

COORDINACIÓN DE INFORMACIÓN Y ESTUDIOS DEL TRABAJO

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS LABORALES

MDT-DIEL-0023-2025

BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN INSTITUCIONAL QUE HAN SIDO EFECTIVAS EN INSTITUCIONES PÚBLICAS A NIVEL REGIONAL

OCTUBRE, 2025

Contenido

Antecedentes	3
Objetivos	3
Objetivos Específicos	3
Introducción	3
Resumen Ejecutivo	4
Desarrollo.....	5
Chile.....	5
México.....	9
Colombia.....	14
Argentina.....	19
Perú	27
Conclusiones	37
Recomendaciones	38
Bibliografía	40

Antecedentes

Mediante Memorando Nro. MDT-CIET-2024-0116-M, de 13 de diciembre de 2024, la Dirección de Investigación y Estudios Laborales (DIEL) solicitó a todas las áreas de esta Cartera de Estado la identificación de sus necesidades de estudios, con el propósito de establecer la Agenda de Investigación 2025.

Posteriormente, a través del Memorando Nro. MDT-DIEL-2025-0008-M, de 4 de febrero del año en curso, dirigido a la Subsecretaría de Calidad del Servicio Público, se definió la temática que orientará la investigación correspondiente, siendo esta: *“Buenas prácticas en gestión institucional que han sido efectivas en instituciones públicas a nivel regional”*.

Objetivos

Identificar y analizar las buenas prácticas de gestión institucional implementadas en instituciones públicas de la región, que han contribuido de manera efectiva al mejoramiento de la calidad de los productos y servicios entregados a la ciudadanía.

Objetivos Específicos

Identificar los países de la región que han implementado buenas prácticas de gestión institucional orientadas a mejorar la calidad de los productos y servicios entregados a la ciudadanía.

Analizar los principales avances y resultados obtenidos a partir de la aplicación de dichas buenas prácticas en la gestión pública de cada país.

Introducción

El presente estudio se enmarca en una perspectiva de gestión del conocimiento, entendida como un proceso continuo de aprendizaje institucional, innovación y mejora permanente. En este contexto, las buenas prácticas no solo se conciben como soluciones técnicas, sino también como procesos sociales que fomentan la participación ciudadana, la transparencia y la corresponsabilidad en la gestión pública. Estas prácticas buscan responder a la creciente demanda de la ciudadanía por una administración pública más cercana, participativa y orientada a resultados.

El objetivo de esta investigación es analizar experiencias exitosas en la gestión de servicios públicos implementadas en distintos países de la región, con el propósito de proponer políticas públicas que fortalezcan la gobernanza institucional mediante estrategias replicables y sostenibles. Para ello, se desarrolla una revisión bibliográfica y un análisis de estudios de caso, orientados a identificar los factores que han permitido el éxito de determinadas iniciativas y las condiciones necesarias para su adaptación a diferentes contextos territoriales.

Los países seleccionados para el análisis, Chile, México, Colombia, Argentina y Perú, fueron elegidos por contar con un mayor número de buenas prácticas documentadas y por haber alcanzado resultados favorables en la mejora de su gestión pública. Este criterio de selección permite establecer una base comparativa que contribuye a identificar los elementos comunes y diferenciadores de las experiencias exitosas en la región.

Resumen Ejecutivo

El presente estudio analiza las buenas prácticas en gestión pública implementadas en cinco países de la región: Chile, Colombia, México, Argentina y Perú. Los resultados evidencian que, aunque cada país ha desarrollado enfoques diferenciados, todos convergen en un objetivo común: fortalecer la eficiencia institucional y mejorar la calidad de los servicios entregados a la ciudadanía.

Chile se consolida como referente regional en la profesionalización del servicio civil, la evaluación del desempeño y la gestión orientada a resultados, integrando la calidad de la administración pública con la transparencia y la eficiencia presupuestaria.

Por su parte, Colombia destaca por la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), un enfoque sistémico que articula la planificación estratégica, la gestión del talento humano, la evaluación institucional y el control interno, consolidando una estructura orientada a la obtención de resultados medibles.

De manera complementaria, los demás países analizados presentan avances significativos en distintos ejes de la gestión pública, tales como la digitalización de procesos, la modernización administrativa, la transparencia activa y la participación ciudadana.

En términos generales, los hallazgos de este estudio permiten concluir que el fortalecimiento de la gestión pública en la región requiere de políticas sostenibles que prioricen los siguientes ejes estratégicos:

Profesionalización del talento humano, como base de una gestión pública meritocrática y eficiente.

Implementación de sistemas de evaluación y rendición de cuentas, con enfoque en resultados y mejora continua.

Digitalización de los servicios estratégicos, orientada a la simplificación de trámites y la accesibilidad ciudadana.

Fomento de la participación ciudadana, mediante mecanismos efectivos que fortalezcan la gobernanza y la transparencia institucional.

Chile

Buenas Prácticas

Uso de incentivos: evaluación del desempeño

De acuerdo con el Centro de Sistemas Públicos (Series Sistemas Públicos, N.º 9, enero de 2014), la calidad del cuerpo directivo público tiene una incidencia directa en el crecimiento económico de un país. Este reconocimiento ha impulsado en Chile una búsqueda constante por consolidar un Estado más eficiente y efectivo, sustentado en una burocracia profesional y transparente.

Según la Revista de Economía Pública (Vol. 75, enero de 2000), existen tres variables estructurales que resultan determinantes para el funcionamiento eficiente de la administración pública: Salarios competitivos, que incentiven la atracción y retención del talento. Promoción interna y estabilidad profesional, que aseguren continuidad y compromiso institucional. Contratación meritocrática, como garantía de objetividad y transparencia en la selección de personal.

Estos principios han favorecido el desarrollo de sistemas de rendición de cuentas y evaluación del desempeño, herramientas que permiten determinar en qué medida una persona, departamento u organización alcanza sus objetivos. Con base en los resultados obtenidos, las instituciones públicas pueden establecer incentivos o medidas correctivas, promoviendo así una gestión interna más eficiente, una cultura de responsabilidad institucional y un mejor control del gasto público (Instituto de Ciencia Política de la Pontificia Universidad Católica de Chile, 2014).

A partir de estas experiencias, se consolidó en Chile el enfoque de Presupuestos por Resultados (PPR), mediante el cual se vincula la obtención de resultados con la asignación de recursos públicos. Este instrumento presupuestario ha sido objeto de debate: sus críticos sostienen que tiende a medir solo variables cuantificables, dejando de lado aspectos cualitativos de la gestión, y que puede generar una proliferación excesiva de indicadores. Sin embargo, sus defensores destacan que la información de desempeño ha transformado el proceso presupuestario, al desplazar el énfasis de los insumos hacia los productos y resultados alcanzados, fortaleciendo la eficiencia, la transparencia y la orientación a resultados en la gestión pública (Instituto de Ciencia Política de la Pontificia Universidad Católica de Chile, 2014).

Desagregación y aumento de la competencia en el servicio civil

En Chile, el Sistema de Servicio Civil se implementó con el propósito de mejorar la eficiencia institucional mediante la desagregación de funciones y la adopción de un enfoque estructurado en tres ejes fundamentales:

- Descentralización de la gestión de recursos humanos.
- Potenciación y profesionalización de la función directiva.
- Flexibilización del sistema de personal.

El segundo eje, referido a la profesionalización de la función directiva, transformó la forma tradicional de asignación de cargos de confianza política, sustituyéndola por un proceso basado en méritos y competencias profesionales. Esta transformación se consolidó a través del Sistema de Alta Dirección Pública (SADP), diseñado para reducir la discrecionalidad política en la designación de directivos y garantizar la continuidad técnica en la ejecución de las políticas públicas, minimizando los riesgos asociados a la rotación política y la corrupción.

El SADP introdujo un modelo de selección basado en competencias, capacidades y habilidades de liderazgo, mediante procesos transparentes y competitivos. Además, se estableció un “cuasicontrato por resultados” entre las autoridades políticas y los gerentes públicos, en el cual la estabilidad laboral y la remuneración de los directivos están directamente vinculadas a su desempeño y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Este modelo ha contribuido a fortalecer la profesionalización del servicio civil chileno, promoviendo una gestión pública más técnica, estable y orientada a resultados, que responde a criterios de mérito y eficiencia en la administración del Estado.

Uso de la Encuestas SERVQUAL

El modelo SERVQUAL constituye una herramienta ampliamente utilizada para medir la calidad del servicio percibida por los usuarios en diversos sectores, tanto públicos como privados. Su aplicación permite obtener información valiosa para mejorar la satisfacción ciudadana y fortalecer la gestión institucional.

Este modelo se implementa mediante encuestas o cuestionarios en los cuales los usuarios evalúan el servicio recibido en función de cinco dimensiones clave:

1. Confiabilidad: capacidad de la institución para cumplir con lo prometido.
2. Capacidad de respuesta: disposición y rapidez para atender las necesidades del usuario.
3. Competencia: nivel de conocimiento y profesionalismo del personal que brinda el servicio.
4. Empatía: atención personalizada y comprensión de las necesidades del ciudadano.
5. Tangibles: condiciones físicas, infraestructura y presentación del servicio.

A partir de los resultados obtenidos, es posible identificar brechas entre las expectativas de los usuarios y su percepción real del servicio, lo que facilita el diseño de estrategias orientadas a mejorar los procesos, la atención y la calidad institucional (QuestionPro, 2025).

En el caso de Chile, la Secretaría de Modernización del Ministerio de Hacienda ha incorporado este enfoque a través del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usaria, el cual aplica encuestas a grupos focales de ciudadanos con el propósito de evaluar la experiencia de usuario en la prestación de servicios públicos. Los resultados de estas mediciones sirven como insumo para la Agenda de Modernización del Estado, orientada a mejorar la eficiencia, calidad, accesibilidad y oportunidad de los servicios entregados a la ciudadanía (Secretaría de Modernización, 2025).

Resultados obtenidos

Las reformas impulsadas en Chile, basadas en los ejes de descentralización, profesionalización y flexibilización del sistema de gestión pública, han contribuido al desarrollo de un Estado más eficiente, efectivo y orientado a resultados, capaz de generar productos y servicios de calidad de manera oportuna y transparente.

