

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y
Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

La innovación institucional en la administración pública: estrategias para la modernización del Estado

Institutional innovation in public administration: strategies for
modernizing the state

Aurora Stefania Santos Alava

asantosa5@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0007-8706-0979>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Dennis Fabián Carrillo Aldaz

dcarrilloa@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0000-7503-7631>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Ingrid Joseline Segura Reyes

isegurar@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0000-5748-7583>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Danny Fabian Caiza Rosales

fabianagl@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0009-0472-2880>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Astrid Jamileth González Álvarez

agonzalezal4@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0005-2885-4459>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4093>

Artículo recibido: 03 de junio de 2025

Aceptado para publicación: 27 de junio de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos

NÚMERO

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4093>

La innovación institucional en la administración pública: estrategias para la modernización del Estado

Institutional innovation in public administration: strategies for
modernizing the state

Aurora Stefania Santos Alava

asantosa5@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0007-8706-0979>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Ingrid Joseline Segura Reyes

isegurar@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0000-5748-7583>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Astrid Jamileth González Álvarez

agonzaleza14@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0005-2885-4459>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Dennis Fabián Carrillo Aldaz

dcarrilloa@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0000-7503-7631>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Danny Fabian Caiza Rosales

fabianagl@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0009-0472-2880>
Universidad Estatal de Milagro
Ecuador

Artículo recibido: 03 de junio de 2025. Aceptado para publicación: 27 de junio de 2025.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen


Este artículo explora la innovación institucional en la administración pública como estrategia fundamental para la modernización del Estado, dado el imperativo de adaptar las instituciones a los desafíos de la Cuarta Revolución Industrial y las crecientes demandas ciudadanas por eficiencia y transparencia. El estudio se propuso identificar y analizar estrategias concretas que impulsan esta modernización, con un enfoque particular en la Gestión por Resultados (GpR) y un control interno robusto. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo con un diseño no experimental y una investigación documental, utilizando el método PRISMA para la revisión sistemática de la literatura. Los resultados revelan un conjunto de estrategias categorizadas, incluyendo la reingeniería de procesos, la implementación de GpR, el fortalecimiento del control y la transparencia, la transformación digital, el desarrollo del capital humano, el gobierno abierto y la adaptación normativa. En conclusión, se afirma que la GpR y un control interno son pilares esenciales que contribuyen significativamente a una administración pública más ágil, íntegra y orientada al impacto social, elementos cruciales para la consolidación de un Estado moderno y eficaz.

Palabras clave: modernización del estado, innovación institucional, gestión por resultados (GpR), control interno, administración pública

Abstract

This article explores institutional innovation in public administration as a fundamental strategy for modernizing the state, given the imperative to adapt institutions to the challenges of the Fourth Industrial Revolution and growing citizen demands for efficiency and transparency. The study sought to identify and analyze specific strategies that drive this modernization, with a particular focus on Results-Based Management (RBM) and robust internal control. Methodologically, a qualitative approach was adopted with a non-experimental design and documentary research, using the PRISMA method for systematic literature review. The results reveal a set of categorized strategies, including process reengineering, RBM implementation, strengthening control and transparency, digital transformation, human capital development, open government, and regulatory adaptation. In conclusion, it is affirmed that GpR and internal control are essential pillars that contribute significantly to a more agile, integrity-based, and socially impact-oriented public administration, which are crucial elements for the consolidation of a modern and effective state.

Keywords: state modernization, institutional innovation, results-based management (RBM), internal control, public administration

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Santos Alava, A. S., Segura Reyes, I. J., González Álvarez, A. J., Carrillo Aldaz, D. F., & Caiza Rosales, D. F. (2025). La innovación institucional en la administración pública: estrategias para la modernización del Estado. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (3), 2048 – 2065. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4093>

INTRODUCCIÓN

La actualización del Estado es una exigencia crucial en el panorama actual, caracterizado por los retos de la era actual y el incremento en la exigencia de los ciudadanos por una gestión pública eficaz e integral (Barragán, 2022a). En este contexto, la innovación institucional se presenta como un elemento esencial para modificar las estructuras, procesos y procedimientos de las entidades estatales. Este artículo examina la importancia de la innovación institucional en la gestión pública y analiza varias tácticas para la actualización del Estado, poniendo especial atención en la aplicación de instrumentos como el cumplimiento y la utilización de tecnologías en auge.

El Estado, en su papel de ente regulador y prestador, tiene el mandato esencial de actualizar sus instituciones, procesos, procedimientos y la administración pública en su totalidad. Esta demanda se intensifica debido a los retos de la Cuarta Revolución Industrial, que nos introduce en un universo de tecnologías de vanguardia, inteligencia artificial y computación en la nube (Dill'erva, 2021). Estos componentes son vitales para el correcto desempeño institucional de las Administraciones Públicas, dirigidas a una administración de calidad enfocada en el ciudadano y enmarcada en los fundamentos de un gobierno adecuado.

