

Reformas administrativas en América Latina: Revisión sistemática de los desafíos estructurales, gobernanza participativa e innovación

Administrative Reforms in Latin America: A Systematic Review of Structural Challenges, Participatory Governance, and Innovation

Norma Milena Cabezas Torres

<https://orcid.org/0009-0000-8240-1403>

ncabezast@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo

Lima - Perú.

Pablo Antonio La Serna La Rosa

<https://orcid.org/0000-0001-7065-012X>

plasernaro12@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo

Lima - Perú.

Mauricio Acevedo Carrillo

<https://orcid.org/0000-0001-8699-6176>

macevedoca@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo

Lima - Perú.

Shiriam Alejandra Araujo Rossel

<https://orcid.org/0009-0008-0698-1715>

saaraujor@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo

Lima - Perú.



Recibido: 20/02/2025 Aceptado: 23/05/2025

2026. V6. N1.

Resumen

El estudio explora los enfoques y desafíos de las reformas administrativas en América Latina a través de una revisión sistemática de 25 artículos seleccionados de bases de datos como Scopus y SciELO. La investigación se estructuró en cinco ejes temáticos: contexto político, descentralización, innovación tecnológica, desafíos estructurales y participación ciudadana. La metodología aplicada incluyó criterios rigurosos de inclusión y exclusión, así como un análisis cualitativo detallado para garantizar la relevancia y calidad de los resultados. Los hallazgos destacan que las reformas administrativas están profundamente condicionadas por crisis políticas, desigualdades estructurales y brechas tecnológicas. No obstante, se evidencian avances significativos en descentralización y en la promoción de modelos de gobernanza participativa. Estos resultados subrayan la necesidad de superar barreras estructurales mediante enfoques integrales que incorporen tecnología, fomenten la equidad y refuercen la transparencia en la gestión pública. En conclusión, el éxito de las reformas administrativas en la región depende de la capacidad para diseñar estrategias sostenibles que respondan a las demandas sociales y fortalezcan la legitimidad de las instituciones.

Palabras clave: reformas administrativas, descentralización, participación ciudadana.

Abstract

The study explores the approaches and challenges of administrative reforms in Latin America through a systematic review of 25 articles selected from databases such as Scopus and SciELO. The research was structured in five thematic axes: political context, decentralization, technological innovation, structural challenges and citizen participation. The methodology applied included rigorous inclusion and exclusion criteria, as well as a detailed qualitative analysis to ensure the relevance and quality of the results. The findings highlight that administrative reforms are deeply conditioned by political crises, structural inequalities and technological gaps. However, significant progress has been made in decentralization and in the promotion of participatory governance models. These results underscore the need to overcome structural barriers through comprehensive approaches that incorporate technology, promote equity, and strengthen transparency in governance. In conclusion, the success of administrative reforms in the region depends on the ability to design sustainable strategies that respond to social demands and strengthen the legitimacy of institutions.

Keywords: administrative reforms, decentralization, citizen participation.

Introducción

El análisis del origen político de las reformas administrativas permite comprender su implementación y los resultados obtenidos, ya que estas están profundamente influenciadas por el contexto político y social en el que se desarrollan. Diversos estudios, como los de Llano (2019) y Traverso y Pavez (2024), analizan las condiciones políticas que dan lugar a las reformas, destacando cómo las crisis sociales impulsan la creación de instituciones clave, como los ministerios de bienestar en Chile. Por su parte, Polga-Hecimovich (2021) advierte que el presidencialismo puede generar estructuras burocráticas ineficientes, en línea con los hallazgos de Barzola-Plúas (2022) sobre las tensiones institucionales en Ecuador. Estas reflexiones evidencian que las reformas administrativas en América Latina no solo responden a coyunturas sociales, sino que también están modeladas por dinámicas políticas internas que condicionan su éxito o fracaso.

Desde una perspectiva histórica, comprender los procesos de transformación administrativa en la región requiere contextualizar los cambios en función de los desafíos políticos y tecnológicos de cada época. Quiroz (2024) examina la reorganización político-administrativa de Chile entre 1974 y 1978, describiéndola como un proceso conflictivo y fragmentado. Este análisis se complementa con el de Montecinos (2021), quien plantea que la Cuarta Revolución Industrial impone nuevos retos a la administración pública, al exigir una adaptación tecnológica en un contexto de cambio global. Ambos autores coinciden en que, aunque los contextos históricos difieren, persisten desafíos estructurales comunes relacionados con la capacidad institucional para responder a demandas emergentes.

La descentralización emerge como un eje central para mejorar la eficacia administrativa, particularmente en sectores estratégicos como la salud y la gestión territorial. Estudios como los de Zarychta y Wong (2024), centrados en el caso hondureño, enfatizan la necesidad de un diseño institucional sólido y mecanismos de rendición de cuentas. Madrid (2023), en su evaluación de la desconcentración del poder en Ecuador, y Mendoza (2020), al señalar la falta de meritocracia como barrera para la profesionalización del servicio civil, coinciden en que el éxito de la descentralización depende de superar obstáculos estructurales y de diseñar sistemas que promuevan eficiencia y equidad.