Como resultado de las buenas prácticas implementadas, se consolidó el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), orientado hacia una gestión gubernamental basada en resultados. Este sistema tiene como propósito elevar la eficiencia institucional, fortalecer la transparencia y optimizar el uso de los recursos públicos mediante la medición objetiva del cumplimiento de metas y objetivos.

Uno de los principales instrumentos derivados de este sistema es el Convenio de Desempeño Colectivo (CDC), establecido mediante la Ley N.º 19.882, el cual permite acceder al Componente Colectivo de Modernización. Este mecanismo incentiva la mejora continua al vincular los resultados de los equipos de trabajo con recompensas institucionales y presupuestarias, fortaleciendo así una cultura de responsabilidad compartida, trabajo en equipo y orientación a la excelencia en los servicios públicos.

En conjunto, estos avances han posicionado a Chile como un referente regional en la implementación de modelos de gestión pública basados en desempeño, contribuyendo significativamente al fortalecimiento de la gobernanza, la rendición de cuentas y la satisfacción ciudadana.

Buenas prácticas en Chile y su posible replicación en Ecuador

1. Participación ciudadana activa

Chile ha promovido de manera sostenida la participación ciudadana en la gestión pública local, mediante el uso de plataformas digitales participativas como Participa Arica, Viña Decide y Panguipulli Participa, que permiten a la ciudadanía incidir directamente en la toma de decisiones municipales.

Asimismo, se han implementado presupuestos participativos, asambleas vecinales y observatorios comunales en más de treinta municipios del país, fortaleciendo los mecanismos de gobernanza democrática y el control social sobre la gestión pública.

2. Gobierno abierto y transparencia

Varios municipios, entre ellos San Joaquín y Maipú, han adoptado planes locales de gobierno abierto, con énfasis en la rendición de cuentas digital y el acceso público a datos. Estas iniciativas han impulsado la co-creación de políticas públicas junto con la comunidad, fomentando la corresponsabilidad ciudadana y una cultura de transparencia activa en la administración pública (Departamento de Desarrollo Municipal, 2024).

3. Nueva Gestión Pública (NGP)

Desde 1998, Chile implementó reformas inspiradas en el enfoque de la Nueva Gestión Pública (NGP), introduciendo sistemas de evaluación del desempeño, presupuestos por resultados y el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP).

Estos mecanismos permitieron mejorar la eficiencia del gasto público, fortalecer la responsabilidad institucional y consolidar un servicio civil profesional y meritocrático (Morales Casetti, 2014).

4. Manual de buenas prácticas municipales

La Fundación Jaime Guzmán publicó el Manual de Buenas Prácticas Municipales (2024–2028), que ofrece guías técnicas sobre probidad, transparencia, contratación pública y participación ciudadana. Este instrumento ha servido como referente para los gobiernos locales, promoviendo estándares uniformes de calidad institucional y ética pública.

En conjunto, estas acciones reflejan los avances significativos de Chile en materia de participación ciudadana, transparencia y profesionalización del Estado.

Para Ecuador, estas experiencias representan una oportunidad de replicación adaptada, especialmente en el ámbito municipal. La clave radica en ajustar los mecanismos al contexto territorial y a la capacidad institucional local, promoviendo sinergias entre voluntad política, formación técnica y colaboración ciudadana.

Desafíos identificados

A pesar de los avances, el modelo chileno enfrenta varios desafíos que deben considerarse al momento de replicarlo:

- Desigualdad en capacidades municipales: no todos los municipios disponen de los recursos tecnológicos, financieros o humanos necesarios

para implementar prácticas de participación y gestión moderna de manera sostenible.

- Evaluación de desempeño limitada: aunque existen instrumentos institucionalizados de medición, su impacto en la mejora continua de los servicios aún es insuficiente.
- Fragmentación institucional: persisten dificultades en la coordinación entre niveles de gobierno, especialmente en áreas sensibles como seguridad, planificación urbana y desarrollo territorial.

La experiencia chilena demuestra que el fortalecimiento institucional requiere una combinación equilibrada de innovación, rendición de cuentas y participación ciudadana efectiva. Para Ecuador, adoptar estos principios implica construir capacidades locales, promover la meritocracia en la gestión pública y consolidar una cultura de transparencia y colaboración entre el Estado y la ciudadanía.

México

En México, las buenas prácticas en la gestión de las instituciones públicas se han consolidado durante los últimos años mediante la implementación de iniciativas orientadas a fortalecer la eficiencia administrativa, la transparencia, la ética pública y la mejora regulatoria. Estas acciones responden a la necesidad de modernizar la administración pública, incrementar la confianza ciudadana y garantizar una gestión estatal más efectiva y orientada a resultados.

El Gobierno de México ha desarrollado diversos instrumentos y programas para mejorar el desempeño institucional, entre los cuales destacan:

- La Política Nacional de Mejora Regulatoria, que busca simplificar trámites, reducir cargas administrativas y promover la competitividad mediante procesos más ágiles y transparentes.
- El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), orientado a prevenir, detectar y sancionar actos de corrupción a través de la coordinación interinstitucional y el fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas.
- El Modelo de Gestión Pública Basado en Resultados (GPBR), que impulsa la planeación estratégica, la evaluación del desempeño y la presupuestación vinculada al logro de metas concretas.

Estas estrategias han permitido avanzar hacia una cultura institucional enfocada en la eficiencia, la integridad y la responsabilidad pública, constituyéndose en referentes relevantes para el fortalecimiento de la gestión estatal en la región.

Buenas prácticas

En el marco de la Ley General de Mejora Regulatoria, México ha desarrollado una serie de instrumentos innovadores que se consolidan como buenas prácticas en gestión pública, orientadas a fortalecer la eficiencia administrativa, la transparencia institucional y la participación ciudadana. Entre las más destacadas se encuentran las siguientes:

Catálogo Nacional de Regulaciones, Trámites y Servicios

Este instrumento integra el Registro Oficial de Trámites Gubernamentales, que permite identificar, simplificar y eliminar duplicidades en los procedimientos administrativos. Además, contribuye a mejorar la coordinación intergubernamental, ofreciendo mayor claridad normativa y promoviendo una eficiencia regulatoria sostenida.

Estas acciones responden a los principios establecidos en la Ley General de Mejora Regulatoria y reflejan avances concretos hacia una gestión pública centrada en el ciudadano, basada en la calidad, la eficiencia y la corresponsabilidad (Departamento Administrativo de la Gestión Pública, 2016).

Certificación ISO 9001:2015 en instituciones educativas

En el ámbito educativo, diversas instituciones han incorporado sistemas de gestión de calidad como parte de su estrategia institucional. Un ejemplo es el CECyTE Guanajuato, que en 2024 certificó sus procesos administrativos y académicos bajo la norma ISO 9001:2015, estandarizando operaciones en 56 unidades educativas.

La certificación, otorgada por NYCE, ha permitido mejorar la eficiencia operativa, la trazabilidad de procesos y la calidad del servicio educativo, fortaleciendo la confianza ciudadana en las instituciones públicas. Ética e integridad en el servicio público

Ética e integridad en el servicio público

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD México) elaboró un mapeo nacional de buenas prácticas en ética institucional, que destaca la adopción de códigos de conducta, mecanismos de transparencia activa y programas de formación en valores éticos y de integridad pública.

Estas iniciativas promueven una cultura organizacional basada en la honestidad, la rendición de cuentas y la responsabilidad social, pilares esenciales para una gestión pública moderna.

Observatorios Ciudadanos

Los Observatorios Ciudadanos se han consolidado como espacios de participación social y control ciudadano, destinados a monitorear, evaluar y proponer mejoras en las políticas públicas. Entre ellos, el Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria (ONMR) se ha convertido en un referente regional al promover la transparencia activa, el control social y la retroalimentación permanente entre ciudadanía y gobierno (PNUD, 2022).

Digitalización de Trámites y Uso de TICs

México ha avanzado significativamente en la digitalización de la gestión pública, aplicando tecnologías de la información y comunicación (TIC) para ofrecer servicios más accesibles, rápidos y eficientes.

Se han desarrollado instrumentos de interoperabilidad digital y estándares de calidad tecnológica que permiten evaluar la eficiencia institucional y mejorar la experiencia del usuario, garantizando una mayor cobertura y simplificación administrativa.

Ventanilla Única Digital

La Ventanilla Única Digital constituye una plataforma centralizada que permite a los ciudadanos realizar trámites gubernamentales en línea, reduciendo significativamente los tiempos de atención y costos administrativos.

Este sistema ha contribuido a disminuir el contacto físico entre funcionarios y usuarios, reduciendo a su vez las oportunidades de corrupción y promoviendo una atención más transparente y eficiente (Congreso de la Unión, 2018).

Intercambio de experiencias entre municipios y alcaldías

El intercambio de experiencias exitosas entre gobiernos locales, como los casos de Monterrey y Cuauhtémoc (CDMX), ha permitido replicar políticas públicas efectivas en temas de recuperación de espacios públicos, participación ciudadana y seguridad urbana.

Este mecanismo de cooperación intermunicipal fortalece la innovación local y la gestión compartida del conocimiento entre territorios.

Gestión por resultados y evaluación del desempeño

México impulsa un modelo de gestión pública orientada a resultados, promoviendo el uso de indicadores de desempeño, tableros de control y auditorías externas para mejorar la toma de decisiones.

Estos mecanismos refuerzan la rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos públicos, consolidando una cultura de mejora continua en las instituciones gubernamentales.

Resultados obtenidos

Las iniciativas implementadas por México en materia de mejora regulatoria, ética pública, digitalización y gestión por resultados han permitido fortalecer de manera progresiva la eficiencia administrativa, la transparencia institucional y la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

Uno de los logros más significativos es la consolidación del Catálogo Nacional de Regulaciones, Trámites y Servicios, que ha contribuido a la simplificación de más de 60.000 trámites gubernamentales a nivel federal, estatal y municipal. Este instrumento ha mejorado la coordinación intergubernamental y la claridad normativa, reduciendo los costos administrativos tanto para el Estado como para la ciudadanía.