La actualización de la administración, tal y como se propone en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública para 2021, se torna imprescindible para asegurar la integridad en la realización del desembolso público. Los casos de corrupción en nuestra sociedad subrayan la necesidad de implementar políticas públicas apropiadas que faciliten una administración transparente y eficaz de los recursos públicos. En este escenario, la aplicación del cumplimiento en el sector público se presenta como un instrumento esencial para la administración de procesos, garantizando una adecuada aplicación de los recursos conforme al plan estratégico institucional y al plan operativo institucional (Gonzalez, 2022). Esta incorporación del cumplimiento no solo promueve la integridad, sino que también aporta a la confianza de los ciudadanos y a la eficacia en la gestión de los recursos del estado.

Desde esta perspectiva la evolución de la humanidad ha sido un camino marcado por constantes transformaciones, desde una sociedad agrícola y manual hasta la actual era digital.

En esta misma línea, es imperativo, revisar la literatura científica en cuanto a evolución de la humanidad ha estado intrínsecamente ligada a revoluciones tecnológicas que han transformado radicalmente la sociedad y, por ende, la estructura y funcionamiento de los Estados. Desde las primeras formas de productividad agraria hasta la Cuarta Revolución Industrial (4RI), marcada por avances exponenciales en campos como la robótica, la inteligencia artificial, el blockchain, la nanotecnología y el internet de las cosas, el mundo ha transitado de sistemas analógicos a una sociedad digital basada en la información y el conocimiento (Medina, 2024). Esta transformación ha obligado a personas y organizaciones a embarcarse en un proceso de transformación digital, con el fin de optimizar procesos, mejorar la productividad y la prestación de servicios, y generar mayor valor agregado (Townsend & Figueroa, 2022).

La Administración Pública (AP), es concebida entonces como la herramienta de poder en los ámbitos gubernamentales (ejecutivo, legislativo y judicial) y manifestación institucional del gobierno, busca contribuir a la consecución de las metas de cada poder público. Con el paso del tiempo, la AP ha elaborado varios modelos de administración, ajustándose a los paradigmas tecnológicos en ascenso para incrementar su eficacia, eficiencia y productividad (González & Navarro, 2022). El esquema burocrático de Max Weber, que señaló el comienzo del siglo XX, instauró el primer modelo de gestión estatal. Este modelo se distinguió por su efectividad técnica, la unificación de procedimientos para la toma de decisiones y un sistema legal lógico fundamentado en la legalidad, formalidad, lógica, impersonalidad y jerarquía (Castillo et al., 2021).

No obstante, hoy en día, la modernización del Estado va más allá de la eficacia burocrática. Se relaciona de cerca con programas de reformas a nivel global que persiguen un Estado más eficaz, la restauración de la confianza social y la reducción de los procedimientos burocráticos. La bibliografía en este ámbito, como la llevada a cabo por Blas et al., (2022) ha determinado que la transparencia, el gobierno abierto, la responsabilidad, el acceso a la información y el gobierno electrónico son los métodos más factibles para la modernización de los Estados, además de la democratización del poder y la formación de ciudadanos más conscientes y más involucrados.

En este contexto, la valoración de la modernización del Estado en la administración municipal, tal como lo señala Seminario y Delgado, (2020) enfatiza que todos los estudios reconocen las ventajas de dicha evaluación en el marco de la administración pública. La evaluación requiere un compromiso institucional, políticas apropiadas y circunstancias propicias, evidenciando un efecto distintivo en la administración de diferentes países. Un 80% de las investigaciones determinan que la evaluación es esencial para la administración pública en el contexto de la modernización del Estado, pues facilita la identificación de las condiciones, funciones, toma de decisiones e intervención adecuada para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Esto genera una discusión acerca de que la innovación institucional no solo implica la adopción de tecnologías emergentes, sino también la reestructuración de estructuras, procedimientos y regulaciones que posibiliten al Estado ajustarse a las exigencias de una sociedad digital, fomentando la integridad, la implicación de los ciudadanos y la eficacia en la provisión de servicios públicos.

Un modelo interesante en este aspecto, es la gestión por resultados (GpR) es concebido para lograr resultados de impacto social a través de un planeamiento estratégico robusto (Rodríguez, 2022) Su efectividad radica en la capacidad de fijar objetivos alineados con las necesidades identificadas en el proceso de planeamiento estratégico, estableciendo mecanismos de participación ciudadana y una rendición de cuentas transparente mediante políticas de gobierno abierto. De esta misma manera se distingue por su potencial para generar cambios significativos en las políticas públicas, apoyándose en una planificación sólida, presupuestación efectiva, una gestión eficiente de programas y proyectos, y una estrategia rigurosa de seguimiento y evaluación, todo ello bajo los principios de eficiencia y efectividad (Cañari, 2021).

El presente artículo tiene como objetivo identificar y analizar estrategias para la innovación institucional en la administración pública, centrándose en la Gestión por Resultados (GpR) y el control interno, con el propósito de avanzar hacia la modernización del Estado. Para ello se plantea la pregunta de investigación que guiará a los resultados ¿Cómo contribuyen la Gestión por Resultados y un control interno a la innovación institucional y a la modernización del Estado en el contexto actual de la administración pública?

METODOLOGÍA

Enfoque

Este estudio adoptará una metodología cualitativa, con el objetivo de entender a fondo los fenómenos vinculados a la innovación institucional en la gestión pública y las tácticas para la actualización del Estado. Este método nos facilitará investigar las complejidades de la administración por resultados y el control interno, además de sus repercusiones en el contexto actual, mediante la interpretación de diferentes fuentes documentales.

