

MODELO DE GOBIERNO

DIGITAL PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN UNA ENTIDAD PÚBLICA

DIGITAL GOVERNMENT MODEL TO OPTIMIZE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN A PUBLIC ENTITY

Wilmer Erles Chuquicahua Dávila ^{1*}

E-mail: wchuquicahua@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9852-1052>

Jannet Sofia Irigoyen Muñoz ¹

E-mail: dirigoyenmu@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8793-3895>

Antonio Rafael Guerrero Delgado ²

E-mail: rguerrerode@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6301-8799>

Gilberto Carrión-Barco ²

E-mail: gcarrion@unprg.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1104-6229>

¹ Universidad César Vallejo. Perú.

² Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Perú.

*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Chuquicahua Dávila, W. E., Irigoyen Muñoz, J. S., Guerrero Delgado, A. R. & Carrión-Barco, G. (2025). Modelo de gobierno digital para optimizar la gestión administrativa en una entidad pública. *Universidad y Sociedad*, 17(5). e5376.

RESUMEN

En los últimos años, los avances en Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han aportado grandemente a la transformación de la gestión administrativa. Entre los más destacados, figura el gobierno digital como una importante herramienta para modernizar servicios, incrementar la eficiencia, calidad de gasto, promover la transparencia y rendición de cuentas y participación ciudadana. El presente estudio pretende tomar como insumo un diseño de modelo de gobierno digital para optimizar la gestión administrativa en una Dirección Sub Regional de Salud de Cajamarca, en atención a deficiencias identificadas en áreas críticas como eficiencia, transparencia y rendición de cuentas. Con un enfoque cuantitativo no experimental, se encuestaron 107 servidores públicos entre médicos, administradores, técnicos de atención y auxiliares de enfermería. A partir de los resultados, se constató que el 73% calificó la gestión como aceptable, pero procesos administrativos (22% insatisfactorio) e innovación (21% insatisfactorio). El diseño propuesto se basa en la automatización de procesos, sistemas de gestión digital y plataformas en línea, orientados a mejorar la acertada toma de decisiones en tiempo real, incrementar la transparencia y reforzar la rendición de cuentas. Su sintonía radica en el noveno Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), que promueve infraestructuras muy resilientes.

Palabras clave:

Gobierno Electrónico, Administración Pública, Modernización, Innovación, Digitalización, Desarrollo sostenible.

ABSTRACT

In recent years, advances in Information and Communication Technologies (ICT) have greatly contributed to the transformation of administrative management. Among the most notable, digital government is an important tool to modernize services, increase efficiency, quality of expenditure, promote transparency and accountability, and citizen participation. This study aims to use as input a digital government model design to optimize administrative management in a Sub-Regional Health Directorate of Cajamarca, in response to deficiencies identified in critical areas such as

efficiency, transparency, and accountability. Using a non-experimental quantitative approach, 107 public servants were surveyed, including doctors, administrators, care technicians, and nursing assistants. From the results, it was found that 73% rated management as acceptable, but administrative processes (22% unsatisfactory) and innovation (21% unsatisfactory). The proposed design is based on process automation, digital management systems and online platforms, aimed at improving sound decision-making in real time, increasing transparency and strengthening accountability. It is in line with the ninth Sustainable Development Goal (SDG), which promotes highly resilient infrastructures.

Keywords: E-Government, Public Administration, Modernization, Innovation, Digitalization, Sustainable Development.

INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos, los progresos notables en las nuevas y modernas TIC han ocasionado cambios profundos en varios ámbitos sociales. En este contexto, el gobierno digital se enfoca en utilizar diversas tecnologías modernas como las TIC para llevar a cabo una evolución de la calidad de los servicios públicos, mejorar la eficiencia gubernamental, promover la transparencia, fomentar la participación efectiva de los ciudadanos en temas de interés común y garantizar la rendición de cuentas. Esto incluye plataformas en línea, sistemas de gestión electrónica, portales web gubernamentales, redes sociales y otras herramientas digitales diseñadas para brindar una excelente comunicación y a la vez comunicación entre la sociedad civil organizada y el gobierno, además de optimizar los procedimientos dentro de la administración pública (Almarabeh & AbuAli, 2010).

El gobierno digital se define como la utilización de TIC con el objetivo de mejorar los servicios públicos, la eficiencia gubernamental, la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas. Esto implica el empleo de plataformas en línea, sistemas de gestión electrónica, sitios web gubernamentales, redes sociales y otras herramientas digitales para facilitar la comunicación entre el gobierno y los ciudadanos, así como para optimizar los diversos procesos internos de la administración gubernamental (Almarabeh & AbuAli, 2010). La gestión administrativa comprende todos los procesos y actividades realizadas por una organización con el propósito de organizar, planificar, dirigir y llevar a cabo un control de los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar sus metas institucionales. Implica la toma de decisiones, la asignación de recursos, el desarrollo de políticas y procedimientos, y la evaluación del rendimiento, todo con la meta de asegurar la efectividad, la eficiencia y la transparencia en las distintas operaciones de la organización (Hussain et al., 2023).

El impacto de la digitalización en la gestión pública se centra en mejorar la claridad, la responsabilidad en la rendición de cuentas, la eficiencia y la recaudación de impuestos a nivel regional. El estudio de datos de panel y las evaluaciones de fiabilidad, sumadas a la recolección de datos de plataformas de pagos electrónicos, muestran que la digitalización, evaluada por la cantidad de transacciones en línea, ejerce un impacto positivo considerable en la recolección de impuestos locales. Las regiones con un Producto Interno Bruto (PIB) más alto y tasas de desempleo más bajas encabezan la adopción de pagos electrónicos, lo que resalta la necesidad de reestructurar las estructuras institucionales para incorporar estas transacciones de forma eficaz. Para Rumania, a pesar de que la digitalización en este sector todavía está en sus inicios, ya se notan ventajas tangibles, lo que subraya la importancia de continuar con la investigación y el desarrollo de estrategias digitales (Fratila et al., 2023).