En el ámbito educativo, la certificación ISO 9001:2015 en instituciones como el CECyTE Guanajuato ha demostrado la eficacia de los sistemas de gestión de calidad aplicados al sector público. Gracias a esta práctica, se han estandarizado procesos, optimizado recursos y fortalecido los mecanismos de control interno, incrementando la eficiencia institucional y la satisfacción de los usuarios.

El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) ha permitido articular esfuerzos entre organismos autónomos y dependencias gubernamentales, generando una mayor rendición de cuentas y mayor visibilidad pública de los procesos administrativos. Aunque su implementación aún enfrenta desafíos de coordinación interinstitucional, ha sentado las bases para una cultura de integridad y ética en el servicio público.

En cuanto a la digitalización de servicios, la Ventanilla Única Digital y otras plataformas electrónicas han reducido considerablemente los tiempos de atención y los costos operativos, promoviendo una interacción más ágil, transparente y segura entre el Estado y la ciudadanía. Estas herramientas, junto con los Observatorios Ciudadanos, han potenciado la participación social y el control ciudadano, contribuyendo a una administración más abierta y receptiva.

Asimismo, el fortalecimiento de la gestión por resultados ha permitido incorporar indicadores de desempeño en la planificación estratégica de las instituciones, promoviendo una evaluación basada en evidencia y una asignación presupuestaria vinculada al cumplimiento de metas. Esto ha impulsado una cultura institucional de eficiencia, innovación y responsabilidad pública.

No obstante, persisten algunos retos estructurales, entre ellos:

La heterogeneidad en la aplicación de las reformas entre niveles de gobierno y entidades federativas. La necesidad de profundizar la interoperabilidad digital entre sistemas gubernamentales. El fortalecimiento de la evaluación de impacto de las políticas públicas implementadas.

A pesar de estos desafíos, México se consolida como un referente regional en modernización administrativa, mostrando avances sostenidos en la calidad de la gestión pública, la ética institucional y la incorporación de herramientas tecnológicas al servicio del ciudadano.

Buenas prácticas en México y su posible replicación en Ecuador

1. Certificación ISO 9001:2015 en instituciones públicas

La adopción de sistemas de gestión de calidad, como la certificación ISO 9001:2015, ha permitido estandarizar los procesos administrativos y académicos, mejorando la eficiencia interna y la calidad de los servicios ofrecidos por las entidades públicas. Este modelo promueve una gestión institucional basada en la mejora continua y la satisfacción del usuario, generando mayor confianza ciudadana y posicionando a las instituciones certificadas como referentes de excelencia administrativa.

2. Ley General de Mejora Regulatoria

La promulgación de esta ley ha representado un hito en la modernización del aparato estatal mexicano, al promover la simplificación de trámites, la interoperabilidad digital y la coordinación entre niveles de gobierno. Estas acciones han reducido significativamente los tiempos y costos administrativos para ciudadanos y empresas, fomentando además la transparencia, la rendición de cuentas y una gestión más eficiente de los recursos públicos.

3. Ventanilla Única Digital

La Ventanilla Única Digital se ha consolidado como una de las principales herramientas de transformación administrativa, al centralizar los servicios públicos en una sola plataforma. Su implementación ha facilitado el acceso ciudadano, mejorado la experiencia de usuario y contribuido a reducir la corrupción, al minimizar la interacción directa entre funcionarios y usuarios. Este modelo evidencia cómo la digitalización puede ser un pilar clave para una gestión pública moderna, accesible y transparente.

4. Ética institucional y profesionalización del servicio público

México ha promovido una cultura institucional sustentada en la integridad, la formación en valores y la responsabilidad ética. La implementación de códigos de conducta, programas de capacitación permanente y sistemas de denuncia ciudadana ha fortalecido los mecanismos de control y ha contribuido a la consolidación de un servicio público más confiable y comprometido con los principios de probidad y transparencia.

Principales desafíos

A pesar de los avances alcanzados, el modelo mexicano enfrenta una serie de desafíos que deben considerarse al pensar en su adaptación en Ecuador:

Desigualdad territorial: no todos los municipios cuentan con la capacidad técnica, el capital humano o los recursos financieros necesarios para implementar de manera efectiva las políticas de mejora regulatoria y digitalización. Persisten amplias brechas entre zonas urbanas y rurales.

- Resistencia al cambio: algunos sectores de la administración pública mantienen estructuras tradicionales y muestran reticencia a la adopción de estándares internacionales o procesos tecnológicos, lo que limita la consolidación de una gestión moderna.
- Sostenibilidad de las políticas: la continuidad de las buenas prácticas depende en gran medida de la voluntad política y del presupuesto asignado, lo que puede poner en riesgo su institucionalización a largo plazo.

México ofrece un conjunto de buenas prácticas comprobadas, cuyos resultados en términos de eficiencia, calidad y transparencia pueden servir como referente estratégico para Ecuador. La adaptación de estas experiencias, particularmente en áreas como la certificación institucional, la digitalización de trámites, la mejora regulatoria y la gestión ética del servicio público, podría fortalecer las capacidades estatales ecuatorianas.

No obstante, su implementación requiere considerar las particularidades del contexto nacional, especialmente las diferencias territoriales, la estructura normativa y las limitaciones presupuestarias.

El éxito de esta replicación dependerá de la articulación interinstitucional, la formación técnica del talento humano, y la consolidación de una cultura organizacional basada en la transparencia y la mejora continua. (Comisión Nacional de Mejora Regulatoria, Informe de Avances en Mejora Regulatoria, Gobierno de México, 2023)

Colombia

Buenas Prácticas

Colombia ha desarrollado un modelo de gestión pública integral, caracterizado por su enfoque en la planificación estratégica, la evaluación por resultados, la transparencia y la articulación interinstitucional. Entre las principales buenas prácticas destacan el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Sistema Nacional de Calidad (SNCA) y el Portal Único del Estado – GOV.CO, los cuales han fortalecido la eficiencia institucional y la relación Estado-ciudadanía.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

El MIPG constituye la herramienta central de coordinación y mejora continua de la gestión pública en Colombia. Este modelo articula a las entidades de todos los niveles de gobierno bajo un enfoque sistémico compuesto por siete dimensiones que aseguran la coherencia institucional y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

1. Talento Humano:

Esta dimensión permite gestionar de manera integral el ciclo de vida del servidor público —ingreso, desarrollo y retiro— garantizando procesos meritocráticos, desarrollo de competencias, aplicación de estímulos y evaluación del desempeño. Promueve la profesionalización del servicio público y la eficiencia en la prestación de servicios (Gobierno de Colombia, 2025).

2. Direccionamiento Estratégico:

Define la orientación institucional a corto y mediano plazo, vinculando los objetivos de cada entidad con la satisfacción ciudadana y la entrega de productos y servicios de calidad. Refuerza la legitimidad y confianza en las instituciones públicas (Gobierno de Colombia, 2025).

3. Gestión con Valores para Resultados:

Enfatiza la ejecución de la planificación institucional con base en la ética pública y la responsabilidad social. Se desarrolla bajo dos perspectivas: interna, para fortalecer la gestión organizacional, y externa, para mejorar la atención y el servicio al ciudadano (Gobierno de Colombia, 2025).

4. Evaluación de Resultados:

Promueve el seguimiento y monitoreo permanente del desempeño institucional. La herramienta principal para esta evaluación es el Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión (FURAG), mediante el cual las entidades nacionales y territoriales reportan anualmente sus avances en el cumplimiento de metas y objetivos. Esto permite identificar riesgos, adoptar medidas correctivas y evaluar la calidad del gasto público (Función Pública Colombia, 2025).

5. Información y Comunicación:

Garantiza el flujo eficiente de información interna y externa, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión documental moderna conforme a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información. Incluye la administración de documentos escritos, electrónicos y audiovisuales, con el fin de asegurar información oportuna y confiable para la ciudadanía y los servidores públicos (Gobierno de Colombia, 2025).

6. Gestión del Conocimiento:

Fomenta la creación, intercambio y aprovechamiento del conocimiento entre servidores públicos y ciudadanía, para fortalecer el aprendizaje institucional y la innovación. Esta dimensión es transversal, ya que impulsa la mejora continua en todas las demás áreas de la gestión pública (Gobierno de Colombia, 2025).

7. Control Interno:

Proporciona lineamientos y buenas prácticas que aseguran el cumplimiento de los objetivos institucionales y la correcta ejecución de los recursos. El control interno se concibe como un mecanismo de aseguramiento que agrega valor a la gestión pública y garantiza la integridad del proceso administrativo (Gobierno de Colombia, 2025).

El MIPG se consolida, así como un modelo integral de gobernanza, orientado a fortalecer la eficiencia, la integridad y la cultura de resultados en las instituciones públicas de todos los niveles del Estado colombiano.

8. Sistema Nacional de Calidad – SNCA

Creado mediante el Decreto N.º 3257 de 2008, el SNCA está liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de su Dirección de Regulación. Este sistema articula a organizaciones públicas y privadas para establecer normas, procedimientos e instrumentos técnicos que garanticen la competitividad, la protección del consumidor, la salud y el medio ambiente.

El SNCA busca asegurar que los productos y servicios ofrecidos cumplan con estándares internacionales de calidad, fortaleciendo la confianza del ciudadano y del sector productivo. Además, promueve la innovación científica y tecnológica, contribuyendo al desarrollo sostenible y al mejoramiento de la gestión institucional.

El portal oficial del sistema facilita múltiples servicios y trámites en línea, entre ellos: ventanillas únicas, mecanismos de denuncia, consultas de contratación, canales de atención ciudadana y acceso a información pública. Estos instrumentos refuerzan la transparencia administrativa y la eficiencia regulatoria (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2025).

9. Portal Único del Estado – GOV.CO

El Portal Único del Estado Colombiano (www.gov.co), creado en 2019 por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), constituye una de las principales herramientas de gobierno digital del país. Su objetivo es centralizar en un solo punto de acceso todos los trámites, servicios e información pública ofrecidos por las instituciones estatales.

A través de esta plataforma, los ciudadanos pueden realizar gestiones como inscripción en el Registro Único Tributario, pago del impuesto predial, obtención del certificado de deudores alimentarios morosos (REDAM), convalidación de títulos académicos extranjeros, retiro parcial de cesantías, entre otros.