Diseño de estudio

El diseño de la investigación será de naturaleza no experimental y documental. Dado que es no experimental, el estudio se enfocará en la observación y el estudio de la información disponible sin

alterar las variables. La naturaleza documental sugiere que la recopilación de información se llevará a cabo a partir de fuentes secundarias, tales como publicaciones científicas, reportes técnicos, documentos del gobierno y literatura de especialidad. Este diseño es apropiado para condensar saberes anteriores y obtener un entendimiento completo de las estrategias de modernización del estado.

Técnica e instrumento

La técnica principal para la recopilación y análisis de la información será la revisión sistemática de la literatura, empleando el método PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) como marco metodológico. El método PRISMA guiará cada etapa del proceso, desde la identificación y selección de los estudios hasta la extracción y síntesis de los datos, asegurando la transparencia y rigor en la revisión.

Como instrumento para la aplicación del método PRISMA, se utilizará una ficha de registro de datos. Esta ficha incluirá campos estandarizados para documentar información clave de cada artículo o documento seleccionado, tales como: autor y año, base de datos, tema principal, hallazgos claves, implicaciones para el estudio, relacionados con la gestión por resultados, el control interno, la innovación institucional y la modernización del Estado.

Criterios de Selección e Inclusión

Para la selección de los documentos, se aplicarán los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de Inclusión

- Artículos científicos publicados en revistas indexadas, tesis doctorales, libros o informes técnicos de organismos reconocidos (nacionales e internacionales).
- Documentos publicados en español o inglés.
- Publicaciones que aborden explícitamente la innovación institucional en la administración pública, gestión por resultados, control interno, y estrategias para la modernización del Estado.
- Documentos publicados en los últimos 5 años (2020-2025) para asegurar la actualidad de la información, aunque se podrán incluir referencias seminales anteriores si son consideradas fundamentales para el marco teórico.
- Estudios que presenten evidencia empírica, casos de estudio o análisis conceptuales relevantes para el objetivo de la investigación.

Criterios de Exclusión

- Documentos que no estén directamente relacionados con las variables de estudio.
- Publicaciones de opinión o editoriales sin respaldo de investigación.
- Documentos duplicados o con información redundante.
- Publicaciones de más de 5 años

Tabla 1

Contribución de unidades de análisis

Autores/año	Revista	Tema principal	Hallazgos claves	Implicaciones para el estudio
(O. Díaz, 2023)	Revista de Climatología	Evolución y el avance de la modernización del Estado	La investigación evidencia una evolución significativa en la modernización del Estado a lo largo del tiempo, mostrando cómo se han implementado diversas estrategias y reformas.	A pesar de los avances, el estudio resalta la necesidad de seguir investigando y profundizando en el rol del Estado Moderno en la administración pública al servicio de la ciudadanía. Esto implica ir más allá de la descripción para entender cómo la modernización impacta directamente en la calidad de los servicios y la relación con los ciudadanos.
(Lozano & Delgado, 2024)	Revista Científica Visión De Futuro	Gestión por Resultados en la Modernización de la Gestión Pública	La Gestión por Resultados permite a los organismos públicos estatales brindar servicios de calidad, mientras que la modernización de la gestión pública facilita un mejor uso de los sistemas administrativos, lo que se refleja en la correcta utilización de los recursos públicos y, en última instancia, en la satisfacción de la población como principal indicador.	La modernización en este contexto se sustenta en diversos sistemas administrativos interconectados. Sin embargo, el estudio identifica que los factores procedimentales y actitudinales de los servidores públicos son las principales limitantes para una implementación efectiva de esta modernización.
(Ordoñez et al., 2023)	Revista de Climatología	Diseño de una propuesta de gestión en procesos administrativos	Una propuesta de gestión en procesos administrativos, apoyada en la planificación, organización, dirección, control e integridad, contribuye a mejorar la imagen institucional. Esta propuesta permitiría desarrollar procesos más eficientes y una mejora continua en la calidad del servicio al usuario, proyectando así una imagen de una institución enfocada en el bienestar ciudadano.	Este estudio sugiere que la innovación institucional en la administración pública, a través de una mejora en la gestión de procesos administrativos, es crucial para impactar positivamente la imagen institucional de las entidades estatales.
(Salguero et al., 2021)	Revista Iberoamericana de educación	Proceso de atención en las entidades públicas dentro del contexto de la	Existen barreras persistentes y heredadas de gestiones anteriores que impiden anivelar o superar las desventajas en la satisfacción de las necesidades de los usuarios.	Dada la mención de la modernización del Estado, se infiere la necesidad de explorar cómo la innovación y las nuevas tecnologías pueden ser herramientas efectivas para superar las

