiencia administrativa
OECD/IDB (2024)	23 países de América Latina y el Caribe	Índice de gobierno digital y seis dimensiones de madurez	La región progresa en transformación digital, pero de forma desigual; las mejores bases están en la estrategia institucional, mientras que la prestación proactiva de servicios sigue rezagada.
OECD (2023/2024, revisión regional)	América Latina y el Caribe	Gobernanza, capacidades, datos, diseño y prestación de servicios	La digitalización mejora la eficiencia del sector público cuando existe gobernanza sólida, infraestructura digital y capacidad institucional.
BID (2025)	América Latina y el Caribe	Servicios públicos digitales y equidad	Los servicios digitales pueden llegar con mayor rapidez, menor costo y mayor transparencia, pero su impacto se limita si persisten brechas de acceso.
Zamora-Mendoza (2025)	América Latina	Gobierno electrónico	La literatura regional asocia el gobierno electrónico con mayor eficiencia administrativa y transparencia, aunque la

			participación ciudadana digital sigue siendo débil.
Zamora-Mendoza (2025)	Ecuador	Herramientas digitales para simplificación administrativa	La interoperabilidad, ventanilla única, firma electrónica, notificación digital y pagos en línea aparecen como herramientas clave para agilizar trámites.
Limonchi Abad y Abad Bautista (2025)	Gobiernos municipales de América Latina	Modelos de gestión digital	La adopción de tecnologías digitales mejora transparencia y comunicación institucional, pero su eficacia depende de presupuesto, conectividad y capacitación.

Fuente. Elaboración propia a partir de la literatura revisada.

Otro resultado importante de la revisión es que la eficiencia administrativa no depende únicamente de la existencia de plataformas digitales, sino de la calidad con que estas se integran a la gestión institucional. El informe OCDE/BID muestra que la dimensión User-driven alcanza un promedio regional de 0.353, el segundo mejor resultado, pero aclara que este valor se explica más por esfuerzos dirigidos a reducir brechas digitales que por una verdadera participación continua de los usuarios en el diseño y evaluación de servicios. De hecho, los componentes de implementación y monitoreo dentro de esta dimensión siguen siendo relativamente bajos en la región. En términos prácticos, esto indica que muchos gobiernos han empezado a digitalizar servicios, pero todavía no consolidan mecanismos robustos para evaluar la experiencia del ciudadano ni para rediseñar continuamente los procesos en función de evidencia.

De igual modo, los resultados evidencian que uno de los principales cuellos de botella para elevar la eficiencia administrativa está en el uso estratégico de los datos. La dimensión Data-driven public sector alcanza un promedio regional de 0.303, y el informe señala que, aunque hay avances en interoperabilidad y reconocimiento del dato como activo estratégico, el componente de monitoreo es particularmente bajo en la región. Esto significa que muchas instituciones públicas todavía carecen de sistemas maduros para usar datos en la evaluación del desempeño, la mejora continua

de servicios y la toma de decisiones basada en evidencia. Desde la lógica de este artículo, ese hallazgo es clave porque muestra que la digitalización aporta más a la eficiencia cuando no solo automatiza, sino que también permite medir, comparar y ajustar la gestión administrativa.

Finalmente, la revisión permitió identificar que la influencia positiva de la digitalización sobre la eficiencia administrativa está condicionada por brechas estructurales persistentes. El BID advierte que la digitalización tiene un potencial democratizador, pero en contextos de desigualdad puede reproducir exclusiones si no se acompaña de políticas de accesibilidad, conectividad y alfabetización digital. En la misma línea, la revisión regional de la OCDE sostiene que los niveles de desarrollo y madurez digital varían ampliamente en América Latina y el Caribe. Por ello, los resultados del presente estudio sugieren que la digitalización sí influye favorablemente en la eficiencia de la gestión administrativa, pero su impacto es mayor cuando existe un entorno institucional capaz de sostener esa transformación con gobernanza, infraestructura, financiamiento, capacitación y mecanismos de monitoreo.