En contraposición, estudios recientes subrayan que la aplicación estratégica de tecnologías es esencial para progresar en la gestión pública y privada. La digitalización de procesos ha sido un asunto clave en discusiones acerca del porvenir de la administración, transformando el modo en que se llevan a cabo las tareas, se transmite la información y se toman decisiones. En este escenario, resulta claro que la utilización de instrumentos electrónicos en las tareas del gobierno se transformará en un hábito común, con la capacidad de incrementar notablemente la eficacia en la administración pública (Fursykova et al., 2023). Además, la digitalización no solo fomenta la innovación, sino que también juega un papel crucial en el fomento de la sostenibilidad ambiental, estableciéndose como un impulsor esencial de la transformación verde (Gao et al., 2023).

En Latinoamérica, la gobernanza digital ha experimentado un progreso significativo en los últimos diez años, debido a la implementación de modelos fundamentados en tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que persiguen mejorar la gestión pública. No obstante, aún existen desafíos significativos, como la elevada percepción de corrupción que excede el 43%. En este panorama, países como Venezuela (15%), Haití (18%) y Nicaragua (22%) presentan las tasas más elevadas, mientras que Ecuador (39%), Guyana (41%) y Argentina (42%) han registrado progresos significativos en comparación con índices previos. Otros países como Perú (38%), Honduras (24%) y Estados Unidos (67%) también destacan en este análisis. De acuerdo con Mori & Balbin (2025), la gobernanza digital se ha transformado en un instrumento crucial para mejorar procedimientos y disminuir la burocracia, además de robustecer las relaciones directas entre los gobiernos y los ciudadanos, fomentando una administración más clara y eficaz.

Para Perú, la nación ha comprometido su implementación de un modelo innovador destinado a modernizar y cambiar la gestión pública. Este esfuerzo tiene como objetivo no solo incrementar la eficiencia interna de las entidades públicas, sino también atender de manera más efectiva las necesidades de la población, en consonancia con las tendencias mundiales de digitalización y gobernabilidad contemporánea. El 18 de febrero de 2021, mediante el Decreto Supremo N.º 029-2021-PCM, se instauró el Reglamento de Gobierno Digital con la finalidad de promover la inclusión digital y la incorporación de tecnología en los servicios públicos, apoyando el esfuerzo de recuperación económica de la nación (Arana, 2021). La modernización y el gobierno digital mantienen una estrecha conexión entre sí. La ciudadanía admite que las TIC están directamente relacionado con el gobierno digital y el proceso de actualización de las instituciones públicas. No obstante, es esencial potenciar la formación de los funcionarios públicos y los ciudadanos para que obtengan los saberes requeridos y saquen el máximo provecho de las ventajas que brinda el Gobierno Digital en estas entidades (Salirrosas et al., 2022).

A escala local y regional, Cajamarca ha sobresalido como precursora en la transformación digital en Perú; su meta principal es orientar a la alta dirección del gobierno regional para simplificar la toma de decisiones correctas. Además, promueve políticas, objetivos, estrategias y metas que contribuyen a una gestión moderna en la administración pública, buscando alcanzar una gobernanza digital efectiva (Noticias SER.PE, 2021). Cajamarca fue la primera ubicación regional en albergar el nuevo y moderno Laboratorio de Gobierno y Transformación Digital, con el propósito de fomentar y fortalecer la gobernanza digital en toda la región, involucrando activamente a la ciudadanía en los nuevos servicios digitales mediante procesos innovadores.

La realidad problemática expuesta previamente contiene un impacto significativo en la eficiencia y en la implementación de nuevos modelos de gobernanza en una Dirección Sub Regional de Salud de Cajamarca, por lo que se plantea la siguiente interrogante para desarrollar en el artículo ¿Cómo puede contribuir la implementación de un modelo de gobierno digital en la optimización de la gestión administrativa en una Dirección Sub Regional de Salud Cajamarca?

La justificación para optimizar la gestión administrativa en una Dirección Sub Regional de Salud en Cajamarca se fundamenta en la urgente necesidad social de resolver los problemas y limitaciones actuales. Se destaca la falta de agilidad, ineficiencias al momento de tomar decisiones, dificultades para obtener información oportuna y la falta de transparencia. Se propuso la adopción de un modelo de gobierno digital como una estrategia integral para

alcanzar múltiples beneficios importantes, tales como la modernización de procedimientos y la digitalización de trámites administrativos, la mejora continua de los indicadores de calidad de los servicios gubernamentales ofrecidos a la población, la optimización de recursos para lograr mayor eficiencia, y el fortalecimiento efectivo de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión gubernamental.

El propósito central de este estudio consiste en elaborar un modelo de gobierno digital que mejore la administración en una Dirección Subregional de Salud de Cajamarca. Este objetivo concuerda con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fijados para el 2030, especialmente con el más reciente ODS, que fomenta la construcción de infraestructuras resistentes, el fomento de una industrialización inclusiva y la utilización de tecnologías vanguardistas. La puesta en marcha de un modelo de gobierno digital en las instituciones públicas se fundamenta en la aplicación estratégica de tecnologías de vanguardia que no solo perfeccionan los procedimientos administrativos, sino que también incrementan la eficacia, la transparencia y la disponibilidad de los servicios públicos. Por lo tanto, se fomenta el desarrollo sostenible y la digitalización del sector público, fortaleciendo una gestión estatal más actualizada, eficaz y acorde con las demandas de la sociedad (Naciones Unidas, 2022).