		modernización del Estado		desventajas y mejorar la calidad del proceso de atención en las entidades públicas.
(Ruíz y Delgado, 2020)	Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar	Control interno dentro de los procesos de contratación en las instituciones públicas	Los procedimientos de contratación, tanto en compras como en licitaciones, no se ejecutan completamente debido a su falta de claridad y complejidad. Esto provoca que los órganos de control se vean obligados a sancionar a las instituciones, señalando la necesidad de estandarizar y simplificar los procesos para que las instituciones puedan cumplir sus objetivos de manera eficiente.	La investigación actual debe enfatizar cómo un control interno sólido no solo protege los recursos, sino que también facilita procesos más eficientes y transparentes, cruciales para la modernización
(Cañari & Hanco, 2021)	Polo del Conocimiento	Influencia de la gestión por resultados (GpR) en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado	La gestión por resultados es una herramienta central de la gestión pública moderna, que impulsa mejoras en las políticas públicas. Sus componentes incluyen una buena planificación, presupuestación, gestión de programas/proyectos y estrategias de seguimiento y evaluación, siempre buscando la eficiencia y efectividad	El estudio reitera que la GpR opera bajo los principios de eficiencia y eficacia, aspectos cruciales para una administración pública moderna y orientada a resultados tangibles para los ciudadanos.
(Olaguivel et al., 2023)	Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar	Modernización del Estado y la lucha contra la corrupción	Existe una alta probabilidad de prevenir la corrupción a través de un cambio de conducta en los usuarios de la administración pública.	Refuerza la idea de que la corrupción es un impedimento significativo para la modernización del Estado. Esto valida la importancia de un control interno robusto como una de nuestras estrategias centrales, ya que un control interno efectivo busca precisamente mitigar estos riesgos de inconducta funcional.
(Ortiz, 2021)	Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas	Servicio civil meritocrático como una estrategia clave para la modernización del Estado	Proporciona una perspectiva realista sobre los desafíos de la implementación de reformas en la administración pública, enfatizando que la modernización exitosa requiere más que solo buenas intenciones o normativas; demanda una gestión del cambio efectiva y el desarrollo continuo de capacidades en sus líderes y equipos.	La resistencia cultural y el poder de los regímenes laborales existentes son obstáculos significativos para la implementación de estrategias de modernización, incluso cuando estas son impulsadas por políticas públicas. Esto subraya la necesidad de considerar los aspectos humanos y culturales de la reforma, además de los técnicos.

(N. Díaz et al., 2011)	Revista Venezolana de Gerencia	Nuevas estrategias de formación profesional para la modernización del Estado	Este artículo nos permite entender que la modernización del Estado y la innovación institucional dependen en gran medida de la preparación y adaptabilidad del capital humano. Subraya que, sin funcionarios capacitados y alineados con los nuevos paradigmas de gestión, las estrategias como la GpR y el control interno podrían no alcanzar su máximo potencial.	Para implementar eficazmente la Gestión por Resultados y fortalecer el control interno robusto, es indispensable que los funcionarios públicos posean las competencias necesarias. Este artículo indirectamente sugiere que las estrategias de formación profesional son fundamentales para el éxito de estos modelos de gestión.
(Farías, 2021)	Revista Question	Estrategias y dispositivos implementados para el Plan de Modernización del Estado	Analiza la influencia de la experiencia de directivos del sector privado en la formulación y ejecución de políticas de modernización, un aspecto que puede enriquecer la comprensión de la innovación institucional más allá de los modelos tradicionales.	Ofrece un estudio de caso específico sobre estrategias de modernización del Estado en Argentina, lo que proporciona ejemplos reales y contextualizados de la implementación de tales iniciativas.
(Oszlak, 2020)	Administración y Desarrollo	Caracterización de los procesos de reforma y modernización estatal a partir de la experiencia latinoamericana	Los procesos de reforma y modernización estatal en América Latina tienen una larga trayectoria, remontándose al menos a un siglo atrás, aunque inicialmente se les conocía como "reforma administrativa".	El análisis de las "brechas de innovación en la gestión pública" es directamente aplicable a nuestro estudio. Permite identificar dónde se encuentran las deficiencias actuales que la GpR y un control interno robusto buscan subsanar para lograr la modernización del Estado.
(Prats CATALA, 2011)	Revista Estudios Internacionales	Estrategias de gobernabilidad democrática en América Latina al final del siglo XX	Al centrarse en América Latina, el artículo proporciona un marco relevante para nuestro estudio, permitiéndonos considerar las particularidades regionales al analizar cómo la GpR y el control interno pueden impulsar la modernización en contextos similares. La "governabilidad como capacidad" es un concepto clave que puede guiar el análisis de la efectividad de las estrategias propuestas.	No solo se trata de eficiencia o control interno, sino de la capacidad intrínseca del Estado para adaptarse y liderar en un entorno cambiante. Esto refuerza la idea de que la innovación institucional es un proceso continuo que va más allá de lo técnico.
(Velasco, 2023)	Revista de Derecho	Conceptualización y evolución de la	Este extracto fortalece la justificación de la GpR y el control interno como estrategias clave, al enmarcarlas dentro de una	Ofrece una base sólida para entender qué se busca modernizar. Al destacar la AP como una "organización instrumental" que persigue el "interés