En conjunto, los hallazgos permiten afirmar que la literatura revisada respalda una influencia positiva del nivel de digitalización de los servicios públicos sobre la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina. Esta influencia se expresa en trámites más ágiles, menor carga operativa, mayor transparencia y mejor acceso a los servicios. No obstante, la evidencia también muestra que dicha relación está mediada por condiciones institucionales y sociales, por lo que la digitalización no debe entenderse como una solución automática, sino como una estrategia cuya efectividad depende de su diseño, implementación y evaluación continua.

Discusión

Los resultados de la revisión confirman que el nivel de digitalización de los servicios públicos mantiene una relación positiva con la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina. Esta relación se expresa, principalmente, en la agilización de trámites, la reducción de tiempos de respuesta, la simplificación de procedimientos y una mayor transparencia en la prestación de servicios. En ese sentido, los hallazgos del presente estudio coinciden con la evidencia regional de la OCDE y el BID, que sostiene que el gobierno digital es

crucial para transformar procesos y servicios públicos, mejorar la capacidad de respuesta del Estado y fortalecer la confiabilidad del sector público. Sin embargo, también coinciden en que el avance regional sigue siendo desigual y todavía se ubica, en promedio, por debajo del nivel alcanzado por los países de la OCDE.

A partir de los resultados obtenidos, puede sostenerse que la digitalización no mejora la eficiencia administrativa por el simple hecho de incorporar tecnología, sino por su capacidad para reconfigurar la gestión pública de manera más integrada, trazable y orientada al ciudadano. Esto explica por qué herramientas como la interoperabilidad, la ventanilla única, los pagos en línea, la identidad digital y la firma electrónica aparecen en la literatura como mecanismos especialmente relevantes. La discusión, por tanto, no debe centrarse únicamente en cuántos servicios están disponibles en línea, sino en qué medida esos servicios se encuentran articulados con procesos internos más eficientes, con uso de datos para rediseño y con sistemas de seguimiento del desempeño. La propia OCDE enfatiza que mejorar la calidad, accesibilidad y capacidad de respuesta de los servicios públicos digitalmente habilitados requiere prioridades claras, diseño centrado en el usuario y capacidades para utilizar datos de rendimiento y satisfacción en la mejora continua del servicio.

Otro aspecto importante es que la revisión permite diferenciar entre digitalización formal y digitalización efectiva. En varios contextos latinoamericanos se observa que existen plataformas, portales o sistemas electrónicos, pero esto no siempre se traduce en mejoras sostenidas en la gestión administrativa. La evidencia revisada muestra que uno de los puntos más débiles de la región sigue siendo el monitoreo y la evaluación de las políticas de gobierno digital. De hecho, el informe OCDE/BID identifica que el componente de monitoreo es el más bajo dentro del ciclo de política digital, lo que limita la capacidad estatal para corregir estrategias, optimizar recursos y alcanzar mejores resultados. Esta observación dialoga directamente con los hallazgos de este estudio, ya que explica por qué algunos procesos de digitalización generan mejoras visibles en rapidez y acceso, pero no siempre consolidan una eficiencia administrativa profunda y sostenible.

De igual forma, la discusión revela que la relación entre digitalización y eficiencia administrativa está fuertemente condicionada por factores estructurales. Aunque la digitalización puede hacer que los servicios lleguen con mayor rapidez, menor costo y mayor transparencia, su impacto real

disminuye cuando persisten brechas de conectividad, acceso, capacidades institucionales y alfabetización digital. En otras palabras, la digitalización tiene un alto potencial modernizador, pero no opera en un vacío: necesita infraestructura, financiamiento, talento humano capacitado y condiciones de accesibilidad para evitar que los avances tecnológicos reproduzcan desigualdades ya existentes. El BID advierte justamente que los servicios públicos digitales pueden beneficiar más a la población cuando se desarrollan con criterios de equidad y accesibilidad, especialmente en contextos donde aún existen grupos con brechas digitales importantes.

En conjunto, la discusión permite afirmar que la eficiencia administrativa en el sector público latinoamericano mejora cuando la digitalización se asume como una estrategia integral de transformación institucional y no solo como una modernización superficial de canales de atención. Esto significa que la verdadera influencia del nivel de digitalización depende de la articulación entre gobernanza, datos, diseño centrado en el usuario, simplificación de procedimientos y evaluación permanente. Desde esta perspectiva, el presente estudio aporta una lectura más completa de la relación entre ambas variables, al mostrar que la digitalización sí constituye un factor explicativo de la eficiencia administrativa, pero que su efecto es mayor cuando se inserta en ecosistemas institucionales maduros, coherentes y orientados a resultados.