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio optó por una metodología aplicada, enfocada en la aplicación práctica de las teorías formuladas en el marco teórico, con la finalidad de ofrecer soluciones específicas a problemas reales. El objetivo principal era detectar avances en la administración gubernamental contemporánea en una Dirección Subregional de Salud de Cajamarca a través de la puesta en marcha de un modelo de gobierno digital (Ishtiaq, 2019). Se empleó una metodología cuantitativa e interpretativa para la recopilación de datos numéricos y el estudio de tendencias, además de realizar proyecciones (Vidal, 2025). El diseño de la investigación fue no experimental y transeccional descriptivo, lo que permitió observar y medir el impacto del modelo de gobierno digital en la gestión administrativa sin intervenir directamente en las variables. El alcance del estudio fue proyectivo, ya que propuso un modelo basado en la incorporación de TIC modernas, orientadas a optimizar la calidad del servicio brindado a la población. Este enfoque permitió estructurar un modelo que responde a las necesidades actuales y a los desafíos de la modernización administrativa.

Con base en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP-2024) de la sede administrativa de una Dirección Sub Regional de Salud de Cajamarca, que comprende 147 servidores públicos ocupando diversos cargos, tanto

nombrados como contratados bajo los alcances de los Decretos Legislativos 276 y 1057 (CAS), se procedió a seleccionar una muestra representativa para la generalización de resultados, conforme mencionan Hernández-Florez & Klimenko (2025). Los criterios de inclusión consideran a los servidores públicos en roles como directores, jefes de áreas y oficinas de apoyo, equipos técnicos, y otros pertenecientes a la Dirección General, Subdirección General, Administración, Oficina Ejecutiva de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, Planeamiento Estratégico, Dirección Ejecutiva de Atención de las Personas, Dirección de Medicamentos, Insumos y Drogas, Asesoría Legal, Oficina de Economía, entre otros. Se aplican criterios de exclusión a los servidores públicos cuyas funciones difieren de las mencionadas, especialmente aquellos cuya modalidad de contratación es por Locación de Servicios en áreas administrativas sin relación laboral vinculante con la entidad.

La unidad de análisis fue el conjunto de servidores públicos que laboran en la Sede Administrativa de una Dirección Sub Regional de Salud de Cajamarca, quienes constituyen la fuente principal para la recolección de información en la presente investigación sobre la variable de estudio. Esta población cuenta con aproximadamente 147 servidores públicos, y el tamaño o la dimensión de la muestra se ha calculado en 107 servidores públicos, con un margen de error del 5% (0.05) y un nivel de confiabilidad del 95% (1.96). El muestreo fue probabilístico aleatorio simple, garantizando que cada miembro de la población en estudio posea la misma probabilidad de ser elegido.

La recolección de información o de datos se realiza mediante el empleo de la técnica de la encuesta y en algunos casos de ser necesario un análisis documental, empleando un cuestionario compuesto por 28 preguntas diseñado para recopilar información sobre la gestión administrativa. Mediante el juicio de cinco expertos en el tema se valida el contenido de los instrumentos. Estos expertos evalúan la pertinencia y relevancia de los ítems en relación con los indicadores, dimensiones y variables. La confiabilidad del instrumento se midió mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach obteniéndose un nivel de confianza de 0.951, empleando el software estadístico Jamovi, lo cual evidenció un excelente nivel en la confiabilidad del instrumento utilizado en la investigación; también empleando el software SPSS v25. Se empleó una escala Likert con cinco opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. Para el análisis de datos se emplearon diversas herramientas estadísticas que permitieron resumir y describir la información recolectada.

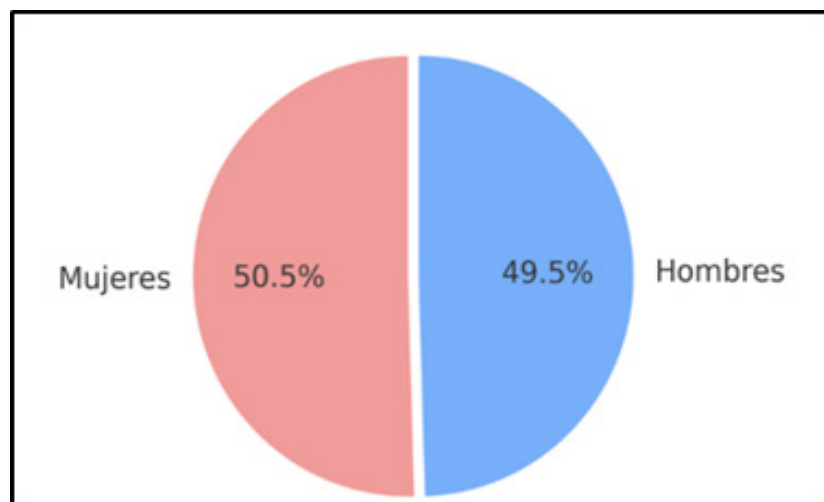
Se aseguró la correcta citación de los antecedentes y bases teóricas conforme a la normativa de la American Psychological Association, séptima edición, respetando los derechos de autor. Se cumplieron los criterios éticos de no maleficencia, garantizando que los participantes no sufran ningún daño, ya que únicamente actuaron como fuentes de información. Además, se consideró el principio de beneficencia, actuando en beneficio de la comunidad al presentar los hallazgos a la Universidad para mejorar la gestión administrativa en una Dirección Sub Regional de Salud de Cajamarca. También se respetó el principio de autonomía, asegurando la participación voluntaria de los servidores públicos. Estos fueron comunicados con antelación referente a los objetivos de la investigación, y la aplicación del instrumento se realizó de manera anónima.