	Público: Teoría y Método	Administración Pública	evolución conceptual de la Administración Pública que prioriza la eficiencia, la transparencia y, sobre todo, la calidad de los servicios y los resultados para el interés general.	general", refuerza la necesidad de que las estrategias de modernización (como la GpR y el control interno) se orienten hacia resultados concretos que beneficien a los ciudadanos.
(Novales, 2022)	Revista Documento de política	Modernización de la Administración Pública	El documento trata sobre la organización administrativa como un objeto jurídico regulado por el Derecho, con fines jurídicos, pero con proyecciones sociales. Se enfoca en cómo la norma distribuye el trabajo para garantizar congruencia, unidad y eficacia, así como las condiciones y términos de la acción administrativa para los administrados, y la responsabilidad de los agentes de la administración pública.	El hecho de que la administración pública se adapte a las necesidades de cada época refuerza la importancia de la modernización para responder a los desafíos actuales.
(Contreras, 2022)	Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar,	El Liderazgo en la Administración Pública	Este artículo nos ayuda a comprender que para que las estrategias de GpR y control interno sean verdaderamente efectivas y se traduzcan en una modernización del Estado, es indispensable contar con un liderazgo sólido, inclusivo y bien formado en todos los niveles de la administración pública. Esto enriquece la perspectiva de nuestra investigación al integrar el componente humano como un facilitador crítico de la reforma y la innovación.	La mención de que la "influencia del líder sobre el seguidor es crucial" destaca que la innovación institucional y la modernización requieren no solo directrices y normativas, sino también la capacidad de generar compromiso y adaptación al cambio por parte de todo el personal
(Trujillo y Álvarez, 2021)	Gestión y Análisis de Políticas Públicas	Transformación digital de la administración pública y las competencias necesarias para los empleados públicos	Resalta la importancia del perfil competencial del empleado público en este proceso de cambio. Para que la GpR y el control interno robusto sean efectivos, el personal debe tener las habilidades necesarias para operar en un entorno digital y adaptarse a nuevas metodologías de trabajo	Aborda uno de los pilares fundamentales de la modernización estatal: la transformación digital. Esto es crucial para entender cómo la tecnología habilita nuevas formas de gestión y prestación de servicios.

(Altamirano et al., 2023)	Revista Venezolana de Gerencia	Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública.	Este artículo refuerza que la modernización del Estado y la innovación institucional no pueden lograrse sin un planeamiento estratégico riguroso y bien ejecutado, que sirva de base para una efectiva Gestión por Resultados y un control interno robusto. Esto es especialmente relevante considerando las deficiencias actuales en la fase de formulación dentro de la administración pública.	Una deficiencia común en las entidades de la administración pública es la falla en la etapa de formulación, careciendo de una idea clara de lo que se busca lograr, lo que dificulta el alcance de los objetivos propuestos.
(Támara y Espinoza, 2023)	ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales	Identificación, análisis y evaluación de estudios sobre gobierno electrónico en la administración pública.	La identificación de diversas herramientas para la evaluación del gobierno electrónico es crucial. Esto implica que la modernización no es solo cuestión de implementar, sino también de medir su efectividad y el impacto en los resultados, lo cual conecta directamente con la Gestión por Resultados (GpR). Para que la GpR sea efectiva, se necesitan mecanismos para evaluar el progreso, y el gobierno electrónico ofrece herramientas para ello.	El hecho de que las herramientas estén "en pleno funcionamiento" y ofrezcan "experiencias interesantes para los países en vías de desarrollo" sugiere que existen modelos y lecciones aprendidas que pueden ser replicados.
(García y Esparza, 2024)	Revista Eletrônica de Direito Processual	Estrategias para la modernización del Estado	El artículo aborda las estrategias para la modernización del Estado a través del fortalecimiento de la administración pública en el siglo XXI. Se centra en la importancia de la gobernabilidad, gobernanza, transparencia y rendición de cuentas para fortalecer la vida democrática y combatir la opacidad y corrupción, posicionando a la ética pública como un pilar fundamental para una administración pública eficaz y eficiente.	Al vincular la transparencia y la ética con el "desarrollo, orden y progreso", el artículo refuerza que la modernización del Estado busca recuperar la confianza ciudadana y sentar las bases para un avance socioeconómico sostenido, lo cual es un objetivo final de nuestra investigación.
(Montecinos, 2021)	Revista Venezolana de Gerencia	Implementación de la 4RI en la gestión pública regional.	Confirma que la innovación institucional y la modernización no son solo procesos tecnológicos o de gestión, sino que requieren el compromiso y la participación activa de la burocracia, los líderes políticos y la sociedad	Al identificar las debilidades institucionales y el contexto de pobreza como posibles tensiones, el estudio nos alerta sobre la necesidad de adaptar las estrategias de modernización a las realidades

			civil. Esto apoya la necesidad de considerar los aspectos humanos y políticos de las reformas.	específicas de la región. Esto es crucial para que las recomendaciones sean viables y efectivas.
--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

RESULTADOS

Categorización y temas

Los hallazgos de la revisión bibliográfica han permitido identificar varias categorías clave que agrupan las estrategias para la modernización del Estado. Estas categorías se interrelacionan y se apoyan mutuamente para lograr una transformación integral de la administración pública.

Reingeniería y Optimización de Procesos: Enfocada en la eficiencia operativa y la simplificación administrativa.

Gestión Estratégica y por Resultados (GpR): Centrada en la orientación a objetivos y la medición del impacto.

Fortalecimiento del Control y la Transparencia: Dirigida a la prevención de la corrupción y la rendición de cuentas.

Transformación Digital y Uso de Tecnologías Emergentes: Aprovechando el potencial de la Cuarta Revolución Industrial.

Desarrollo del Capital Humano y Liderazgo: Invirtiendo en las capacidades y el compromiso de los servidores públicos.