Conclusiones

La revisión de la literatura realizada permitió concluir que el nivel de digitalización de los servicios públicos influye positivamente en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina. La evidencia analizada muestra que, en general, una mayor digitalización se asocia con trámites más ágiles, reducción de tiempos de atención, simplificación de procesos, mejor uso de recursos y mayores niveles de transparencia institucional. En consecuencia, la digitalización puede considerarse una variable estratégica dentro de los procesos contemporáneos de modernización del sector público.

No obstante, también se concluye que esta influencia no es automática ni homogénea en toda la región. Su alcance depende de condiciones como la madurez institucional, la interoperabilidad de sistemas, la capacidad de monitorear resultados, la disponibilidad de infraestructura tecnológica y la formación del talento humano. Por ello, la eficiencia administrativa no mejora únicamente por

digitalizar servicios, sino por hacerlo bajo criterios de integración, accesibilidad, seguimiento y mejora continua.

Finalmente, el estudio evidencia que América Latina ha avanzado en la transición hacia modelos de gobierno digital, pero aún mantiene brechas relevantes frente a estándares más consolidados. Esto refuerza la necesidad de seguir fortaleciendo políticas públicas de transformación digital que no solo amplíen la oferta de servicios en línea, sino que también garanticen equidad, usabilidad, evaluación y orientación efectiva al ciudadano. En este sentido, el nivel de digitalización de los servicios públicos no debe entenderse solo como un indicador tecnológico, sino como un componente clave de la capacidad estatal para ofrecer una gestión administrativa más eficiente, transparente y sostenible.

Referencias

- Álvarez Zamora, N. F., Ortega Galarza, M., & Garrido Gómez, P. X. (2020). Las TIC en la gobernanza pública del Ecuador. *Yura: Relaciones Internacionales*, 21, 23–41.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Digitalizar los servicios públicos: Oportunidades para América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2025). *¿(Des)conectados? Servicios públicos digitales y el reto de la equidad*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Datos y hechos sobre la transformación digital: Informe sobre los principales indicadores de adopción de tecnologías digitales en la región*. CEPAL.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). *Agenda digital para América Latina y el Caribe (eLAC2026)*. CEPAL.
- Cori Morón, A. S., Vértiz Querevalú, P. J., Jara Córdova, O., Cornelio Aira, R. C., & Rojas Hinostroza, R. J. (2026). Herramientas para la modernización de la gestión pública: Una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(2).
- Criado, J. I., & Gil-García, J. R. (2019). Creating public value through smart technologies and strategies: From digital services to artificial intelligence and beyond. *International Journal of Public Sector Management*, 32(5), 438–450.

- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead—Long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494.
- Inter-American Development Bank. (2024). *Panorama de las administraciones públicas: América Latina y el Caribe 2024*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance—Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30(S1), S1–S8.
- Mendoza Cuzcano, J. S. (2026). Revisión sistemática de la transformación digital en el sector público. *Revista InveCom*, 6(1).
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.
- Niebuhr Herrera, A. E. (2025). Las tecnologías emergentes en la gestión pública para la mejora de la gobernanza. *Revista InveCom*, 5(2).
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2014). *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies* (OECD/LEGAL/0406). OECD.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/13130fbb-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Recommendation of the Council on Enhancing Access to and Sharing of Data* (OECD/LEGAL/0463). OECD.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2024*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4abdba16-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development, & CAF Development Bank of Latin America. (2023). *Digital Government Review of Latin America and the Caribbean: Building Inclusive and Responsive Public Services*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/29f32e64-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development, & Inter-American Development Bank. (2024). *2023 OECD/IDB Digital Government Index of Latin America and the Caribbean: Results and key findings*. *OECD Public Governance Policy Papers*, (64). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/10b82c83-en>