El portal también ofrece herramientas de participación ciudadana y control social, promoviendo la colaboración digital y la transparencia activa. De esta forma, GOV.CO se consolida como un modelo regional de acceso unificado a servicios públicos digitales, que mejora la experiencia del usuario y reduce la brecha entre el Estado y la ciudadanía (Gobierno de Colombia, 2025).

Resultados obtenidos

Las estrategias implementadas por el Estado colombiano en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Portal Único del Estado (GOV.CO) y el Sistema Nacional de Calidad (SNCA) han contribuido significativamente al fortalecimiento de la eficiencia administrativa, la transparencia institucional y la confianza ciudadana en el sector público.

Entre los principales resultados alcanzados, destaca el impacto del MIPG como marco articulador de la gestión pública. Este modelo ha permitido integrar los sistemas de gestión y control interno, simplificar procesos administrativos, fortalecer la cultura de resultados, promover la profesionalización del talento humano y consolidar la integridad institucional. Como consecuencia, las entidades públicas colombianas han logrado mejorar la calidad de los servicios, incrementar la satisfacción ciudadana y fortalecer la legitimidad del Estado, al orientar sus acciones hacia el cumplimiento efectivo de metas y objetivos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2025).

Asimismo, el Portal Único del Estado (GOV.CO) ha permitido ampliar el acceso de la ciudadanía a la gestión pública digital. Esta plataforma se ha convertido en un instrumento clave para la productividad institucional, al integrar en un solo sitio web todos los servicios, trámites y mecanismos de participación. Su uso ha fomentado la cultura de la calidad y la infraestructura digital pública, contribuyendo a una administración más moderna, ágil y cercana al ciudadano (Banco Interamericano de Desarrollo – BID, 2016).

En conjunto, estos avances reflejan una transformación sustancial del aparato estatal colombiano hacia un modelo de gobernanza abierta, orientada a resultados y centrada en el usuario, con énfasis en la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana.

Buenas prácticas en Colombia y su posible replicación en Ecuador

1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

El MIPG se consolida como el marco de referencia central de la gestión pública colombiana, al articular los procesos de planeación, evaluación, control interno, gestión del talento humano y transparencia.

Resultado: mayor coherencia institucional, alineación estratégica entre entidades, optimización de recursos y fortalecimiento del seguimiento de resultados.

2. Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano

Promueve una atención eficiente, amable y transparente en todas las entidades públicas. Ha incorporado canales digitales, encuestas de satisfacción ciudadana y protocolos estandarizados de atención, mejorando la relación entre el Estado y la ciudadanía.

3. Gobierno Digital

Colombia ha avanzado notablemente en interoperabilidad tecnológica, digitalización de trámites y automatización de servicios públicos. Ejemplo: la plataforma GOV.CO centraliza la mayoría de servicios gubernamentales, reduciendo tiempos, costos y oportunidades de corrupción.

4. Participación ciudadana estructurada

El país ha institucionalizado la participación social a través de Consejos de Planeación, audiencias públicas y consultas previas, garantizando que las políticas y decisiones públicas reflejen las necesidades y propuestas de la población.

5. Gestión del conocimiento y buenas prácticas

El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) impulsa el Banco de Éxitos, un repositorio nacional de experiencias exitosas en la gestión pública que permite intercambiar, documentar y replicar innovaciones institucionales entre entidades del Estado.

Principales desafíos

A pesar de los avances, Colombia enfrenta limitaciones estructurales que afectan la aplicación uniforme de estas políticas:

- Desigualdad territorial: las capacidades institucionales varían significativamente entre regiones, lo que dificulta una implementación homogénea del MIPG y de las estrategias de gobierno digital.

- Fragmentación normativa: la coexistencia de múltiples marcos legales puede generar superposición de competencias y duplicidad de esfuerzos administrativos.
- Limitada cultura de evaluación: aunque existen sistemas de seguimiento, la retroalimentación de resultados y la evaluación de impacto aún son incipientes en varios sectores públicos.

El modelo colombiano ofrece altas posibilidades de adaptación al contexto ecuatoriano, especialmente en el fortalecimiento de la planificación estratégica, la evaluación institucional y la digitalización de servicios públicos.

Ecuador podría replicar y adaptar los siguientes componentes:

- Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG): establecer un marco nacional articulador entre planificación, evaluación y control interno, que permita alinear los objetivos de las instituciones públicas y mejorar la rendición de cuentas.
- Gobierno digital: fortalecer plataformas existentes como Gob.ec, avanzando hacia la interoperabilidad tecnológica, la simplificación de trámites y la atención ciudadana multicanal.
- Banco de Buenas Prácticas: crear un repositorio nacional de experiencias exitosas en gestión pública, que permita compartir modelos replicables entre instituciones y niveles de gobierno.
- Participación ciudadana estructurada: incorporar mecanismos de participación en los procesos de planificación local, presupuestos participativos y seguimiento de políticas públicas, fomentando la corresponsabilidad y el control social.

Para ello, se requiere capacitación técnica del personal, fortalecimiento de las capacidades institucionales locales y una cultura organizacional centrada en el ciudadano (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2023).

Argentina

Buenas Prácticas

En el marco de las políticas de modernización y fortalecimiento institucional del Estado argentino, se han impulsado diversas estrategias orientadas a consolidar una gestión pública eficiente, transparente y orientada a resultados. Entre las principales herramientas destaca el Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública, iniciativa que busca reconocer y promover la excelencia en la gestión estatal, fomentando una cultura organizacional basada en la mejora continua, la innovación y la rendición de cuentas.

Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública

Este reconocimiento se otorga a organismos públicos que implementan sistemas de gestión de calidad estatal, en coherencia con los principios de inclusión, democracia, federalismo y transparencia. El modelo de evaluación del premio promueve una autoobservación institucional profunda, basada en la gestión por resultados, la transparencia activa, el valor público y la mejora continua, en alineación con los objetivos estratégicos del Estado nacional.

Los factores utilizados para definir a las instituciones galardonadas se estructuran en torno a los siguientes ejes:

1. Gestión por resultados

La gestión por resultados se ha consolidado como una buena práctica clave dentro de la administración pública argentina, orientando la acción estatal hacia el cumplimiento de objetivos concretos y medibles.

Este enfoque permite mejorar la eficiencia, fortalecer la transparencia y elevar la rendición de cuentas en la ejecución de políticas públicas, promoviendo el uso racional de los recursos públicos.

Los principales elementos de esta práctica incluyen:

- Vinculación de objetivos estratégicos con indicadores de desempeño (KPIs), para monitorear de manera constante los avances institucionales.
- Evaluación de impacto y eficiencia, a fin de determinar los resultados reales alcanzados por los programas públicos y su aporte al bienestar ciudadano.

Entre los programas destacados que aplican este enfoque se encuentran:

- Programa RePRO (Recuperación Productiva): otorga subsidios a empresas en crisis y se evalúa según su capacidad para sostener el empleo formal y evitar despidos.
- Programa Progresar: brinda apoyo económico a estudiantes de bajos recursos, con seguimiento de tasas de permanencia, rendimiento y egreso, asegurando su efectividad como política de inclusión educativa.
- Plan Nacional de Calidad: promueve la adopción de estándares de calidad en los servicios públicos, con indicadores de satisfacción ciudadana, eficiencia institucional y procesos de mejora continua.

2. Evaluación de impacto y eficiencia:

La evaluación de impacto se ha institucionalizado como una herramienta transversal de gestión pública, destinada a medir los resultados reales de los programas y políticas implementadas.

A través de metodologías cuantitativas y cualitativas, el Estado argentino busca determinar la efectividad, pertinencia y sostenibilidad de las intervenciones públicas, garantizando así una toma de decisiones basada en evidencia.

Esta práctica ha permitido rediseñar programas, optimizar presupuestos y focalizar recursos hacia las áreas con mayor impacto social, reforzando la noción de una administración pública orientada a resultados y centrada en el ciudadano.

El Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública se ha convertido, por tanto, en una herramienta estratégica para institucionalizar la cultura de calidad dentro del Estado argentino, impulsando la auto-evaluación, la responsabilidad pública y la excelencia en la gestión como pilares de la administración moderna.

3. Modelos de Calidad Institucional

La calidad institucional en la gestión pública argentina se ha consolidado a través de la adopción de modelos reconocidos internacionalmente, orientados a fortalecer la eficiencia, la transparencia y la mejora continua en los servicios ofrecidos por el Estado. Estas prácticas, impulsadas por la Secretaría de Transformación del Estado y Función Pública, buscan promover una gestión moderna, inclusiva y territorialmente equilibrada, basada en la participación ciudadana, la profesionalización y la innovación administrativa.

4. Participación Ciudadana

La participación ciudadana constituye un pilar central en la gestión pública argentina, fomentando la corresponsabilidad y la legitimidad de las políticas estatales. Se han implementado múltiples mecanismos de diálogo y colaboración, entre los cuales destacan:

Involucramiento de docentes, directivos y familias en el análisis de resultados educativos, favoreciendo una gestión escolar participativa.

Consultas públicas, presupuestos participativos y foros comunitarios, que permiten a la ciudadanía incidir en la toma de decisiones sobre políticas locales y nacionales.

Estos instrumentos fortalecen la transparencia, promueven la confianza institucional y contribuyen a la formulación de políticas más alineadas con las demandas sociales.

5. Capacitación y Profesionalización del Estado

El Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) lidera la formación continua de servidores públicos, garantizando que las instituciones cuenten con personal calificado y con competencias actualizadas en gestión pública, liderazgo, innovación y ética.

Además, se ejecutan programas federales de fortalecimiento institucional dirigidos a provincias y municipios, orientados a homogeneizar estándares de desempeño, optimizar la gestión territorial y fortalecer la cultura organizacional dentro del sector público.

Estas acciones contribuyen a la creación de un servicio civil profesionalizado y meritocrático, pilar esencial de una gestión pública eficiente y sostenible.