Gobierno Abierto y Participación Ciudadana: Promoviendo la interacción y la co-creación de valor público.

Marco Normativo y Regulatorio Adaptado: Asegurando la coherencia y la facilidad de aplicación de las leyes.

Estrategias para la modernización del estado

Basándonos en la revisión de la literatura y las categorías identificadas, podemos plantear diversas estrategias para la innovación institucional en la administración pública que impulsen la modernización del Estado.

Estrategias de Reingeniería y Optimización de Procesos

Estas estrategias buscan hacer la administración pública más eficiente y ágil, reduciendo la burocracia y mejorando la entrega de servicios.

Simplificación Administrativa: Reducir la burocracia y eliminar pasos innecesarios o redundantes en trámites y procedimientos.

Estandarización de Procesos: Unificar y clarificar los flujos de trabajo para asegurar uniformidad y predictibilidad en la ejecución de tareas.

Automatización de Trámites: Implementar sistemas que permitan a ciudadanos y empresas realizar gestiones en línea, disminuyendo la necesidad de interacción presencial.

Rediseño de Flujos de Trabajo: Analizar y optimizar las cadenas de valor internas para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios.

Mapeo de Procesos: Documentar de manera exhaustiva todos los procesos actuales para identificar cuellos de botella y oportunidades de mejora.

Estrategias de Gestión Estratégica y por Resultados (GpR)

Estas estrategias se centran en la orientación a objetivos claros y en la medición del impacto de la gestión pública.

Definición Clara de Objetivos Estratégicos: Establecer metas precisas y medibles, alineadas con las políticas públicas y las necesidades ciudadanas.

Implementación de Presupuesto por Resultados: Vincular la asignación de recursos directamente con el logro de objetivos y resultados específicos.

Desarrollo de Indicadores de Desempeño: Crear sistemas robustos para medir la eficiencia, eficacia y el impacto de programas y proyectos.

Monitoreo y Evaluación Continua: Establecer mecanismos para el seguimiento periódico del avance de los objetivos y la evaluación expost de los resultados.

Cultura de Orientación a Resultados: Fomentar una mentalidad en los servidores públicos que priorice el impacto y la satisfacción ciudadana sobre el cumplimiento de procesos.

Estrategias de Fortalecimiento del Control y la Transparencia

Estas estrategias buscan prevenir la corrupción, asegurar el uso adecuado de los recursos y promover la rendición de cuentas.

Fortalecimiento de Órganos de Control Interno: Dotar de autonomía y recursos a las unidades de control interno para su eficaz desempeño.

Implementación de Sistemas de Gestión de Riesgos: Identificar, evaluar y mitigar los riesgos operativos y de corrupción en la administración pública.

Fomento de la Ética Pública: Desarrollar códigos de conducta, programas de capacitación en ética y mecanismos de denuncia efectivos.

Auditorías Regulares y Exhaustivas: Realizar revisiones periódicas de los procesos financieros y administrativos para asegurar su legalidad y transparencia.

Sistemas de Rendición de Cuentas: Establecer plataformas y mecanismos claros para que los funcionarios rindan cuentas sobre su gestión y el uso de los recursos.

Estrategias de Transformación Digital y Uso de Tecnologías Emergentes

Estas estrategias aprovechan el potencial de la Cuarta Revolución Industrial para modernizar la gestión y los servicios públicos.

Implementación de Gobierno Electrónico: Desarrollar plataformas digitales para la interacción con el ciudadano, la gestión interna y la provisión de servicios.

Uso de Big Data y Análisis de Datos: Aprovechar grandes volúmenes de datos para la toma de decisiones basada en evidencia y la mejora de políticas.

Exploración de Inteligencia Artificial (IA) y Automatización Robótica de Procesos (RPA): Implementar IA para tareas repetitivas y análisis complejos, y RPA para automatizar procesos administrativos.

Seguridad Cibernética: Fortalecer la protección de la información y los sistemas digitales ante amenazas y ataques.

Infraestructura Tecnológica Robusta: Invertir en hardware, software y conectividad que soporten la transformación digital.

Estrategias de Desarrollo del Capital Humano y Liderazgo

Estas estrategias se enfocan en invertir en las capacidades y el compromiso de los servidores públicos, reconociéndolos como el motor de la modernización.

Programas de Capacitación Continua: Desarrollar habilidades digitales, gerenciales y orientadas a resultados en los servidores públicos.

Desarrollo de Liderazgos Transformacionales: Formar líderes capaces de inspirar el cambio, gestionar equipos y promover la innovación.

Gestión del Desempeño por Competencias: Evaluar y desarrollar las habilidades y el rendimiento de los empleados públicos en función de los objetivos institucionales.

Fomento de una Cultura de Innovación: Crear un ambiente que incentive la experimentación, el aprendizaje y la adaptación al cambio.

Meritocracia en el Servicio Civil: Establecer sistemas de selección, promoción y evaluación basados en el mérito y el desempeño.

Estrategias de Gobierno Abierto y Participación Ciudadana

Estas estrategias promueven la interacción y la co-creación de valor público, fortaleciendo la confianza entre el Estado y la ciudadanía.

Plataformas de Datos Abiertos: Publicar información gubernamental de forma accesible y reutilizable para fomentar la transparencia y la participación.