Las comparaciones internacionales enriquecen el análisis de las reformas administrativas. Gazarian (2023) y Akkoyunlu (2021), al comparar los casos de Brasil y Turquía, resaltan el papel del mérito y la capacitación. En Venezuela, Gutiérrez (2023) aborda los obstáculos vinculados a la falta de libertad económica, mientras que Espejel y Cedillo (2023) exploran cómo el populismo condiciona la gestión pública en México. Estas perspectivas muestran un contraste entre países que apuestan por la modernización técnica y otros limitados por dinámicas políticas adversas.

En este contexto, la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se posiciona como herramienta clave para mejorar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana. Chica-Vélez y Salazar-Ortiz (2020) destacan que la innovación tecnológica es esencial para transformar las organizaciones públicas. Barragán (2022) advierte, sin embargo, sobre las persistentes brechas digitales en Ecuador. Esto señala que, además de infraestructura, se requieren políticas inclusivas para garantizar un acceso equitativo a estas herramientas.

El gobierno digital también se presenta como un pilar estratégico en la modernización del sector público. Morales, Morillo y Tobar (2020) lo identifican como un mecanismo para fortalecer la transparencia; Cardozo (2020)

Cabezas, N., La Serna, P., Acevedo, M., & Araujo, S. (2026). Reformas administrativas en América Latina: Revisión sistemática de los desafíos estructurales, gobernanza participativa e innovación. *Revista InveCom*, 6 (1). 1-11
<https://zenodo.org/records/15531836>

destaca su relación con el desarrollo institucional; y Arenas (2021) subraya la importancia de evaluaciones sistemáticas para garantizar la efectividad de los programas digitales. Estas visiones confluyen en la necesidad de integrar tecnología con planificación y evaluación rigurosa.

Desde una mirada estructural, las reformas enfrentan importantes obstáculos políticos y sociales. Ugarte, Rivero y Bautista (2021) señalan las limitaciones impuestas por estos factores, mientras que López (2022) destaca la fragmentación de las políticas de evaluación en México. Cruz-Osorio (2020), por su parte, identifica la corrupción como un desafío global que compromete los avances reformistas. Estas perspectivas apuntan a la necesidad de voluntad política, cohesión institucional y transparencia para lograr transformaciones sostenibles.

La calidad de los servicios públicos es otro eje crucial. Ochoa-Tataje et al. (2024) y Gutiérrez (2023) abogan por estructuras más equitativas y eficientes, y Díaz (2023) plantea el acceso a los servicios como un derecho humano fundamental. Estos enfoques coinciden en la necesidad de universalizar la calidad de los servicios públicos para impulsar el desarrollo económico y social.

Por último, la participación ciudadana y los controles democráticos se consideran elementos esenciales para el éxito de las reformas. Córdova (2024) y Segura-Márquez et al. (2024) sostienen que una mayor participación fortalece la legitimidad institucional y mejora la efectividad de las políticas públicas. La gobernanza participativa se consolida, así como base fundamental para reformas sostenibles y socialmente legítimas.

El objetivo general de la investigación es analizar y comparar los diferentes enfoques, resultados y desafíos de las reformas administrativas en la gestión pública implementadas en diversos países de América Latina. A través de una revisión exhaustiva de la literatura existente, se busca identificar los factores políticos, sociales y estructurales que influyen en la efectividad de estas reformas, respondiendo a la pregunta: ¿Cuáles son los diferentes enfoques, resultados y desafíos de las reformas administrativas en la gestión pública implementadas en diversos países de América Latina, y cuáles son los factores políticos, sociales y estructurales que influyen en su efectividad?

Metodología

Este estudio adopta un enfoque cualitativo con un diseño de revisión sistemática, orientado a analizar críticamente las reformas administrativas en América Latina desde una perspectiva comparada y contextual. La investigación se basó en una búsqueda estructurada de literatura científica indexada, priorizando la rigurosidad, la transparencia y la trazabilidad en todo el proceso metodológico.

Estrategia de búsqueda y selección de fuentes

La recopilación de la evidencia empírica se realizó mediante una búsqueda bibliográfica exhaustiva en bases de datos académicas reconocidas internacionalmente: Scopus, ScienceDirect y SciELO. Se emplearon operadores booleanos y cadenas de búsqueda avanzadas, combinando vocabulario controlado y palabras clave específicas como: “Reformas administrativas”, “Gobernanza local”, “Presidencialismo”, “Gestión pública” y “América Latina”, complementadas con el descriptor “revisión sistemática”.