6. Digitalización y Simplificación Administrativa

La digitalización del Estado argentino ha permitido mejorar la eficiencia y accesibilidad de los servicios públicos. Se han implementado:

- Trámites digitales y turnos en línea, que reducen tiempos de atención y costos operativos.
- Sistemas de gestión documental electrónica, que garantizan trazabilidad, transparencia y eficiencia en la administración.
- Municipios como Rosario, Córdoba y San Martín son referentes nacionales en innovación administrativa, gracias a la implementación de plataformas de atención ciudadana digital y gestión documental integradas (Secretaría de Transformación del Estado y Función Pública, *Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública*).

7. Enfoque Territorial y Federal

El modelo argentino de gestión pública adopta un enfoque territorial y federal, que reconoce la diversidad regional del país y promueve la adaptación de las políticas públicas a las realidades locales.

En este marco, se han conformado redes federales que articulan los esfuerzos de los distintos niveles de gobierno, tales como:

- REFES (Red Federal de Salud)
- RFC (Red Federal de Calidad)
- REFEPS (Red Federal de Educación Profesional y Superior)

Estas redes permiten el intercambio de buenas prácticas, el fortalecimiento técnico y la coordinación de acciones entre provincias y municipios (Ministerio de Salud de la Nación Argentina, 2021).

8. Inclusión Social y Empleo

La inclusión social y la protección del empleo formal constituyen ejes prioritarios de la política pública argentina, especialmente en contextos de crisis o recesión económica. Entre las prácticas más relevantes destacan:

Asignación Universal por Hijo (AUH): implementada desde 2009, esta política ha sido fundamental para reducir la pobreza infantil y mejorar los indicadores de salud y escolaridad en sectores vulnerables (Bustos, 2022).

Programa de Recuperación Productiva (RePRO): brinda apoyo económico a empresas en crisis con el fin de mantener empleos registrados. Aunque enfrenta limitaciones de cobertura, ha sido clave para mitigar el impacto laboral en períodos de contracción económica (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2022).

Estas políticas reflejan un compromiso sostenido del Estado argentino con la equidad social, la inclusión y la estabilidad laboral, integrando la dimensión económica y social dentro de la calidad institucional.

Buenas Prácticas de Protección del Empleo y Sostenimiento Productivo

La protección del empleo formal y el sostenimiento productivo constituye una de las principales estrategias del Estado argentino para enfrentar períodos de crisis económica o emergencias sociales. Esta práctica, implementada a través del Programa de Recuperación Productiva (RePRO), se basa en otorgar subsidios salariales directos a empresas en situación crítica, con el objetivo de preservar los puestos de trabajo registrados y evitar despidos masivos.

El programa se orienta a la sostenibilidad del empleo formal, priorizando los sectores productivos estratégicos y las regiones más vulnerables, mediante mecanismos transparentes y focalizados.

Sus principales características son:

- Intervención anticíclica: el RePRO actúa como amortiguador social y económico en contextos de recesión o emergencia —como durante la pandemia de COVID-19—, contribuyendo a estabilizar el mercado laboral y mitigar el impacto negativo en los ingresos familiares.
- Articulación público–privada: el programa requiere que las empresas soliciten formalmente el beneficio y presenten documentación que justifique su situación económica crítica, lo que promueve transparencia, corresponsabilidad y control público.
- Focalización territorial y sectorial: las versiones recientes del programa priorizan sectores específicos como turismo, cultura e industria, así como regiones con mayor afectación económica o social, asegurando una respuesta adaptada a las necesidades locales (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2021).

En términos de política pública, el RePRO se enmarca en las estrategias de protección social activa, cuyo propósito es sostener el empleo y la capacidad productiva, evitando el deterioro de las empresas y contribuyendo a la cohesión social y al desarrollo económico sostenible.

Buenas Prácticas en Salud con el Plan Remediar

El Plan Remediar, implementado en 2002, representa una de las políticas públicas de salud más exitosas y sostenibles de la Argentina contemporánea. Surgió como respuesta estratégica y urgente frente a la profunda crisis económica y social que afectó al país a inicios de la década de 2000, garantizando el acceso equitativo a medicamentos esenciales para los sectores más vulnerables.

El programa se concibió con un enfoque de equidad, eficiencia y calidad, integrando objetivos sanitarios con metas de inclusión social y fortalecimiento institucional.

Sus principales logros y componentes incluyen:

Garantía de acceso universal: distribución gratuita de medicamentos esenciales a través de centros de atención primaria en todo el territorio nacional, beneficiando a millones de personas sin cobertura médica.

Eficiencia y descentralización: el programa estableció una red logística y de distribución eficiente, gestionada por los gobiernos provinciales y municipales, asegurando la llegada oportuna de los insumos a las zonas rurales y periurbanas.

Fortalecimiento de la atención primaria: al mejorar la disponibilidad de medicamentos, el Plan Remediar redujo la presión sobre hospitales y fortaleció el primer nivel de atención, consolidando un modelo de salud preventiva.

Transparencia y evaluación: la gestión del programa incluyó mecanismos de monitoreo, auditoría y trazabilidad de medicamentos, garantizando el uso responsable de los recursos públicos y la sostenibilidad del sistema (Ministerio de Salud de la Nación, 2002-2022).

A lo largo de dos décadas, el Plan Remediar ha evolucionado y se ha integrado al Programa Federal de Salud (PROFE) y al Plan Nacional de Medicamentos Esenciales, consolidando su papel como referente regional en políticas de salud pública basadas en equidad, cobertura universal y eficiencia del gasto.

Resultados obtenidos

Las políticas y programas implementados en Argentina en materia de calidad institucional, gestión pública, inclusión social y salud han generado resultados significativos en términos de eficiencia administrativa, transparencia y bienestar social. El fortalecimiento de los modelos de gestión de calidad, la promoción de la profesionalización del Estado y la consolidación de políticas sociales inclusivas han permitido al país avanzar hacia una administración más moderna, equitativa y orientada al ciudadano.

Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública

El Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública se ha consolidado como una herramienta fundamental para impulsar la excelencia institucional y la mejora continua. Entre los resultados más relevantes destacan:

Mayor alineación entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria. Mejora en la focalización de recursos públicos, evitando duplicidades y fortaleciendo la eficiencia del gasto.

Fortalecimiento de la cultura de evaluación, promoviendo la rendición de cuentas en los organismos públicos.

Aumento en la transparencia y en la responsabilidad institucional, mediante la adopción de criterios objetivos de gestión por resultados.

Estas acciones han favorecido la consolidación de una cultura organizacional orientada a la calidad y al desempeño institucional.

Modelos de Calidad Institucional

Los Modelos de Calidad Institucional implementados en el sector público argentino han fortalecido la gestión estatal mediante la incorporación de estándares internacionales de calidad (como ISO 9001) y la aplicación de metodologías de mejora continua.

Sus principales resultados incluyen: Incremento en la eficiencia operativa y reducción de tiempos en los procesos administrativos. Mejora en la percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios públicos. Mayor transparencia y trazabilidad en la gestión institucional. Aplicación transversal del Premio Nacional a la Calidad, que promueve liderazgo, planificación estratégica, innovación y responsabilidad social.

Certificaciones ISO en organismos públicos, reforzando la confianza ciudadana y la integridad institucional. (Secretaría de Transformación del Estado y Función Pública, *Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública*).

Inclusión social y empleo

La política de inclusión social y protección del empleo formal constituye un eje prioritario del Estado argentino, orientado a garantizar la equidad y estabilidad laboral en contextos de crisis económica:

Asignación Universal por Hijo (AUH): desde 2009, ha sido determinante en la reducción de la pobreza infantil y la mejora de los indicadores de salud y escolaridad en sectores vulnerables (Bustos, 2022).

Programa de Recuperación Productiva (RePRO): brinda apoyo económico a empresas en crisis para mantener empleos registrados, actuando como mecanismo de sostenimiento productivo y estabilización del mercado laboral,

especialmente durante emergencias como la pandemia de COVID-19 (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2022).

Ambas iniciativas integran la dimensión económica y social de la calidad institucional, promoviendo una gestión pública centrada en la equidad, la protección del empleo y la cohesión social.

Plan Remediar

El Plan Remediar, implementado en 2002 como respuesta a la crisis sanitaria y económica, se consolidó como un modelo innovador de política pública en salud, orientado a la equidad y al acceso universal.

Sus resultados más destacados incluyen: Ampliación del acceso gratuito a medicamentos esenciales en centros de salud de todo el país. Fortalecimiento del primer nivel de atención, mejorando la cobertura sanitaria y la eficiencia del sistema público. Descentralización de la gestión mediante la coordinación entre niveles de gobierno, garantizando la atención en zonas rurales y vulnerables. Reconocimiento internacional como modelo replicable en América Latina, respaldado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El programa sigue siendo una referencia regional en políticas públicas de calidad, orientadas al bienestar social, la eficiencia institucional y la sostenibilidad sanitaria (BID, 2004; Plan Remediar, 2022).

Buenas prácticas en Argentina y su posible replicación en Ecuador

Argentina ha consolidado un conjunto de buenas prácticas exitosas en materia de gestión pública, inclusión social y ética institucional que pueden ser replicadas o adaptadas al contexto ecuatoriano, considerando sus particularidades institucionales, territoriales y presupuestarias.

1. Modelo de Gestión del Conocimiento (Senplades + GIZ)

Aplicación en Argentina: sistematización de experiencias institucionales y difusión de buenas prácticas.

Replicabilidad en Ecuador: Ecuador ya ha avanzado parcialmente a través de la Secretaría Nacional de Planificación (Senplades) con los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT).

Beneficio potencial: fortalecer la transferencia de conocimiento interinstitucional y crear un repositorio nacional de innovación pública que documente y difunda experiencias exitosas.

2. Gestión escolar participativa

Ejemplo: *Programa Nacional de Gestión Institucional* del Ministerio de Educación argentino.

Características:

- Formación de directivos con enfoque reflexivo y liderazgo pedagógico.
- Participación activa de la comunidad educativa.
- Evaluación institucional colaborativa mediante cuadernillos y redes de intercambio.
- Fortalezas: mejora del liderazgo escolar y fomento de la corresponsabilidad educativa.
- Desafíos: requiere formación continua, acompañamiento técnico y tiempo institucional.
- Adaptación propuesta: implementación en escuelas fiscales y comunitarias con apoyo de distritos educativos y universidades pedagógicas (Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba, 2014).