RESULTADOS-DISCUSIÓN

El análisis de los datos sociodemográficos (Figura. 1) resulta esencial para contextualizar los hallazgos de esta investigación. En la entidad estudiada, se identifica una paridad de género entre los participantes, con un 50.47% de mujeres y un 49.53% de hombres, reflejando un leve predominio femenino. Este balance resalta la importancia vital de las mujeres en la administración pública, enfatizando su aporte en sectores como la toma de decisiones, el liderazgo y el robustecimiento de las instituciones.

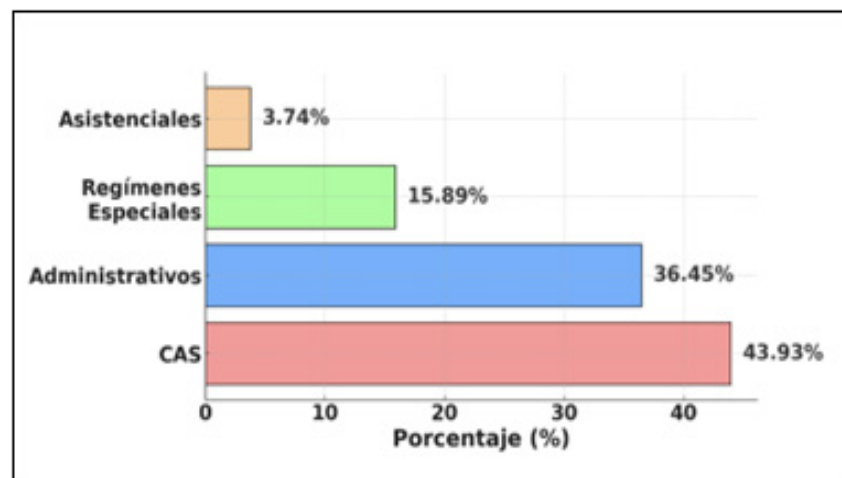
El análisis de la segmentación poblacional (Figura. 2) muestra que el 43.93% corresponde a empleados bajo el sistema CAS, a continuación, se encuentra el personal administrativo (36.45%), los profesionales de profesiones especiales (15.89%) y los profesionales de servicios asistenciales (3.74%); pese a que el 52.34% del personal está asignado, el elevado número de contratos temporales CAS constituye un reto considerable para la continuidad de las operaciones y la conservación del saber institucional debido a su naturaleza no permanente. Este escenario subraya la imperiosa necesidad de instaurar un modelo de gobierno digital que no solo mejore la administración, sino que también asegure la estabilidad de las operaciones y robustezca la gobernabilidad. En este escenario, Castro (2023) subrayan que el gobierno electrónico no solo potencia la eficacia en la administración, sino que también funciona como un impulsor del desarrollo sostenible, en particular en economías en desarrollo.

Fig. 1: Distribución de la población encuestada.



Fuente: Elaboración propia.

Fig. 2: Distribución de los participantes por regímenes laborales.



Fuente: Elaboración propia.

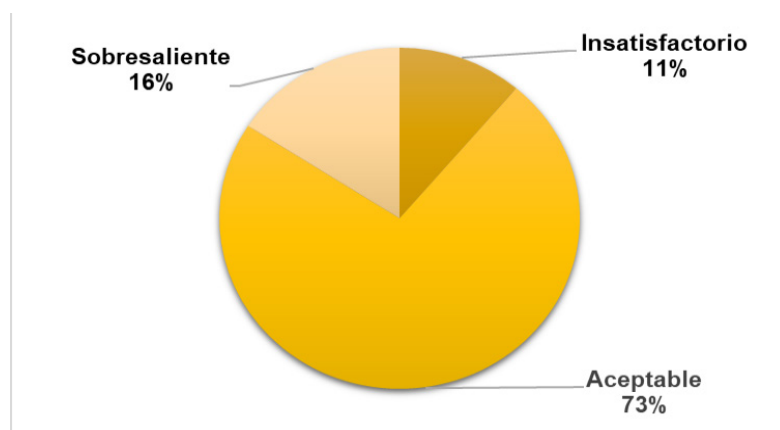
Además, investigaciones como las realizadas por Cristóvam et al. (2020) y Kumar & Mokha (2022) y evidencian que la implementación de tecnologías digitales incrementa de manera notable la satisfacción de los usuarios. Este descubrimiento concuerda con los hallazgos de este estudio, donde el 39% de los participantes considera insatisfactoria la calidad del servicio al usuario, mostrando una desigualdad significativa. El gobierno digital posee la capacidad de reducir esta desigualdad a través de instrumentos más rápidos y claros para el servicio a la ciudadanía, potenciando la interacción y la satisfacción de los usuarios. Además, resalta una correlación positiva entre la administración electrónica y la percepción de los ciudadanos, enfatizando la relevancia de darle prioridad a la interacción digital en el modelo de gobierno digital sugerido.

Dentro del marco latinoamericano, estudios llevados a cabo por Gutiérrez (2022) en Ecuador y Luna (2019) en México han revelado significativas carencias en la puesta en marcha de proyectos de gobierno digital. Estas investigaciones subrayan la importancia de incorporar tecnologías de vanguardia para mejorar los servicios públicos y robustecer el vínculo entre las entidades gubernamentales y los ciudadanos. Los resultados de esta investigación concuerdan con estos estudios, al detectar percepciones de ineficiencia en los procedimientos administrativos, en los que un 22% de los participantes en la encuesta consideró esta dimensión como insatisfactoria. Este escenario subraya la importancia de un modelo de gobierno digital que enfrente estos retos de forma holística, fomentando una administración más eficaz y enfocada en las demandas de los ciudadanos.