La búsqueda inicial arrojó un total de 84 documentos potencialmente relevantes. A continuación, se aplicaron criterios de inclusión y exclusión previamente definidos, en consonancia con los estándares metodológicos para revisiones sistemáticas cualitativas:

Criterios de inclusión:

- Artículos publicados entre 2019 y 2024.
- Publicaciones revisadas por pares.
- Estudios que abordaran de manera explícita procesos de reforma administrativa en el contexto latinoamericano.
- Documentos disponibles en idioma español o inglés.
- Investigaciones con un enfoque empírico o teórico sólido, que incluyeran datos primarios o modelos analíticos aplicables.

Criterios de exclusión:

- Estudios con metodologías débiles o sin descripción clara del diseño.
- Trabajos con resultados ambiguos o no verificables.
- Revisiones narrativas sin sistematización ni extracción estructurada de datos.
- Artículos duplicados o no accesibles a texto completo.

Cabezas, N., La Serna, P., Acevedo, M., & Araujo, S. (2026). Reformas administrativas en América Latina: Revisión sistemática de los desafíos estructurales, gobernanza participativa e innovación. *Revista InveCom*, 6 (1). 1-11
<https://zenodo.org/records/15531836>

•Publicaciones anteriores a 2019.

Tras la aplicación de estos filtros, se consolidó una muestra final de 25 artículos científicos, que cumplieran con los parámetros de rigor, pertinencia temática y actualidad necesarios para el análisis.

Proceso de análisis cualitativo

El análisis se desarrolló a través de un procedimiento temático y comparativo, siguiendo las fases propuestas por la guía PRISMA 2020 para revisiones sistemáticas de estudios cualitativos:

1. Codificación inicial: Se realizó una lectura integral y reiterada de cada artículo seleccionado, registrando información clave en fichas de extracción de datos. Esta información se sistematizó en torno a cinco variables principales: (a) país de estudio, (b) objetivo del artículo, (c) metodología utilizada, (d) hallazgos principales, y (e) aportes al debate sobre la reforma administrativa.

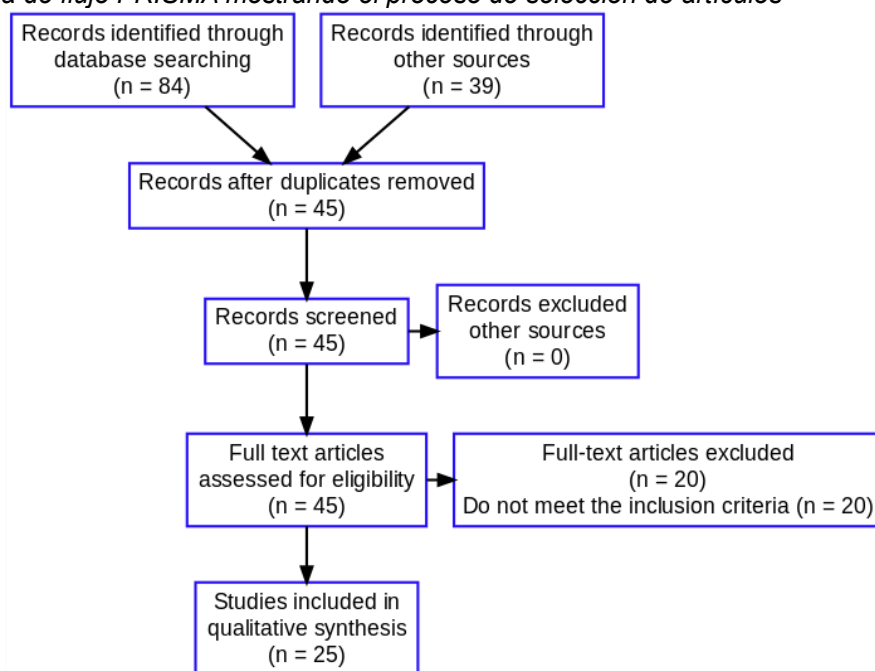
2. Agrupamiento temático: Con base en la codificación previa, se identificaron patrones emergentes, convergencias discursivas y tensiones analíticas entre los estudios. Este paso permitió construir categorías analíticas como: gobernanza multinivel, resistencia institucional, burocracia técnica vs. política, y transparencia y participación ciudadana.

3. Contraste y validación cruzada: Se compararon los enfoques metodológicos de cada investigación para asegurar homogeneidad epistemológica y verificar la comparabilidad entre contextos nacionales. Esta triangulación se basó en criterios de solidez analítica, consistencia argumentativa y relevancia empírica.

4. Evaluación crítica de calidad: Cada artículo fue evaluado según su nivel de aporte científico y metodológico, utilizando la herramienta CASP (Critical Appraisal Skills Programme), complementada con elementos de la guía PRISMA, a fin de valorar la transparencia, replicabilidad y exhaustividad de la evidencia.