3. Integridad, Transparencia y Ética Pública - Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional

Descripción: la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional de Argentina promueve códigos de ética, capacitaciones en valores públicos y mecanismos de control ciudadano para fortalecer la confianza en las instituciones (Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, 2020).

Fortalezas: mejora la legitimidad institucional, previene la corrupción y fortalece la cultura democrática.

Desafíos: requiere voluntad política, recursos sostenidos para capacitación y sistemas de monitoreo.

Adaptación: puede implementarse en ministerios, municipios y empresas públicas, con el respaldo de la Contraloría General del Estado y la Secretaría Anticorrupción, en alianza con organismos internacionales (Senplades & GIZ, 2016).

Perú

El Estado peruano ha avanzado significativamente en la modernización de su gestión pública, impulsando herramientas orientadas a la eficiencia administrativa, la transparencia, la digitalización de servicios y la calidad institucional, especialmente en sectores estratégicos como salud y función pública.



Entre las prácticas más relevantes se destacan la Plataforma Digital Única “Gob.pe / Servir” y el Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, ambas concebidas para acercar el Estado a la ciudadanía mediante procesos simples, accesibles y medibles en términos de resultados. (Gobierno de Perú, 2025)

Plataforma digital “Gob.pe / Servir”

La Plataforma Digital Única del Estado Peruano, conocida como “Gob.pe”, es una iniciativa gestionada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), organismo rector del sistema de gestión de recursos humanos del Estado peruano.

Su objetivo es acercar el Estado a la ciudadanía, garantizando el acceso oportuno y transparente a la información pública, trámites, servicios y herramientas de participación ciudadana.

Esta plataforma constituye un referente regional en digitalización administrativa, ya que centraliza servicios y procedimientos de diversas instituciones públicas bajo un modelo unificado de atención ciudadana. (Gobierno de Perú, 2025)

Entre los principales servicios disponibles se incluyen:

- Mesa de partes virtual y seguimiento de trámites en línea.
- Registro de títulos y cartas de servicios.
- Sistema de denuncias de actos de corrupción.
- Libro de reclamaciones electrónico.
- Acceso a la información pública y texto único de procedimientos administrativos (TUPA).
- Cursos de capacitación virtual para servidores públicos y orientación al ciudadano.

Esta plataforma contribuye a simplificar los procesos administrativos, reducir costos operativos y fortalecer la transparencia y la confianza ciudadana, consolidando el modelo de gobierno digital peruano como uno de los más avanzados de la región andina. (Gobierno de Perú, 2025)

Sistema de Gestión de la Calidad en Salud

En el ámbito sanitario, el Perú ha desarrollado un robusto Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, impulsado por la Dirección General de Calidad en Salud del Ministerio de Salud (MINSA).

Este sistema está constituido por un conjunto de elementos normativos, técnicos y administrativos interrelacionados, destinados a conducir, regular y evaluar la gestión de las instituciones públicas de salud en los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local).



Su propósito es garantizar atención médica oportuna, segura y centrada en el ciudadano, promoviendo la mejora continua de la gestión institucional en hospitales, institutos y establecimientos del primer nivel de atención.

Entre sus principales componentes se encuentran:

- Lineamientos para la organización y funcionamiento de las estructuras de calidad en hospitales e institutos especializados.
- Directivas para el funcionamiento de equipos de gestión de calidad en las direcciones regionales y locales de salud.
- Normas técnicas de auditoría de la calidad de atención en salud.
- Guías de mejoramiento continuo y estándares de calidad para establecimientos del primer nivel de atención.
- Encuestas de satisfacción del usuario, acompañadas de software de procesamiento y análisis.
- Guía de herramientas de calidad y mecanismos de atención al usuario.

El Sistema de Gestión de la Calidad en Salud ha permitido elevar la calidad del servicio público sanitario, fortaleciendo la capacidad institucional del Estado, fomentando la rendición de cuentas, y consolidando una cultura de evaluación basada en resultados y evidencia técnica. (Ministerio de Salud de Perú, 2006)

Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN

El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), liderado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), constituye la estructura central de la planificación del desarrollo nacional del Perú. Creado mediante la Ley N.º 28522 y el Decreto Supremo N.º 1088, este sistema tiene como objetivo articular las políticas públicas, programas y presupuestos en todos los niveles de gobierno bajo un enfoque de resultados y sostenibilidad.

El instrumento rector del sistema es el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) “Perú hacia el 2050”, que define la visión de país y los objetivos estratégicos de largo plazo, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030.

Asimismo, el CEPLAN coordina la elaboración de:

- Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), que orientan la gestión ministerial.
- Planes de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) y Planes de Desarrollo Local (PDLC), que integran la planificación territorial con la nacional.
- El Tablero de Control Estratégico Nacional, herramienta digital que permite el seguimiento y evaluación de metas e indicadores.

El CEPLAN ha logrado articular más de 1.000 entidades públicas dentro del SINAPLAN, fortaleciendo la coordinación entre la planificación y la asignación presupuestaria. Este modelo ha permitido transitar de una gestión fragmentada hacia una gestión estatal integral, prospectiva y basada en evidencia, promoviendo además la participación de actores sociales y territoriales en la



formulación de políticas públicas. (SINEACE. Informe de Acreditación Institucional, 2023)

Presupuesto por Resultados (PpR)

El Presupuesto por Resultados (PpR) es una de las innovaciones más relevantes de la gestión pública peruana. Implementado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) desde 2007, busca vincular la asignación de recursos públicos con los resultados concretos obtenidos en la población, superando el modelo tradicional de presupuestación centrado en insumos.

El PpR forma parte de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y se rige por el Decreto Legislativo N.º 1440, que regula el Sistema Nacional de Presupuesto Público. Su enfoque promueve la eficiencia, la transparencia fiscal y la evaluación de impacto de las políticas públicas.

Los principales componentes del PpR son:

- Programas presupuestales con enfoque en resultados, que definen productos, indicadores y metas verificables.
- Evaluaciones de desempeño y auditorías de gestión, que permiten analizar la efectividad de los programas.
- Incentivos a la gestión subnacional, mediante transferencias condicionadas al cumplimiento de metas.
- Monitoreo digital de la ejecución presupuestaria, a través de tableros públicos del MEF.

Actualmente, el Perú cuenta con más de 90 programas presupuestales activos en sectores como salud, educación, seguridad y desarrollo social. Las evaluaciones independientes realizadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial han evidenciado mejoras en la focalización del gasto y una reducción del gasto ineficiente.

- El PpR ha consolidado una cultura de gestión basada en evidencia, fortaleciendo la rendición de cuentas y la transparencia fiscal. Este modelo se ha convertido en una referencia para América Latina, posicionando al Perú entre los países más avanzados en presupuestación orientada a resultados. (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, 2007)

Resultados obtenidos

Perú ha consolidado durante las dos últimas décadas un modelo de gestión pública moderna y orientada a resultados, caracterizado por la digitalización de los servicios, la profesionalización del servicio civil, la mejora de la calidad institucional y la articulación entre planificación, presupuesto y evaluación.

Las políticas analizadas reflejan avances sustantivos en materia de eficiencia, transparencia, participación ciudadana y calidad de los servicios públicos, destacando experiencias exitosas en los ámbitos digital, sanitario, administrativo y de planificación estratégica.

Plataforma “Servir” “Gob. Pe” para trámites digitales

La Plataforma Digital Única del Estado Peruano – “Gob.pe”, administrada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), ha permitido una transformación digital integral en los procedimientos administrativos de las instituciones públicas, impulsando la transparencia, la interoperabilidad y la atención ciudadana.

El proceso de digitalización se estructuró en torno a 18 compromisos nacionales en materia de Gobierno y Transformación Digital, entre los cuales destacan:

1. Incorporar el objetivo estratégico de transformación digital en los planes institucionales.
2. Designar líderes y comités de Gobierno Digital.
3. Desplegar el modelo de gestión documental electrónica.
4. Implementar sistemas de seguridad digital y oficiales de confianza digital.
5. Publicar datos abiertos en la Plataforma Nacional de Datos Abiertos.
6. Disponer de una mesa de partes digital y publicar el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) en línea.
7. Integrar la información territorial en la Plataforma Georreferenciada del Estado.
8. Participar en la Plataforma de Interoperabilidad del Estado, garantizando la conexión entre ministerios y gobiernos locales. (Comité de Gobierno y Transformación Digital, 2025)

Gracias a esta iniciativa, el Perú ha logrado una cobertura digital del 100% en ministerios y organismos autónomos, y ha reducido los tiempos de atención ciudadana en más de un 60 % (Secretaría de Gobierno Digital – PCM, 2025)

Sistema de Gestión de la Calidad en Salud

El Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, implementado por el Ministerio de Salud (MINSA), ha consolidado una estructura institucional que fomenta la mejora continua en la atención sanitaria, la capacitación del talento humano y la participación ciudadana en la evaluación de servicios. (Ministerio de Salud de Perú, 2006)

Entre los resultados más relevantes se destacan:

- Mayor confianza ciudadana en los servicios de salud, gracias a la participación de usuarios en la identificación de necesidades.
- Capacitación continua del personal sanitario, fortaleciendo la calidad y la responsabilidad en la atención.
- Fomento de una cultura institucional con valores éticos y de servicio, en todos los niveles del sistema.
- Fortalecimiento de la capacidad directiva, orientada a la gestión de calidad.
- Creación de un sistema de información integrado y confiable.
- Establecimiento de procesos de mejora continua en hospitales e institutos del MINSA.

- Implementación de un sistema regulatorio y de aseguramiento de la calidad.

En conjunto, el sistema ha permitido elevar la calidad del servicio público en salud, convirtiéndose en un referente regional en atención primaria, evaluación institucional y estándares de calidad sanitaria. (Ministerio de Salud de Perú, 2006)

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP)

La PNMGP, liderada por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), constituye el marco rector de la reforma administrativa peruana. Su objetivo es mejorar la calidad de los servicios públicos mediante una gestión eficiente, transparente y centrada en el ciudadano.