Según el análisis de la gestión administrativa, y acorde con el diagnóstico efectuado, la mayoría de los participantes en la encuesta considera que la administración en una Dirección Sub Regional de Salud de Cajamarca (Figura. 1) es aceptable, lo que se refleja en un 73%. Le sigue el 16% a sobresaliente y al final un 11% a insatisfactorio. El estudio concluye que a pesar de que el desempeño de la gestión administrativa llega a los estándares básicos, los usuarios y servidores públicos creen que hay áreas en las que la entidad puede mejorar. La digitalización del modelo de gobierno es lo suficientemente integral para atender estas deficiencias al automatizar procesos, impulsar la transparencia y hacer que la toma de decisiones esté basada en datos.

De acuerdo con la Figura 3, la mayoría de las dimensiones de la administración se ubican en un nivel aceptable o regular, con porcentajes que varían entre el 52% y el 57%. Esto refleja un desempeño funcional que, si bien cumple con lo básico, presenta claras oportunidades de mejora. Respecto a la eficacia de los procedimientos administrativos, el 57% de los participantes en la encuesta la ve como aceptable, lo que señala que estos procedimientos cumplen con las necesidades básicas, pero no sobresalen por su perfección. No obstante, un 22% los considera insatisfactorios, indicando dificultades vinculadas a la ausencia de agilidad, exactitud o eficacia. Solo un 21% considera la calidad del servicio al usuario como destacada, lo que pone de manifiesto la imperiosa necesidad de aplicar estrategias que mejoren esta dimensión. De acuerdo con los hallazgos, el 52% de los participantes en la encuesta considera esta dimensión aceptable, el 39% la considera insatisfactoria y solo un 8% la considera sobresaliente. Estas cifras resaltan la necesidad de implementar acciones inmediatas, tales como la formación constante del personal en competencias de atención al usuario, y la implementación de medidas rápidas.

Fig. 3: Nivel de desarrollo de la gestión administrativa en una Dirección Sub Regional de Salud de Cajamarca.



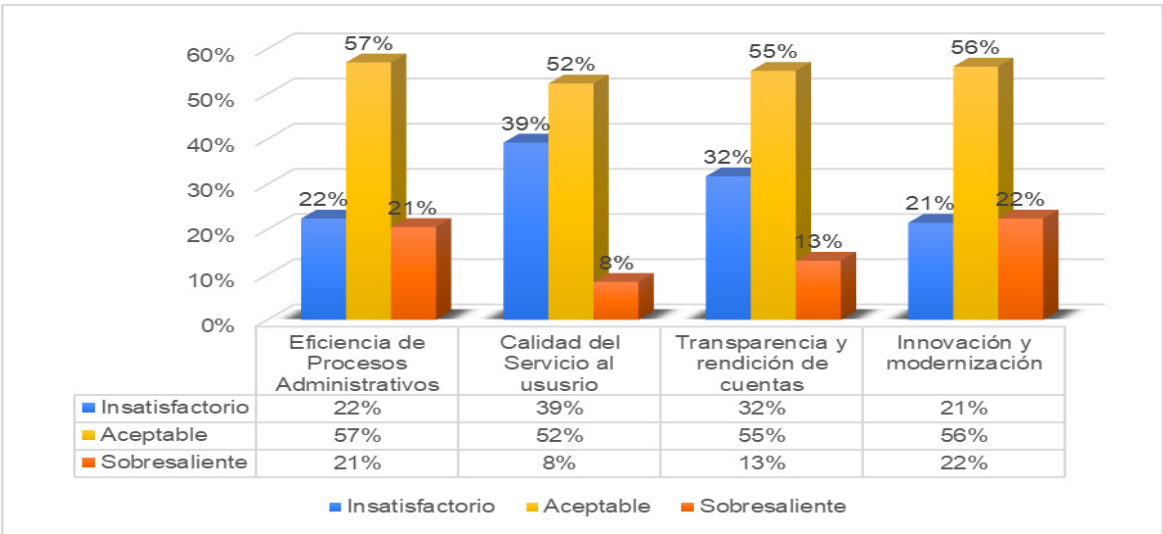
Fuente: Elaboración propia.

En relación con la dimensión de la transparencia y la responsabilidad, el 55% la valora como aceptable, un alarmante 32% la percibe como insatisfactoria, y únicamente un 13% la ve como sobresaliente. Para avanzar en este aspecto, es esencial poner en marcha estrategias concretas, como la difusión regular de informes claros y entendibles que proporcionen datos pertinentes y al día. También es fundamental desarrollar plataformas digitales accesibles y fáciles de usar que permitan un acceso eficiente a los datos, así como promover espacios participativos donde los ciudadanos puedan expresar sus inquietudes y sugerencias de manera efectiva.

En contraposición, en la dimensión de innovación y modernización, se observa un 56% de calificación aceptable, un 21% insatisfactoria y un 22% sobresale. Para potenciar este sector, es aconsejable dar prioridad a la aplicación de tecnologías novedosas que resulten accesibles y eficaces en todos los estratos de la entidad. Además, resulta fundamental destinar recursos a la formación del personal para promover la adopción eficaz de estas herramientas, garantizando que su utilización favorezca el rendimiento óptimo de la institución. Estas medidas no solo potenciarán las dimensiones analizadas, sino que también establecerán a la entidad como un modelo en modernización y eficacia en la gestión.

El análisis de las dimensiones de la gestión administrativa (Figura. 4), muestra un rendimiento en su mayoría aceptable o regular, subrayando la importancia de adoptar un enfoque holístico que promueva la mejora constante. Dentro de las medidas prioritarias se incluyen la mejora de los procesos administrativos, la incorporación de tecnologías actuales, el incremento de la transparencia y la responsabilidad, además de la formación continua del personal para potenciar sus competencias técnicas y el servicio al usuario.

Fig. 4: Diagnóstico de la gestión administrativa.