En conjunto, este capítulo metodológico garantiza un proceso sistemático, transparente y replicable, que respalda la validez de los hallazgos y permite generar un mapa actualizado sobre las transformaciones de la administración pública en América Latina, desde una mirada crítica y con enfoque comparativo.

Figura 1. Diagrama de flujo PRISMA mostrando el proceso de selección de artículos



Fuente. Contenido generado desde <https://hollyhartman.shinyapps.io/PRISMAFlowDiagram/>

Los resultados de esta revisión destacaron varios factores determinantes en la implementación y efectividad de las reformas administrativas en América Latina, tales como: la alineación de intereses políticos con objetivos técnicos, el diseño institucional adecuado, y los mecanismos de rendición de cuentas. Además, se

Cabezas, N., La Serna, P., Acevedo, M., & Araujo, S. (2026). Reformas administrativas en América Latina: Revisión sistemática de los desafíos estructurales, gobernanza participativa e innovación. *Revista InveCom*, 6 (1). 1-11
<https://zenodo.org/records/15531836>

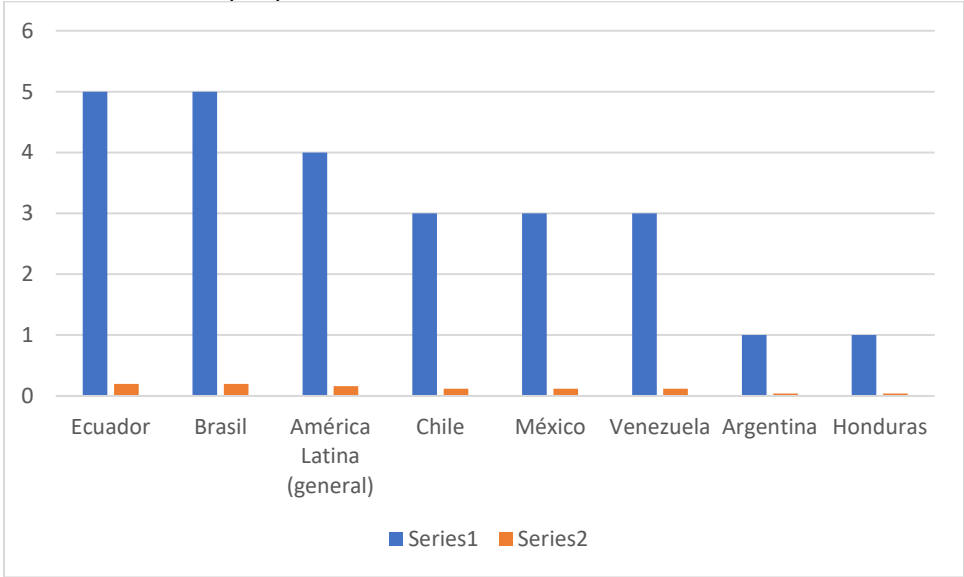
observó que la capacidad técnica y la coordinación interinstitucional son elementos esenciales para el éxito de las reformas.

La relevancia de esta investigación radica en la necesidad de identificar estrategias que contribuyan a optimizar la gestión pública y fortalecer las instituciones estatales en la región. Los estudios revisados se alinean con el objetivo general de esta investigación: realizar una revisión exhaustiva de las reformas administrativas en América Latina, proporcionando lecciones valiosas para investigadores y tomadores de decisiones.

Tabla 1: *Distribución de artículos por país*

País	Cantidad de Artículos	Porcentaje (%)
Ecuador	5	20
Brasil	5	20
América Latina (estudios regionales)	4	16
Chile	3	12
México	3	12
Venezuela	3	12
Argentina	1	4
Honduras	1	4
Total	25	100.0%

Figura 2: *Distribución de artículos por país*



La Tabla 1 y la Figura 1 muestran la distribución de los artículos incluidos en el estudio. Se observa una contribución significativa de Ecuador, Brasil y estudios generales sobre América Latina, los cuales en conjunto representan el 56% de las publicaciones. Este hallazgo revela un interés predominante por analizar las reformas administrativas en estos contextos, probablemente motivado por los desafíos particulares de gobernanza y la frecuencia de cambios políticos en dichos países.

América Latina (general): Esta categoría agrupa estudios comparativos o análisis regionales que no están vinculados a un país específico, y suelen publicarse en revistas internacionales o regionales especializadas en estudios latinoamericanos.

Resultados

A continuación, se presenta la tabla que agrupa los 25 artículos analizados, organizados según los ejes temáticos: contexto político e histórico, descentralización y profesionalización del servicio civil, tecnología e innovación en la administración pública y desafíos estructurales y sociales.