Los resultados más destacados incluyen:

- Incorporación del enfoque por resultados en la planificación institucional.
- Simplificación administrativa y eliminación de trámites redundantes.
- Evaluación del desempeño institucional mediante indicadores de impacto y satisfacción ciudadana.

Avance del gobierno digital, articulado con los compromisos de la PCM y SERVIR. (Autoridad Nacional del Servicio Civil , 2024)

La PNMGP ha permitido fortalecer la capacidad institucional y establecer un modelo estatal basado en la gestión estratégica, la evaluación continua y la rendición de cuentas. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2019)

Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN

El CEPLAN y el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) constituyen la base técnica de la planificación peruana. Gracias a su implementación, se ha logrado:

- Articular la planificación nacional, regional y local mediante los Planes Estratégicos Multianuales.
- Integrar el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional “Perú hacia el 2050” con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, 2024)
- Unificar metodologías de planificación, aplicadas por más de 1.000 entidades públicas.
- Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación a través del Tablero de Control Estratégico Nacional.
- Este sistema ha fortalecido la coherencia de las políticas públicas, reduciendo la duplicidad de esfuerzos y mejorando la asignación de recursos.

Aplicación en Ecuador:

Ecuador puede adaptar esta política para reforzar la planificación estratégica de ministerios y gobiernos locales, integrando indicadores de desempeño, impacto social y satisfacción ciudadana en su gestión institucional.

Además, también puede fortalecer su propio sistema de planificación (SENPLADES), adoptando la metodología única de planeamiento estratégico y monitoreo por indicadores, mejorando la coordinación entre planes nacionales, sectoriales y territoriales. (SENPLADES, 2018 - 20121)

Presupuesto por Resultados (PpR)

El Presupuesto por Resultados (PpR) ha sido un instrumento clave del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para vincular la asignación de recursos con los resultados obtenidos.

Sus principales logros incluyen:

- Implementación de más de 90 programas presupuestales con indicadores verificables en salud, educación y seguridad.
- Evaluaciones de desempeño independientes con apoyo del BID y Banco Mundial.
- Optimización del gasto público, priorizando programas con impacto social.
- Transparencia en la ejecución presupuestaria, mediante tableros de monitoreo público.

El PpR ha permitido al Estado peruano consolidar una cultura de gestión fiscal basada en evidencias, fortaleciendo la rendición de cuentas y la eficiencia institucional. (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, 2007)

Buenas prácticas en Perú y su posible replicación en Ecuador

El Ministerio de Economía y Finanzas ecuatoriano podría adoptar un modelo similar El Presupuesto por Resultados (PpR) para vincular la planificación con la ejecución presupuestaria, asegurando la priorización de programas con impacto social medible.

Gobierno Abierto y Transparencia Activa

Perú ha desarrollado un sólido modelo de Gobierno Abierto, que promueve la transparencia proactiva, la participación ciudadana y la rendición de cuentas. Entre los principales resultados obtenidos se destacan:

Creación del Portal de Transparencia Estándar, con más de 2.700 instituciones adheridas. Fortalecimiento de los Consejos de Coordinación Regional y Local como espacios de participación multisectorial. Implementación de la Plataforma de Denuncias Anticorrupción y los Planes de Gobierno Abierto 2023–2025.

Incremento del uso de datos abiertos y justicia digital, con proyectos de participación juvenil en línea. (Presidencia del Consejo de Ministros., 2023)
Estas medidas han contribuido al fortalecimiento de la confianza ciudadana y a la consolidación de una cultura de integridad institucional.

La experiencia peruana puede servir para fortalecer los mecanismos de transparencia activa y control social, promoviendo la interoperabilidad entre portales públicos, la participación digital y la lucha contra la corrupción.

Descentralización con enfoque territorial

El proceso de descentralización en Perú ha buscado transferir competencias, recursos y responsabilidades a los gobiernos regionales y locales, fortaleciendo su autonomía administrativa y financiera.

Entre los resultados más destacados se encuentran:
Implementación de Consejos de Coordinación Regional y Local como instancias de concertación y participación. Transferencia progresiva de funciones en salud, educación y desarrollo productivo. Asistencia técnica a gobiernos subnacionales para la formulación de planes y presupuestos participativos. (Banco Interamericano de Desarrollo , 2022)

Asistencia técnica a gobiernos subnacionales

Esta práctica puede contribuir al fortalecimiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), promoviendo una planificación participativa y territorialmente equilibrada. (Definición de Lineamientos Técnicos para asegurar la coherencia entre planes territoriales y promover decisiones estratégicas compartidas , 2024)

Con el fin de tener un mejor entendimiento de los países seleccionados, a continuación, se presenta un cuadro comparativo:

Tabla 1: CUADRO COMPARATIVO DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA

País	Buenas prácticas	Resultados obtenidos
Chile	• Evaluación del desempeño y Presupuesto por Resultados (PPR) • Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) • Uso del modelo SERVQUAL para medir la experiencia del usuario	• Desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) • Mejora de la eficiencia, el control del gasto y la rendición de cuentas • Institucionalización de los Convenios de Desempeño Colectivo (CDC)
México	• Catálogo Nacional de Regulaciones, Trámites y Servicios • Observatorios Ciudadanos (ONMR) • Ventanilla Única Digital (VUCEM) • Digitalización de trámites y uso de TICs	• Reducción de tiempos y costos en la gestión aduanera con la VUCEM • Fortalecimiento del control ciudadano y mejora regulatoria • Modernización del comercio exterior • Incorporación de la sociedad civil en el diseño de indicadores públicos
Colombia	• Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) con siete dimensiones • Sistema Nacional de Calidad (SNCA) • Portal Único del Estado WWW.GOV.CO	• Fortalecimiento del talento humano y de la gestión por resultados • Integración de sistemas de control interno y mejora continua • Incremento de la satisfacción ciudadana y la eficiencia institucional • Acceso digital centralizado a trámites y servicios públicos
Argentina	• Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública • Gestión por resultados y evaluación de impacto • Digitalización y simplificación	• Incremento de la eficiencia operativa y de la planificación estratégica • Reducción de la



	administrativa • Programas sociales: AUH, RePRO • Plan Remediar	pobreza infantil mediante la AUH • Mejora en el acceso a medicamentos y servicios de salud con el Plan Remediar • Fortalecimiento institucional y federalización de la gestión pública
Perú	• Plataforma digital SERVIR / GOB.PE para trámites • Sistema de Gestión de la Calidad en Salud • Políticas de Modernización y Transformación Digital (PNMGP, CEPLAN, PpR)	• Cumplimiento de 18 compromisos de transformación digital estatal • Mejora en la gestión y satisfacción de los servicios de salud • Participación ciudadana, transparencia y mejora continua en instituciones públicas

Fuente: Bibliografía de las Plataformas Gubernamentales de cada País

Conclusiones

Los cinco países analizados han desarrollado buenas prácticas en gestión pública, con enfoques diferenciados pero complementarios, que evidencian una tendencia regional hacia la modernización del Estado, la transparencia y la gestión orientada a resultados.

Chile se consolida como referente regional en la profesionalización del servicio civil, la evaluación del desempeño y la gestión por resultados. Su modelo vincula la calidad de la gestión pública con la transparencia y la eficiencia presupuestaria, fortaleciendo la rendición de cuentas y la credibilidad institucional.

Colombia, por su parte, ha implementado un modelo sistémico e integrado de gestión pública (MIPG), que articula la planificación estratégica, la gestión del talento humano, la evaluación del desempeño y el control interno. Este enfoque ha permitido una mayor coherencia institucional, una cultura de resultados y un seguimiento constante de la calidad del servicio público.

En el caso de México, la política pública se ha enfocado en la mejora regulatoria, la digitalización de trámites y la participación ciudadana, a través de instrumentos como el Catálogo Nacional de Regulaciones, los Observatorios Ciudadanos y la Ventanilla Única Digital. Estas herramientas han contribuido a la simplificación administrativa, la reducción de costos y tiempos, y al fortalecimiento del control social.

Argentina destaca por su impulso a la gestión por resultados, la evaluación de impacto y los programas sociales con enfoque inclusivo, como la Asignación Universal por Hijo (AUH) y el Programa de Recuperación Productiva (RePRO). Asimismo, su Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública ha fomentado una cultura institucional de mejora continua, transparencia y responsabilidad social.

Finalmente, Perú se posiciona como un modelo emergente en transformación digital y gestión de la calidad, con iniciativas como la Plataforma “Gob.pe”, el Sistema de Gestión de la Calidad en Salud y el Presupuesto por Resultados (PpR). Estas acciones han fortalecido la eficiencia administrativa, la atención ciudadana y la interoperabilidad entre instituciones.

En conjunto, los casos analizados evidencian que las buenas prácticas en gestión pública no solo dependen de marcos normativos o tecnológicos, sino también de la voluntad política, la profesionalización del talento humano y la participación ciudadana activa. Su adaptación al contexto ecuatoriano permitiría avanzar hacia un Estado más moderno, eficiente, transparente y centrado en el ciudadano, en coherencia con los objetivos de desarrollo sostenible y la gobernanza democrática.

Recomendaciones

Para avanzar hacia Estados más eficientes, transparentes y orientados al ciudadano, se recomienda priorizar tres ejes estratégicos: la profesionalización del talento humano, la transformación digital de los servicios públicos y la participación ciudadana activa.

1. Profesionalización y evaluación del talento humano

Se recomienda fortalecer los subsistemas de Talento Humano como pilar del mejoramiento institucional, mediante acciones conjuntas entre el Ministerio del Trabajo, a través de la Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, Dirección de Meritocracia y Vinculación del Talento Humano y, las unidades administrativas de talento humano de cada entidad del Estado.

Estas acciones deben orientarse a:

- Diseñar e implementar procesos de formación y capacitación continua, enfocados en competencias técnicas, liderazgo, ética y orientación al servicio.
- Establecer procesos meritocráticos de selección, garantizando el cumplimiento de perfiles que integren educación, experiencia, capacitación y desarrollo de habilidades.
- Fortalecer los sistemas de evaluación del desempeño, utilizando indicadores objetivos, medibles y verificables, que reflejen el conocimiento, esfuerzo y compromiso de cada servidor público.