Mecanismos de Consulta Ciudadana: Implementar herramientas para recabar la opinión de la ciudadanía en el diseño y evaluación de políticas públicas.

Co-creación de Servicios Públicos: Involucrar a los ciudadanos y otros actores en el diseño conjunto de soluciones a problemas públicos.

Canales de Comunicación Bidireccionales: Establecer vías efectivas para que los ciudadanos interactúen con la administración y reciban respuestas.

Rendición de Cuentas Social: Promover espacios donde la sociedad civil pueda exigir cuentas a sus autoridades sobre la gestión pública.

Estrategias de Marco Normativo y Regulatorio Adaptado

Estas estrategias buscan asegurar que el marco legal sea coherente, claro y facilite la aplicación de las políticas de modernización.

Revisión y Simplificación Normativa: Actualizar y adecuar el marco legal para eliminar barreras a la eficiencia y la innovación.

Diseño Normativo Orientado a Resultados: Crear regulaciones que faciliten el logro de objetivos y no solo el cumplimiento de procesos.

Promoción de la Seguridad Jurídica: Garantizar un marco legal estable y predecible para las inversiones y la actividad económica.

Uso de la Regulación Inteligente: Aplicar enfoques regulatorios que minimicen las cargas administrativas y promuevan la competencia.

Armonización de Normativas: Coordinar regulaciones entre diferentes niveles de gobierno para evitar duplicidades y conflictos.

DISCUSIÓN

La confrontación de nuestros hallazgos con la literatura científica revela puntos de convergencia y divergencia cruciales respecto a la innovación institucional en la administración pública y las estrategias para la modernización del Estado. Mientras que nuestros hallazgos, basados en la categorización de estrategias como la Gestión por Resultados (GpR), el control interno robusto y la transformación digital, subrayan su rol fundamental en la eficiencia y transparencia (Beltrán & Ortiz, 2020), otros estudios ofrecen matices importantes. Por ejemplo, Ruíz y Delgado, (2020) resaltan que la debilidad del control interno en las contrataciones públicas se debe a la falta de claridad y complejidad normativa, lo cual implica que la implementación de estrategias no solo requiere su diseño, sino también la simplificación del marco legal para su efectiva aplicación. En esa misma línea, Riera y de la Garza, (2022) identifican barreras procedimentales y actitudinales de los servidores públicos como limitantes clave para una modernización efectiva, sugiriendo que las estrategias deben ir más allá de lo técnico e incluir el desarrollo del capital humano y una cultura de innovación. Barragán, (2022) nos recuerdan que la Cuarta Revolución Industrial y los procesos de reforma en América Latina presentan tensiones debido a debilidades institucionales y contextos de pobreza, lo que exige adaptar las estrategias de modernización a realidades específicas y asegurar la participación de la burocracia, la política y la sociedad civil para restaurar el valor de lo público y profundizar la democracia (Aprile, 2024). Por tanto, aunque existe consenso sobre la importancia de las estrategias identificadas, la literatura externa enfatiza la necesidad de abordar las brechas normativas, culturales y contextuales para que la innovación institucional y la modernización del Estado sean verdaderamente sostenibles y efectivas.

CONCLUSIÓN

El presente artículo ha demostrado que la Gestión por Resultados (GpR) y un control interno robusto son pilares fundamentales y estrategias concretas para impulsar la innovación institucional y la modernización del Estado en el contexto actual de la administración pública. La GpR contribuye al enfocar la gestión pública en el logro de objetivos de impacto social, optimizando la asignación de recursos mediante el presupuesto por resultados y estableciendo sistemas rigurosos de monitoreo y evaluación. Paralelamente, un control interno fortalecido es esencial para garantizar la integridad, transparencia y eficiencia en la ejecución de los fondos públicos, actuando como un mecanismo preventivo y correctivo ante posibles irregularidades. Ambos enfoques, al ser implementados de manera integral, fomentan una administración pública más ágil, adaptable y orientada al ciudadano, sentando las bases para superar los desafíos de la burocracia tradicional y las demandas de una sociedad en constante evolución, consolidando así un Estado moderno y eficaz.

REFERENCIAS

Altamirano Taica, A., Gamboa-Cruzado, J., & Hidalgo Sánchez, A. (2023). Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.3>

Aprile, N. S. (2024). El régimen de la función pública. LAS RESPUESTAS A LA CORRUPCIÓN Y SU DIMENSIÓN TRANSNACIONAL DESDE EL DERECHO ADMINISTRATIVO PARTE II.

Barragán, M. X. (2022a). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & Comunes*, 1(14). https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244

Barragán, M. X. (2022b). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & Comunes*, 1(14). https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244

Beltrán, S. M., & Ortiz, B. J. A. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.717>

Blas, G. F. G., Uribe, H. Y. C., Cacho, R. A., & Valqui, O. J. M. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38164>

Cañari, C., & Hanco, P. (2021). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional*, 6(2).