Tabla 2: Factores políticos, sociales y estructurales en las reformas administrativas en América Latina

Eje Temático	Autor(es)	Año	Datos Resaltantes
Contexto Político e Histórico	Llano	2019	Destaca la influencia de las crisis sociales y políticas en la creación de instituciones clave.
	Traverso & Pavez	2024	Analiza el impacto de las crisis sanitarias en Chile como catalizador de reformas administrativas.
	Quiroz Rojas	2024	Examina la fragmentación y las tensiones políticas en la reorganización administrativa chilena.
	Polga-Hecimovich	2021	Advierte sobre los riesgos del presidencialismo en la generación de estructuras burocráticas ineficientes.
	Barzola-Plús	2022	Analiza las tensiones institucionales generadas por la centralización del poder en Ecuador.
	Akkoyunlu	2021	Compara las reformas administrativas en Brasil y Turquía, resaltando la importancia de la meritocracia y la eficiencia.
Descentralización y Profesionalización del Servicio Civil	Zarychta & Wong	2024	Subraya la necesidad de diseños institucionales robustos para la descentralización efectiva en Honduras.
	Mendoza Pincay	2020	Identifica la falta de meritocracia como obstáculo estructural en la profesionalización del servicio civil.
	Madrid Tamayo	2023	Analiza los cambios institucionales derivados de la desconcentración del poder en Ecuador.
	Gazarian	2023	Examina las estrategias de profesionalización administrativa en Brasil.

Cabezas, N., La Serna, P., Acevedo, M., & Araujo, S. (2026). Reformas administrativas en América Latina: Revisión sistemática de los desafíos estructurales, gobernanza participativa e innovación. *Revista InveCom*, 6 (1). 1-11
<https://zenodo.org/records/15531836>

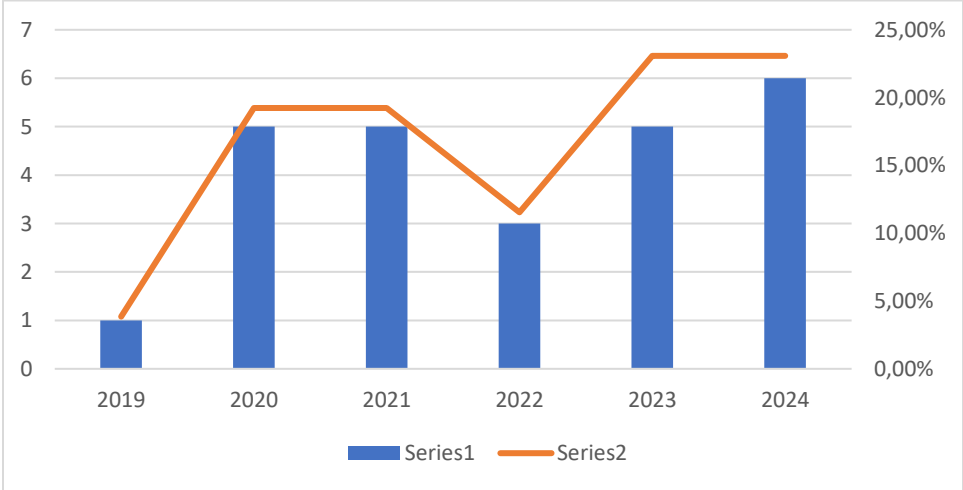
	Gutiérrez	2023	Discute los retos de la profesionalización en un contexto de inestabilidad política y económica.
	Espejel & Cedillo	2023	Analizan cómo el populismo ha modificado la gestión pública mexicana, priorizando medidas de corto plazo sobre la sostenibilidad administrativa.
Tecnología e Innovación en la Administración Pública	Chica-Vélez & Salazar-Ortiz	2020	Destacan que la innovación y la gobernanza son esenciales para transformar las organizaciones públicas.
	Barragán	2022	Identifica las brechas digitales como obstáculos persistentes en la modernización administrativa.
	Morales, Morillo & Tobar	2020	Subraya el papel del gobierno digital para mejorar la transparencia y la participación ciudadana.
	Cardozo	2020	Resalta la importancia de la tecnología en la implementación de políticas inclusivas.
	Arenas Caruti	2021	Enfatiza la necesidad de evaluaciones sistemáticas en un contexto de modernización tecnológica.
	Montecinos	2021	Analiza los retos y oportunidades de la Cuarta Revolución Industrial en la modernización de la administración pública en la región.
Desafíos Estructurales y Sociales	Ugarte, Rivero & Bautista	2021	Identifican la fragmentación institucional y la resistencia al cambio como principales barreras.
	Cruz-Osorio	2020	Califica la corrupción como un obstáculo estructural que limita la efectividad de las reformas.
	Díaz	2023	Examina el acceso a servicios públicos como un derecho fundamental en países de América Latina, destacando retos comunes en su implementación.
	Ochoa-Tataje et al.	2024	Analizan la calidad de los servicios públicos y la necesidad de estructuras más equitativas.