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los procesos administrativos, el 57% de los participantes los evalúan como aceptables, en cambio, un 22% los percibe como insatisfactorios. Esto demuestra que los procesos vigentes no cubren completamente las demandas de los usuarios ni satisfacen las necesidades de modernización. La automatización de estos procedimientos bajo un esquema de gobierno digital puede potenciar la coordinación, la utilización eficaz de recursos y la disponibilidad de información, en concordancia con teorías como la Transformación Digital de Feliciano-Cestero et al. (2023) y la Nueva Administración Pública de Hood (1991). En cuanto a la calidad del servicio, el 52% de los participantes en la encuesta la considera aceptable, cumpliendo con criterios básicos, aunque todavía no alcanza a ser destacada. Esto resalta la necesidad de estrategias más efectivas para mejorar tanto la calidad del servicio como la percepción ciudadana sobre la gestión administrativa. De acuerdo con Kumar et al. (2022), la gestión electrónica posee un enorme potencial para cambiar la experiencia del usuario a través de vías de comunicación más eficientes y atención personalizada. En la actualidad, el 39% de los entrevistados percibe la calidad del servicio como insatisfactoria, y solo un 8% la cataloga como excepcional. Este escenario intensifica la necesidad de instaurar plataformas digitales que brinden un servicio más accesible y personalizado, tal como proponen Espejo et al. (2022) y Paco (2021).

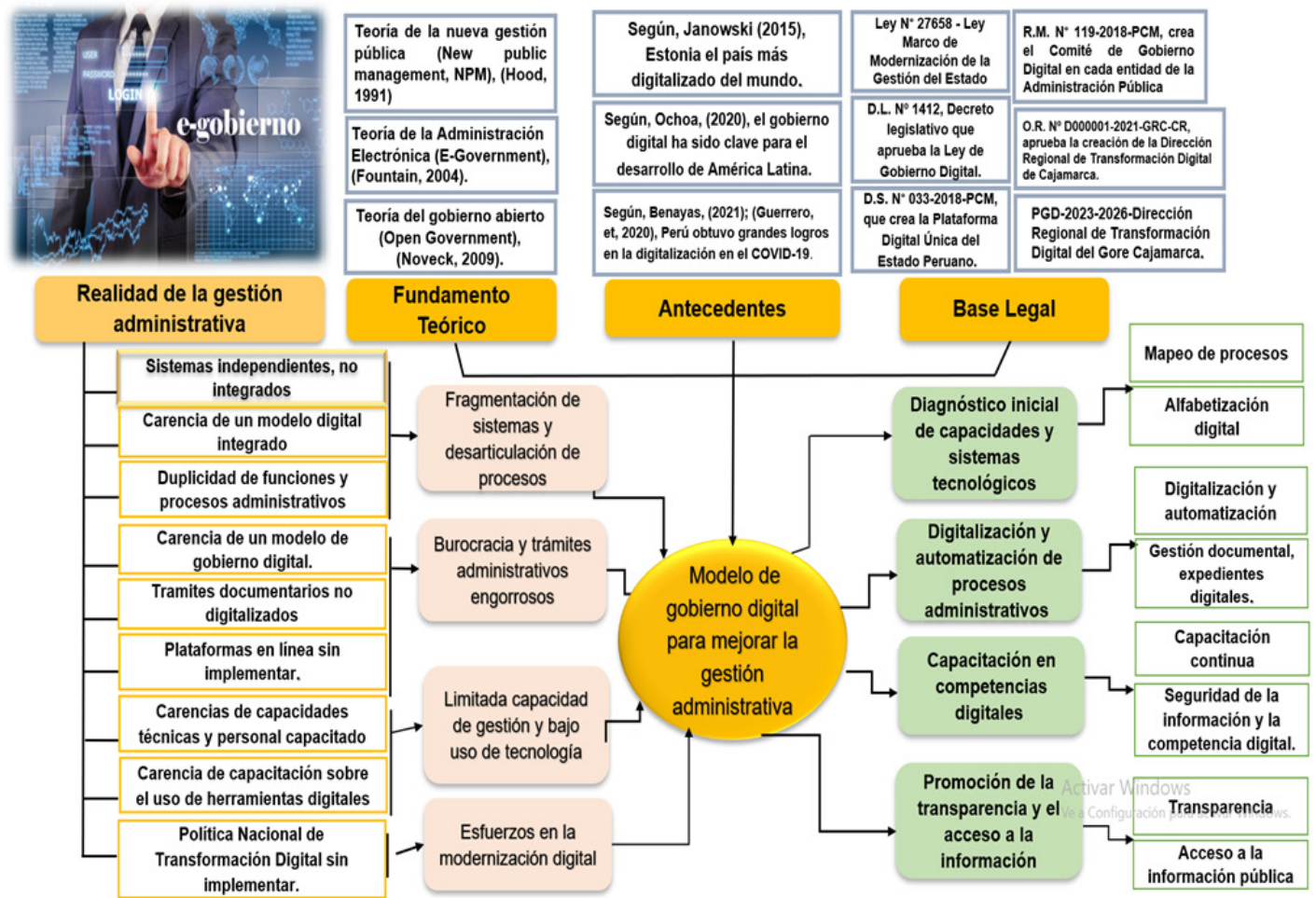
En cuanto a transparencia y responsabilidad, el 55% de los participantes en la encuesta considera esta dimensión aceptable, mientras que un alarmante 32% la ve como insatisfactoria. La ausencia de transparencia impacta seriamente en la fe de los ciudadanos en la administración pública, mermando su legitimidad y eficacia. Tácticas de gobierno digital, tales como el acceso a información en tiempo real y la divulgación transparente de presupuestos, podrían tratar este asunto, tal como proponen Dibie (2018).