- Paz-Ravines, M. E. (2025). La gestión del conocimiento como estrategia de modernización en la gestión pública: Revisión sistemática. *Noesis*, 7(14).
- Salazar Castillo, E. J. (2025). El papel de la administración pública en la implementación de tecnologías emergentes para la gobernanza de programas y proyectos sostenibles. *Revista Venezolana de Gerencia*, 30(2), 76–92.
- Sánchez García, L. M. (2025). Transformación digital del Estado y gobierno electrónico. *e-Revista Multidisciplinaria Saber*, 3(1), 605–620.
- Suarez Farias, W. M., & Ayala Endara, O. A. (2025). El uso de tecnologías emergentes en la gestión pública: Legalidad y transparencia. *Polo del Conocimiento*, 10(6), 2168–2182.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs. (2022). *United Nations E-Government Survey 2022: The future of digital government*. United Nations.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs. (2024). *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations.
- World Bank. (2021). *Enhancing public sector performance in Latin America and the Caribbean*. World Bank.
- World Bank. (2022). *Digital Economy for Latin America and the Caribbean: Country diagnostic: El Salvador*. World Bank.
- World Bank. (2022). *GovTech Maturity Index 2022 update: Trends in public sector digital transformation*. World Bank.
- World Bank. (2024). *Digital Economy for Latin America and the Caribbean: Country diagnostic: Ecuador*. World Bank.
- World Bank. (2024). *Digital Economy for Latin America and the Caribbean: Country diagnostic: Jamaica*. World Bank.
- World Bank. (2023). *Digital Economy for Latin America and the Caribbean: Country diagnostic: Colombia*. World Bank.
- World Bank. (2025). *Digital public infrastructure and development: A World Bank Group approach*. World Bank.
- Zacarías Vallejos, V., Borja Mucha, C. S., Canturín, D. I. A., & Solís, O. L. N. (2024). Gobierno digital y simplificación administrativa en empleados públicos de una municipalidad de la región Junín. *e-Revista Multidisciplinaria Saber*, 2(1), 319–334.

Zamora-Mendoza, M. E. (2025). Gobierno electrónico en América Latina. Revisión sistemática. *Noesis*, 7(14), 229–247. <https://doi.org/10.35381/noesisin.v7i14.351>

Zamora-Mendoza, M. E. (2025). Herramientas digitales para la simplificación administrativa en Ecuador. *Gestio et Productio*, 7(13), 437–454. <https://doi.org/10.35381/gep.v7i13.543>

© 2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).



Casa Editora del Polo (CASEDELPO), hace constar que:

El artículo científico:

Nivel de digitalización de los servicios públicos y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina: una revisión de la literatura (2020–2025)

De autoría:

David Fernando Velín Fárez

Habiéndose procedido a su revisión y analizados los criterios de evaluación realizados por lectores pares expertos (externos) vinculados al área de experticia del artículo presentado, ajustándose el mismo a las normas que comprenden el proceso editorial, se da por aceptado la publicación en el **Vol. 11, No 3, 2026**, de la revista Polo del Conocimiento, con ISSN 2550-682X, indexada y registrada en las siguientes bases de datos y repositorios: **Latindex Catálogo v2.0, MIAR, Google Académico, ROAD, Dialnet, ERIHPLUS.**

Y para que así conste, firmo la presente en la ciudad de Manta, a los **16 de marzo de 2026.**

Dr. Víctor R. Jama Zambrano
DIRECTOR



Casa Editora del Polo (CASEDELPO), hace constar que:

El artículo científico:

Nivel de digitalización de los servicios públicos y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa en las instituciones públicas de América Latina: una revisión de la literatura (2020–2025)

De autoría:

David Fernando Velín Fárez

Ha sido publicado en el **Vol. 11, No 3, 2026**, de la revista Polo del Conocimiento con ISSN 2550-682X, indexada y registrada en las siguientes bases de datos y repositorios: **Latindex Catálogo v2.0, MIAR, Google Académico, ROAD, Dialnet, ERIHPLUS.**

Disponible en:

URL: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/11287>

Y para que así conste, firmo la presente en la ciudad de Manta, a los **16 de marzo de 2026**.

Dr. Víctor R. Jama Zambrano

DIRECTOR