	Gutiérrez	2023	Destacan la importancia de estructuras equitativas en la prestación de servicios públicos.
	Córdova Jaimes	2024	Subraya la importancia de la participación ciudadana y los controles democráticos para el éxito de las reformas.
	Segura-Márquez et al.	2024	Enfatizan la relación entre controles democráticos y legitimidad institucional.
	López Rodríguez	2022	Analiza la falta de cohesión y continuidad en las políticas de evaluación como un obstáculo clave para el desarrollo administrativo.

Tabla 3: Distribución de artículos por año de publicación

Año de Publicación	Cantidad de Artículos	Porcentaje
2019	1	4%
2020	5	20%
2021	5	20%
2022	3	12%
2023	5	20%
2024	6	24%
Total	25	100%

Figura 3: Distribución de artículos por año de publicación



Discusión

Cabezas, N., La Serna, P., Acevedo, M., & Araujo, S. (2026). Reformas administrativas en América Latina: Revisión sistemática de los desafíos estructurales, gobernanza participativa e innovación. *Revista InveCom*, 6 (1). 1-11
<https://zenodo.org/records/15531836>

La presente revisión sistemática ofrece una visión comprensiva sobre los enfoques, resultados y desafíos asociados a las reformas administrativas en América Latina, a partir del análisis de 25 estudios publicados entre 2019 y 2024. La comparación de estos trabajos permitió identificar tendencias comunes, divergencias analíticas y factores contextuales que influyen decisivamente en la implementación y sostenibilidad de dichas reformas.

Uno de los hallazgos más recurrentes en la literatura revisada es el peso determinante del contexto político e histórico. En este sentido, Llano (2019) argumenta que las crisis sociales y políticas han actuado como catalizadores de cambios institucionales significativos, generando condiciones de posibilidad para reconfigurar aparatos administrativos. Traverso y Pavez (2024), al estudiar la reestructuración administrativa en Chile durante la pandemia, refuerzan esta idea al mostrar cómo las crisis sanitarias impulsan reformas estructurales. De forma paralela, autores como Polga-Hecimovich (2021) y Barzola-Plús (2022) advierten sobre los efectos adversos del presidencialismo y la centralización del poder, que tienden a generar estructuras burocráticas ineficientes. En una línea comparativa, Akkoyunlu (2021) analiza los casos de Brasil y Turquía, subrayando la necesidad de contar con sistemas meritocráticos y eficaces para contrarrestar estas limitaciones.

Las tensiones entre lo político y lo administrativo también han sido objeto de atención. Quiroz (2024), al estudiar las dinámicas en Chile durante los años 70, muestra cómo los conflictos internos fragmentan la gestión estatal. Por su parte, Montecinos (2021) vincula estos desafíos a un proceso más amplio de transformación institucional motivado por la Cuarta Revolución Industrial. Pese a las diferencias temporales y geográficas, los estudios coinciden en que las reformas deben ser sensibles al entramado histórico y político de cada país, evitando la aplicación acrítica de modelos foráneos.

En relación con las estrategias de descentralización, se destaca su potencial para fortalecer la capacidad institucional, especialmente en áreas como salud y gestión territorial. Zarychta y Wong (2024) documentan cómo un diseño institucional sólido puede favorecer la rendición de cuentas en Honduras. Este hallazgo se vincula con lo planteado por Mendoza (2020) y Madrid (2023), quienes identifican la ausencia de meritocracia y la débil desconcentración del poder como obstáculos estructurales en países como Ecuador.

La dimensión política de las reformas también ha sido explorada desde la óptica del populismo. Espejel y Cedillo (2023) advierten que, en contextos como el mexicano, las reformas tienden a priorizar medidas inmediatas en detrimento de la sostenibilidad institucional. Este patrón también se observa en los estudios de Gazarian (2023) y Gutiérrez (2023), quienes analizan la precariedad del servicio civil en Brasil y Venezuela, enfatizando que la profesionalización administrativa se ve limitada por barreras políticas y económicas persistentes.

El componente tecnológico ocupa un lugar central en los debates contemporáneos sobre reforma administrativa. Diversos estudios coinciden en que la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) representa una oportunidad para mejorar la transparencia, la participación ciudadana y la eficiencia operativa. Chica-Vélez y Salazar-Ortiz (2020) plantean que la innovación debe estar articulada a modelos de gobernanza efectivos, mientras que Barragán (2022) advierte sobre las brechas digitales que aún persisten en países como Ecuador. Morales et al. (2020), Cardozo (2020) y Arenas Caruti (2021) destacan la necesidad de evaluaciones sistemáticas y de una planificación inclusiva para garantizar que el gobierno digital no profundice desigualdades existentes. En esta línea, Montecinos (2021) reflexiona sobre los desafíos que plantea la Cuarta Revolución Industrial, en particular en lo que respecta a la sostenibilidad de las reformas tecnológicas en la región.