En términos de innovación y modernización, un 22% de los participantes en la encuesta ve la administración como destacada, aunque un 21% la ve como insatisfactoria. Esto resalta la importancia de implementar prácticas innovadoras enfocadas en el perfeccionamiento constante. Aunque se han logrado progresos, todavía existen retos que dificultan la actualización de los procedimientos administrativos. La implementación de un modelo de gobierno digital puede simplificar la utilización de instrumentos tecnológicos de vanguardia como sistemas de automatización, plataformas de gestión en tiempo real y análisis de datos para decisiones más informadas; investigaciones llevadas a cabo en Colombia (Tello et al., 2020) y Brasil (Przebylłowicz et al., 2018) resaltan que la digitalización ha vencido las ineficiencias estructurales y ha potenciado la relación entre las instituciones públicas y los ciudadanos.

Finalmente, el 56% de los participantes en la encuesta considera que la innovación y modernización son aceptables, pese a que un 21% la ve como insuficiente. A pesar de los avances, todavía se requieren cuidados en áreas fundamentales para lograr niveles ideales de innovación. De acuerdo con Espejo et al. (2022), la digitalización no solo actualiza procesos, sino que también promueve una cultura organizacional más versátil y adaptable, esencial para afrontar los desafíos de un ambiente en permanente evolución.

Al examinar los elementos del modelo (Figura. 5), se lleva a cabo un diagnóstico inicial que facilita entender las circunstancias presentes de la administración en la Dirección Subregional de Salud de Cajamarca. Este análisis se centra en elementos esenciales como el grado de digitalización, la accesibilidad a la tecnología, la claridad y la visión de los usuarios, ya sean internos o externos, en relación con la calidad de los servicios. Este estudio posibilita definir un punto de inicio y elaborar estrategias eficaces para instaurar un modelo de gobierno digital. El modelo sugerido adopta una perspectiva inclusiva y accesible, asegurando que todos los habitantes, en particular los grupos vulnerables como individuos con discapacidad, comunidades rurales, personas de edad avanzada y aquellos con escasos grados de conocimiento digital, tengan acceso equitativo a los servicios digitales. Esta perspectiva da prioridad al desarrollo de plataformas universales y accesibles, la disminución de las desigualdades digitales a través de infraestructura y conectividad, la formación en habilidades tecnológicas y el fomento de la implicación de los ciudadanos.

Fig. 5: Modelo de gobierno digital para optimizar la gestión administrativa.



Fuente: Elaboración propia.

Se propuso la digitalización y automatización de los procesos administrativos como una táctica esencial para incrementar la eficiencia y reducir los errores. La formación del personal en habilidades digitales mejoró su dominio de instrumentos y su entendimiento en seguridad tecnológica. Igualmente, se implementaron plataformas digitales internas para mejorar la cooperación y potenciar la claridad en los procedimientos. Simultáneamente, un sistema de seguimiento y valoración en tiempo real facilita la evaluación del rendimiento y la optimización de recursos, mientras que la puesta en marcha de políticas de ciberseguridad garantiza la salvaguarda de datos delicados.

Además, se otorga prioridad al acceso público a datos pertinentes y al día como un esfuerzo por fomentar la transparencia. Para asegurar el triunfo de estos proyectos, se promueve la cooperación estratégica con otras instituciones, la implementación de políticas gubernamentales y la búsqueda de fondos para promover la digitalización. El modelo de

gobierno digital recibe la validación de tres especialistas en campos como la administración pública, la gobernabilidad y el gobierno digital. Gracias a su extensa experiencia, estos expertos valoraron la factibilidad y eficacia del modelo, fortaleciendo la confianza en su habilidad para optimizar la administración en la Dirección Subregional de Salud de Cajamarca. Su comprobación garantiza que el modelo alcance las metas de eficacia, claridad y sostenibilidad a largo plazo.

CONCLUSIONES

La puesta en marcha de un modelo de gobierno digital en la Dirección Subregional de Salud de Cajamarca representa una táctica esencial para cambiar su administración. Este modelo tiene como objetivo perfeccionar procesos, disminuir redundancias y elevar notablemente la calidad del servicio brindado a los ciudadanos. Además de automatizar procesos y centralizar datos, potencia la transparencia y la responsabilidad, aumentando así la confianza del público. Al incorporar tecnologías de vanguardia y métodos innovadores, la entidad se establece como un modelo a seguir en la modernización administrativa del sector sanitario, ajustándose a las demandas de un ambiente cada vez más digital y en concordancia con los objetivos mundiales de sostenibilidad.

El análisis de la gestión administrativa detecta restricciones importantes en aspectos como la eficacia de los procedimientos, la excelencia en el servicio, la claridad en la responsabilidad y la habilidad para innovar. Estas carencias subrayan la importancia de deshacerse de métodos convencionales e instaurar soluciones tecnológicas que modifiquen los procedimientos administrativos y mejoren las operaciones internas. Dentro de las dificultades detectadas, se detectaron ineficiencias en la administración de trámites y en la relación con los ciudadanos, las cuales provocan retrasos y perjudican la imagen de los servicios públicos. Además, se observó una escasa integración de herramientas tecnológicas y sistemas automatizados, lo que restringe la habilidad de la institución para responder a las demandas en aumento.