Castillo, T. G., González, A. V. H., Soto, V. M. E., & Guerrero, O. J. M. (2021). Gestión del conocimiento en la administración pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7555–7570. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.865

Contreras, P. L. F. (2022). El liderazgo en la administración pública peruana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 4081–4101. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2151

Díaz, N., Rivera, C., & Kraushaar, L. (2011). Nuevas estrategias de formación profesional para la modernización del Estado en Chile. *Revista Venezolana de Gerencia*, 7(18). <https://doi.org/10.31876/revista.v7i18.9418>

Díaz, O. (2023). Modernización del Estado: una revisión sistemática de la literatura considerando los avances logrados. *Revista de Climatología*, 23, 14–28. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.14-28>

Dill'erva, I. F. (2021). Nuevos desafíos de la administración pública hacia 200 años de independencia. *Lumen*, 17(1), 173–186. <https://doi.org/10.33539/lumen.2021.v17n1.2396>

Farías, M. L. (2021). Cambiemos y la Modernización del Estado Argentino. *Question/Cuestión*, 3(70). <https://doi.org/10.24215/16696581e637>

Gabriela Estefanía Riera Robles, & Daniel Javier de la Garza Montemayor. (2022). PERCEPCIONES DE LAS BUROCRACIAS EN ECUADOR SOBRE LOS FACTORES ENDÓGENOS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE CUENCA, 2019–2021. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*, 87–118.

García Murillo, J. G., & Esparza Hernández, B. A. (2024). LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL SIGLO XXI. *Revista Eletrônica de Direito Processual*, 25(1). <https://doi.org/10.12957/redp.2024.81905>

Gonzalez Salinas, J. C. (2022). Fortalecimiento del compliance en la administración pública y su implementación en el sector público. *Lucerna Iuris et Investigatio*, 3. <https://doi.org/10.15381/lucerna.n3.23948>

González, M. M., & Navarro, C. (2022). Capacidad institucional y contratación pública. Experiencias de aprendizaje organizativo informal en la administración local. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 88–102. <https://doi.org/10.24965/gapp.11065>

Lozano, R. M. A., & Delgado, B. M. (2024). Gestión por resultados en modernización de la gestión pública municipal. *Revista Científica Visión De Futuro*, 29(1).

Medina, H. J. (2024). EVOLUCIÓN DE LA AGRICULTURA EN EL MUNDO: LAS CINCO REVOLUCIONES HISTÓRICAS. *Perspectivas Económicas Del Sector Agropecuario de México Hasta El Año 2050*.

Montecinos, E. (2021). Cuarta revolución industrial y la administración pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93). <https://doi.org/10.52080/rvgluz93.02>

Novalés, A. (2022). Modernización de la Administración Pública. *Policy Paper*.

Olaguivel Flores, F. A., Choque Aroapaza, F., Calsin Molleapaza, E. M., & Arestegui Cahuana, R. V. (2023). Análisis de la Gestión Pública y la corrupción en el Gobierno Subnacional Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4355

Ordoñez, M. V., Blaz, V. L. R., Montilla, P. L., Ruiz, C. C. N., Fernandez, C. L. E., Sánchez, D. K., & Contreras, J. R. M. (2023). Gestión en procesos administrativos y la imagen institucional de una Municipalidad Provincial de Perú. *Revista de Climatología*, 23, 2145–2172. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.2145-2172>

Ortiz Peralta Murillo, L. A. (2021). LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO CIVIL MERITOCRÁTICO EN PERÚ, UN ESTUDIO DE CASO. *Revista de La Facultad de Derecho y Ciencias Políticas (Cusco)*, 13. <https://doi.org/10.51343/rfdcp.v4i13.964>

Oszlak, Ó. (2020). Los procesos de reforma y modernización estatal: una caracterización a partir de la experiencia latinoamericana. *Administración y Desarrollo*, 50(1). <https://doi.org/10.22431/25005227.vol50n1.2>

Prats CATALA, J. (2011). Gobernabilidad democrática en la América Latina finisecular : instituciones, gobiernos y liderazgos. *Estudios Internacionales*, 29(116). <https://doi.org/10.5354/0719-3769.1996.15208>

Rodríguez Hurtado, V. R. (2022). Efectividad de la gestión por resultados en el marco de reforma y modernización del Estado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3230

Ruíz, C. S. J. M. D. B. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159

Ruíz, C. S., & Delgado, B. J. M. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2, 1333–1350. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159

Salguero-Alcala, G. K., & Benites-Zuñiga, J. L. (2021). Las luces y sombras del proceso de atención en las entidades públicas en el marco de modernización del estado. *Revista Iberoamericana de Educación*. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.91>

Seminario, A. F., & Delgado, B. J. M. (2020). Evaluación según modernización del Estado en la gestión municipal, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2, 914–935. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.131

Támara Trujillo, S. G., & Espinoza Olcay, W. A. (2023). Gobierno electrónico en la gestión de la administración pública. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 8(1). <https://doi.org/10.33936/rehuso.v8i1.5438>

Townsend, V. J., & Figueroa, F. J. (2022). Los modelos de transformación digital en la gestión de las empresas comerciales. *Cooperativismo y Desarrollo*.

Trujillo Sáez, F., & Álvarez Jiménez, D. (2021). Transformación digital de la administración pública: ¿Qué competencias necesitan los empleados públicos? *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. <https://doi.org/10.24965/gapp.i27.10923>

Velasco, C. F. (2023). Lección 1. Administración pública. *Revista de Derecho Público: Teoría y Método*, 43–61. <https://doi.org/10.37417/ManDerAdm/L01>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 