Los obstáculos estructurales continúan limitando el alcance de las reformas. Cruz-Osorio (2020) define la corrupción como una “pandemia global” que debilita los esfuerzos institucionales en América Latina. De manera complementaria, Ugarte et al. (2021) y López (2022) identifican la fragmentación institucional y la ausencia de cohesión en las políticas de evaluación como elementos que dificultan el seguimiento y consolidación de los procesos reformistas.

Además, los estudios de Díaz (2023) y Ochoa-Tataje et al. (2024) proponen que las reformas deben orientarse hacia la equidad en la provisión de servicios públicos, considerando el acceso universal como un derecho humano. Esta línea argumentativa refuerza la idea de que las reformas no pueden limitarse a la eficiencia técnica, sino que deben integrar enfoques redistributivos y participativos.

Por último, emerge un consenso sobre la importancia de la participación ciudadana y los controles democráticos en el éxito de las reformas. Córdova (2024) y Segura-Márquez et al. (2024) subrayan que los modelos de gobernanza participativa no solo fortalecen la legitimidad institucional, sino que también incrementan la efectividad de las políticas públicas. Estos estudios coinciden en que la ciudadanía debe ser un actor activo en

el diseño, implementación y evaluación de las reformas, lo que a su vez favorece su sostenibilidad y adaptación a las demandas sociales emergentes.

Conclusiones

El análisis de los 25 estudios incluidos en esta revisión sistemática permite identificar una serie de conclusiones fundamentales sobre la naturaleza, los retos y las oportunidades de las reformas administrativas en América Latina.

En primer lugar, el éxito de las reformas administrativas está fuertemente condicionado por el contexto sociopolítico de cada país. Las crisis sociales, sanitarias y políticas han actuado, en múltiples casos, como detonantes de cambios institucionales relevantes. Sin embargo, estas reformas solo logran consolidarse cuando se adaptan a las particularidades históricas y políticas de cada nación. En este sentido, la centralización excesiva del poder y el presidencialismo se presentan como obstáculos persistentes que tienden a erosionar la eficiencia de la gestión pública.

La descentralización, por su parte, se perfila como una vía prometedora para mejorar la capacidad estatal y responder con mayor eficacia a las necesidades locales. No obstante, su implementación efectiva exige superar barreras estructurales como la ausencia de criterios meritocráticos, la politización de los nombramientos y las tensiones entre niveles de gobierno. En este marco, la profesionalización del servicio civil emerge como un requisito indispensable para avanzar hacia una administración pública más equitativa, competente y sostenible.

Asimismo, la integración de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) constituye un eje transformador en las dinámicas institucionales contemporáneas. El gobierno digital, cuando es planificado de manera inclusiva, puede contribuir significativamente a la transparencia, la eficiencia y la participación ciudadana. No obstante, persisten brechas digitales que limitan el acceso equitativo a estas herramientas, especialmente en contextos de alta desigualdad territorial y socioeconómica.

Factores como la corrupción sistémica, la fragmentación institucional y las desigualdades estructurales siguen restringiendo el alcance y la eficacia de muchas reformas. Para enfrentar estos desafíos, resulta clave fortalecer la cohesión institucional, mejorar los mecanismos de evaluación y promover políticas que garanticen el acceso universal a servicios públicos de calidad como un derecho humano básico.

Finalmente, los estudios coinciden en resaltar la importancia de la participación ciudadana en todas las etapas del proceso de reforma. Una gobernanza participativa y basada en el control democrático no solo aumenta la legitimidad de las instituciones, sino que también mejora la adaptabilidad y sostenibilidad de las políticas públicas frente a las demandas sociales cambiantes.

En conjunto, estos hallazgos sugieren la urgencia de adoptar un enfoque integral para las reformas administrativas en América Latina, uno que combine innovación tecnológica, descentralización efectiva, profesionalización del aparato estatal y participación activa de la ciudadanía, al tiempo que aborde con decisión las desigualdades históricas que persisten en la región.

Referencias

- Akkoyunlu, F. K. (2021). Eficiencia, mérito y privilegio: reformas de la administración pública en Brasil y Turquía. *Revista do Serviço Público*, 72(1), 200–231. <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/6275>
- Arenas Caruti, D. (2021). *Evaluación de programas públicos. Serie Gestión Pública*, N° 87 (LC/TS.2021/31). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/7b12c44a-f142-4687-9122-71d8c5c41dc0/content>
- Barragán, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 113–131. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244
- Barzola-Plúas, Y. (2022). Reformas constitucionales en Ecuador: impacto y perspectivas. *Ciencia y Metodología para el Futuro*, 1(1). Universidad Estatal de Guayaquil. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n1/23>
- Cardozo, N. (2020). Estado, administración y políticas públicas en América Latina. *Civilizar: Ciencias Sociales y Humanas*, 20(39), 11–34. <https://doi.org/10.22518/jour.ccsch/2020.2a01>
- Chica-Vélez, S. A., & Salazar-Ortiz, C. A. (2020). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público. *Opera*, 28, 17–51. <https://doi.org/10.18601/16578651.n28.02>