En este escenario, el diagnóstico a medida fue esencial para adquirir una visión precisa de las debilidades y oportunidades en la administración. Este estudio se utilizó como fundamento para elaborar un modelo de gobierno digital ajustado a las demandas particulares de la institución y a las expectativas de la comunidad. Adicionalmente, resaltó la capacidad de las tecnologías digitales para vencer estas restricciones. Con una perspectiva holística, el modelo de gobierno digital se presenta como un recurso potente para convertir la administración en un sistema más eficaz, claro y orientado al usuario, situando a la Dirección Subregional de Salud de Cajamarca como un modelo de actualización en la industria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almarabeh, T., & AbuAli, A. (2010). A general framework for e-government: definition maturity challenges, opportunities, and success. *European Journal of Scientific Research*, 39(1), 29-42.
- Arana, C. (2021). Inteligencia Artificial Aplicada a la Educación: Logros, Tendencias y Perspectivas. INNOVA UNTREF. *Revista Argentina De Ciencia Y Tecnología*, 1(7). <https://www.revistas.untref.edu.ar/index.php/innova/article/view/1107>
- Castro Cavagnaro de Trigoso, M. D. I. (2023). Gobierno electrónico y su relación con la gestión administrativa de una entidad de defensa al consumidor de Lima 2020-2023. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_03ef2d31022df43639cb10917724b069
- Cristóvam, J. S. D. S., Saikali, L. B., & Sousa, T. P. D. (2020). Governo Digital na Implementacao de Servicos Publicos para a Concretizacao de Direitos Sociais no Brasil/Digital Government in the Implementation of Public Services for the Realization of Social Rights in Brazil. *Sequencia: estudos juridicos e politicos*, (84), 209-243.
- Decreto Supremo N° 029-2021-PCM (2021). Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Gobierno Digital, y establece disposiciones sobre las condiciones, requisitos y uso de las tecnologías y medios electrónicos en el procedimiento administrativo. Diario el peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-queaprueba-el-reglamento-del-decreto-legisl-decreto-supremo-n-029-2021-pcm-1929103-3/>
- Dibie, R. (2018). Analysis of the Effectiveness of E-Government in the Federal Government of Nigeria. *Journal of public administration and governance*, 8(3), 75-98.
- Espejo, L., Herrero, L. y Álvarez, G. (2022). UNESCO Strategy and Digital Policies for Teacher Training: The Deconstruction of Innovation in Spain. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 11(1). <https://doi.org/10.7821/naer.2022.1.812>
- Feliciano-Cestero, M. M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J. y Signoret, M. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*, 157, 113546. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322010116>
- Fratila, A., Paunescu, M., Nichita, E.-M., y Lazar, P. (2023). Digitalization of Romanian Public Administration: A Panel Data Analysis At Regional Level. *Journal of Business Economics and Management*, 24(1), 74-92. <https://doi.org/10.3846/jbem.2023.18574>
- Fursykova, T., Chystiakova, L., Shlianachak, S., Kravchenko, O., y Kuris, Y. (2023). Inteligencia artificial y nuevas formas de gobierno en la era digital. *Cuestiones políticas*, 41(76). DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4176.31>

- Gao, S., Li, W., Meng, J., Shi, J., y Zhu, J. (2023). A Study on the Impact Mechanism of Digitalization on Corporate Green Innovation. *Sustainability*, 15(8), 6407. <https://doi.org/10.3390/su15086407>
- Gutiérrez, R. (2022). Gobierno electrónico e innovación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jipijapa, periodo 2021. [Tesis de maestría, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio digital NESUM. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3959>
- Hernández-Florez, N., & Klimenko, O. (2025). Metodología de la investigación, enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto. *Nexus: Multidisciplinary Research Journal*, 2(3), 1-19. <https://nexushouseeditorial.com/index.php/nexus/es/article/view/24>
- Hood, Christopher. 1991. A public management for all seasons?. *Public administration*, 69(1), 3-19. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Hussain, N., Haque, A. U., & Baloch, A. (2019). Management theories: The contribution of contemporary management theorists in tackling contemporary management challenges. *Yasar Üniversitesi E-Dergisi*, 14, 156-169. <https://dergipark.org.tr/en/pub/yasar/article/635061>
- Ishtiaq, M. (2019). Book Review Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. *English Language Teaching*, 12(5), 40. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Kumar, P. y Mokha, A. (2022). Electronic Customer Relationship Management (ECRM) and Customer Loyalty: The Mediating Role of Customer Satisfaction in the Banking Industry. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 18(1), 1-22. <http://doi.org/10.4018/IJEER.293292>
- Luna, I. (2019) La implementación del Gobierno Electrónico en la Administración Pública municipal en el Estado de México, como una medida de modernización administrativa a través de la cual los municipios pueden alcanzar resultados concretos y verificables. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma del Estado de México]. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/102933>
- Mori, R. L. G., & Balbin, L. G. E. (2025). La tecnología de la información y la comunicación para la enseñanza y aprendizaje: Revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(36), 662-680. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/1900>
- NACIONES UNIDAS. E-Government Survey 2022. The future of Digital Government. New York, 2022. Disponible em: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf> Acceso em: 22 mar. 2023.
- <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-9/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>
- Noticias SER.PE. (2021). En Cajamarca aprueban creación de Dirección Regional de Transformación Digital. Ronald Ordóñez. <https://www.noticiasser.pe/en-37-cajamarca-aprueban-creacion-de-direccion-regional-de-transformacion>
- Paco Huamani, W. F. (2021). Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019. [Tesis de Post grado, Universidad Nacional de Huancavelica] 90 <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3822>
- Przebylłowicz, E., Alexandra Cunha, M., & De Souza Meirelles, F. (2018). O uso da tecnologia da informação e comunicação para caracterizar os municípios: quem são e o que precisam para desenvolver ações de governo eletrônico e smart city. *Revista de Administração Pública*, 52, 630-649. <https://www.scielo.br/j/rap/a/5wHzDB68Tp7H7STqVkjTd8B/?format=html&lang=pt>
- Salirrosas Navarro, L. S., Guerra Chacón, A. M., Tuesta Panduro, J. A., y Álvarez Becerra, R. (2022). Gobierno digital y modernización en entidades públicas peruanas: revisión sistemática de literatura. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(100), 1376-1389. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.6>
- Tello, C., Perez, V., & Noguera, J. J. M. (2021). Digital Human Assets and Psycho-digital Risks. Concept and recommendations. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(6), 12-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890571>
- Vidal, V. A. (2025). Introducción a la investigación social. <https://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/5445>