- Córdova Jaimes, É. (2024). Participación ciudadana y el orden político resultante de las reformas administrativas y constitucionales. *Novum Jus*, 18(2), [sin número de páginas]. <https://doi.org/10.14718/novumjus.2024.18.2.3>
- Cruz-Orsorio, J. (2020). Corrupción: la otra pandemia mundial que hay que erradicar. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). <https://www.undp.org/es/blog/corrupcion-la-otra-pandemia-mundial-que-hay-que-erradicar>
- Díaz, G. (2023). El acceso a los servicios públicos como derecho humano. Su recepción en el derecho comparado en las regulaciones de Bolivia, Brasil, Colombia, Chile y Uruguay. *Ab-REVISTA DE ABOGACÍA*, (12), 47–58. <https://publicaciones.unpaz.edu.ar/OJS/index.php/ab/article/view/1508>
- Espejel, J., & Cedillo, R. (2023). El cambio al populismo en la administración pública en México. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), e579. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1728>
- Gazarian, S. (2023). Construir gobiernos eficaces en países en desarrollo: de un objetivo global a la acción inteligente (experiencia de Brasil). *Problemas urgentes de la administración pública*, 1(62). <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-1-07>
- Gutiérrez, J.-D. R. (2023). Reflexiones sobre la administración pública en Venezuela: Su reforma, desarrollo y libertad económica. *Revista Visión General*, (2), 293–316. <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.09>
- Llano, M. (2019). Los determinantes políticos de los procesos de profesionalización en América Latina: un modelo de cambio institucional. *Foro Internacional*, 59(2), 437–477. <https://doi.org/10.24201/fi.v59i2.2614>
- López Rodríguez, B. O. (2022). La evaluación en México, una política fragmentada. *Estudios Políticos* (México), 57, 1–20. <https://doi.org/10.22201/fcpys.24484903e.2022.57.83742>
- Madrid Tamayo, A. (2023). Desconcentración del Estado central y configuración del poder en los territorios: cambio institucional en Ecuador, 2007–2017. Estado & Comunes, *Revista de Políticas y Problemas Públicos*, 1(16). https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n16.2023.291
- Mendoza Pincay, G. A. (2020). Servicio civil en América Latina a partir de las reformas administrativas. Contexto y Sociedad, 9(1). <https://doi.org/10.18634/ctxj.9v.1i.1045>
- Montecinos, E. (2021). Cuarta revolución industrial y la administración pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 9–25. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223002>
- Morales, I., Morillo, J., & Tobar, L. (2020). Gobierno digital en América Latina: ¿un reto de la gestión pública de gobierno abierto? FIGEMPA Investigación y desarrollo, 1(2), 32–41. <https://doi.org/10.29166/revfig.v1i2.2467>
- Ochoa-Tataje, F. A., Contreras Rivera, R. J., Cárdenas Valverde, J. C., Ochoa Santos, L. S., Zarate Barrial, R., & Ochoa-Santos, F. C. (2024). Percepciones de calidad de servicio en instituciones estatales latinoamericanas. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 6946–6951. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00524>
- Polga-Hecimovich, J. (2021). Los peligros burocráticos del presidencialismo: Impedimentos políticos para la buena gobernanza en América Latina. *Revista Coreana de Estudios Políticos*. <https://doi.org/10.52372/kjps36401>
- Quiroz Rojas, R. (2024). “Este monstruo de mil cabezas”: Origen, intereses y conflictos en la división política administrativa de Chile, 1974–1978. *Historia (Santiago)*, 57(1). <https://doi.org/10.4067/s0717-71942024000100311>
- Segura-Márquez, J. D., Flores-García, M. B., Bonifaz-Nieto, L. E., & Aguirre-Sanchez, E. G. (2024). Desafíos y oportunidades en el fortalecimiento de los controles democráticos en Ecuador. Polo del Conocimiento, 9(3), 1706–1720. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6743>
- Traverso, D. B., & Pavez, D. R. (2024). Ruptura y reforma: El camino chileno hacia la creación de ministerios de higiene y previsión social, 1892–1931. *Historia de la Medicina*. <https://doi.org/10.1017/mdh.2024.2>
- Ugarte, M., Rivero, J. C., & Bautista, D. (2021). ¿Por qué las reformas administrativas no logran los resultados esperados? Pontificia Universidad Católica Del Perú, 1–44. https://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/wp-content/uploads/2021/06/2_dp_administracion_publica.pdf
- Zarychta, A., & Wong, J. (2024). Descentralización y aportes de recursos en redes de gobernanza local: evidencia de la reforma del sector salud en Honduras. *Revista de Estudios de Políticas*, 52(1), 113–137. <https://doi.org/10.1111/psj.12509>