La evaluación del desempeño debe diseñarse de acuerdo con la naturaleza de cada área institucional, reconociendo que los criterios de evaluación deben diferenciarse entre perfiles administrativos, docentes, médicos, técnicos o de gestión. Por ello, resulta necesario articular esfuerzos con las unidades de talento humano y las áreas de calidad institucional del Estado, con el fin de establecer indicadores de desempeño efectivos y específicos, orientados a resultados medibles y a la mejora de los servicios públicos.

2. Transformación digital y eficiencia administrativa

El segundo eje prioritario es la transformación digital del Estado, entendida como una política transversal para mejorar la accesibilidad, reducir la corrupción y fortalecer la confianza ciudadana.

Se recomienda:

- Invertir en infraestructura tecnológica y plataformas interoperables que faciliten la gestión interinstitucional.
- Consolidar un portal único de servicios digitales que integre ministerios, empresas públicas y gobiernos locales, simplificando los trámites ciudadanos.

- Desarrollar capacitación digital para los servidores públicos, con el fin de garantizar un uso eficiente y seguro de las tecnologías aplicadas a la gestión pública.

La digitalización no solo optimiza procesos, sino que permite construir un Estado más transparente, ágil y confiable, alineado con los estándares internacionales de gobierno abierto y gestión moderna.

3. Participación ciudadana y legitimidad institucional

Finalmente, se recomienda fortalecer la participación ciudadana como un componente esencial de la mejora continua y la legitimidad de las políticas públicas.

- Para ello, es necesario:
- Desarrollar mecanismos institucionalizados de consulta y retroalimentación ciudadana, como encuestas, observatorios sociales y plataformas de participación digital.
- Garantizar que las plataformas de transparencia y participación sean accesibles, comprensibles y actualizadas, facilitando el control social y el acceso a la información pública.
- Incorporar los resultados de estas herramientas en los procesos de planificación, evaluación y rediseño de políticas, promoviendo una gestión pública corresponsable.

La participación ciudadana efectiva no solo mejora la percepción del Estado, sino que fortalece la legitimidad democrática y la confianza institucional, contribuyendo al desarrollo de políticas más inclusivas, sostenibles y transparentes.

Síntesis final

La experiencia comparada demuestra que los países que han logrado avanzar hacia un Estado moderno y orientado al ciudadano lo han hecho combinando tres factores clave: capital humano profesionalizado, tecnología al servicio de la gestión y ciudadanía activa en el control y evaluación pública. Ecuador cuenta con las bases institucionales necesarias para emprender este proceso de fortalecimiento, siempre que se promueva una visión articulada entre ministerios, gobiernos locales y sociedad civil, sustentada en la evidencia, la evaluación y la innovación pública.



Bibliografía

- Senplades & GIZ. . (2016). *Sistematización de Buenas Prácticas Institucionales en el marco del Modelo de Gestión del Conocimiento*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. .
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Colombia: Gobierno de Colombia.
- Dirección General de Calidad en Salud. (2006). *Lineamientos para la organización y funcionamiento de la estructura de calidad en los institutos y hospitales*. Perú: MINSA.
- Políticas para promoción del acceso a medicamentos: El caso del Programa Remediar de Argentina. Nota técnica del Banco Interamericano de Desarrollo Departamento de Desarrollo Sostenible. (2004). Tobar, Federico . Argentina : BID.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil . (2024). *Informe de gestión institucional 2024*. Lima : SERVIR .
- Banco Interamericano de Desarrollo . (2022). *Gestión descentralizada en Perú: avances y desafíos*. Perú : IADB.org.
- BID. (2016). *El Sistema Nacional de Calidad en Colombia*. Bogotá: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Bustos, J. M. (2022). *Asignación Universal por Hijo: Evaluación del impacto en los ingresos de los hogares y el mercado de trabajo*. Dirección de Estudios y Coordinación Macroeconómica, . Buenos Aires : SSPTyEL.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. (2024). *Informe de avances del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional “Perú hacia el 2050”*. Lima: CEPLAN.
- Comercio, Industria y Turismo. (15 de septiembre de 2025). *Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Obtenido de Módulo Integrado de Planeación y Gestión: <https://www.mincit.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica>
- Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (Informe de avances en mejora regulatoria. Gobierno de México. (2023). *(Informe de avances en mejora regulatoria. Gobierno de México*. México : CONAMER.
- Comité de Gobierno y Transformación Digital. (25 de septiembre de 2025). *Presentación del cumplimiento de compromisos de Gobierno y Transformación Digital*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4635747/Avance%20de%20compromisos%20de%20gobierno%20digital%20y%20Transformaci%C3%B3n%20Digital%20-%20SERVIR%20%28A%20marzo%20del%202023%29.pdf>
- Congreso de la Unión . (2018). *Ley General de Mejora Regulatoria* . México : Diario Oficial de la Federación .
- Definición de Lineamientos Técnicos para asegurar la coherencia entre planes territoriales y promover decisiones estratégicas compartidas . (2024). *Norma Técnica para la Formulación de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los Gads* . zonalegal.
- Departamento Administrativo de la Gestión Pública . (2016). *Modelo integrado de la calidad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión* . Colombia: Gobierno de Colombia .



- Departamento de Desarrollo Municipal . (2024). – *División de Municipalidades. Buenas prácticas de participación ciudadana en la gestión municipal.* . Chile: Gobierno de Chile.
- Función Pública Colombia. (05 de septiembre de 2025). *FURAG*. Obtenido de <https://furag.funcionpublica.gov.co/furag/#/>
- Fundación Jaime Guzmán. (2024 - 2028). *Manual de Buenas Prácticas Municipales 2024–2028*. Chile.
- Gobierno de Colombia. (08 de Septiembre de 2025). *Cómo opera MIPG*. Obtenido de Gestión del conocimiento y la innovación: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Gobierno de Colombia. (09 de septiembre de 2025). *gov.co*. Obtenido de Trámites más consultados: <https://www.gov.co/>
- Gobierno de Colombia. (09 de septiembre de 2025). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Control Interno: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Gobierno de Colombia. (09 de septiembre de 2025). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Información y Comunicación: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Gobierno de Colombia. (09 de septiembre de 2025). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Evaluación de Resultados: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Gobierno de Colombia. (09 de septiembre de 2025). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Gestión con Valores para Resultados: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Gobierno de Colombia. (09 de septiembre de 2025). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Direccionamiento Estratégico y Planeación: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Gobierno de Colombia. (09 de septiembre de 2025). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Talento humano: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Gobierno de México . (2017). *Acuerdo por el que se establecen medidas de simplificación para el otorgamiento de autorizaciones, permisos, licencias o concesiones, en el ámbito de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación*. México .
- Gobierno de Perú. (23 de septiembre de 2025). *Gob.pe*. Obtenido de Gobierno Digital: <https://www.gob.pe/1021-que-es-gob-pe>
- Gobierno del Perú. (19 de agosto de 2022). Resumen Ejecutivo. *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. Lima, Ecuador: Saldaña.
- Honorable Senado de la República de Colombia. (30 de Diciembre de 2009). LEY 872 DE 2003. Bogotá, Colombia: El Congreso de Colombia.
- Instituto de Ciencia Política de la Pontificia Universidad Católica de Chile. (2014). Revista de ciencia Política. *Nueva Gestión Pública en Chile: Orígenes y efectos*, 49-70.
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (09 de septiembre de 2025). *Subsistema Nacional de la Calidad*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-transversal/regulacion/1-1-subsistema-nacional-de-la-calidad>

- Ministerio de Economía y Finanzas . (2023). *Informe de Avance del Presupuesto por Resultados* . Lima : MEF.
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2007). *Guía del Presupuesto por Resultados*. Perú: MEF. gob.pe.
- Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba . (2014). *Información y Evaluación Educativa. Cuadernillo 4: Buenas prácticas de gestión escolar*. Córdoba: Dirección General de Planeamiento.
- Ministerio de Salud. (30 de mayo de 2006). Resolución Ministerial. *Sistema de Gestión de la Calidad en Salud*. Lima, Perú: Gobierno Central.
- Ministerio de Salud de la Nación Argentina. (2021). *Plan Nacional de Calidad en Salud*. Argentina: Ministerio de Salud de la Nación Argentina.
- Ministerio de Salud de Perú. (30 de mayo de 2006). Resolución Ministerial. *Sistema de Gestión de la Calidad en Salud*. Lima, Perú: Gobierno Central.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social . (2021). *Programa de Recuperación Productiva (RePRO)*. . Argentina : Gobierno de Argentina.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2022). *Programa de Recuperación y Sostenimiento Productivo* . BUENOS AIRES: REPRO.
- Morales Casetti, M. . (2014). . *Nueva Gestión Pública en Chile: Orígenes y efectos*. *Revista de Ciencia Política*, . Chile: Revista de Ciencia Política, .
- Peruano, D. O. (2018). Decreto Supremo N. ° 042 - 2019 - PCM: Aprueba el Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. *Presidencia del Consejo de Ministros - Decreto Supremo N. ° 042 - 2019 - PCM: Aprueba el Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública*.
- Plan Remediar . (2022). *Distribuye medicamentos gratuitos en centros de salud. Ha mejorado el acceso en zonas vulnerables, aunque enfrenta problemas de logística y financiamiento*. Buenos Aires : Plan Remediar .
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2019). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Perú: Gob.pe.
- Presidencia del Consejo de Ministros Secretaría de Gestión Pública . (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. Lima: Saldaña FAU.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2023). *Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto del Perú 2023–2025*. Lima : Secretaría de Integridad Pública.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo . (2022). *Mapeo de buenas prácticas en ética e integridad en el servicio público*. México: PNUD.
- Questionpro. (18 de Agosto de 2025). *Modelo SERVQUAL: Qué es y cómo implementarlo para mejorar la calidad de tus servicios*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/modelo-servqual/>
- República del Perú. (19 de agosto de 2022). Decreto Supremo N° 103-2022-PMC. *Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. Lima, Perú: Consejo de Ministros.
- Secretaría de Gobierno Digital – PCM. (2025). *Agenda Digital Perú 2025*. . Perú: Gob.pe.
- Secretaría de Modernización. (19 de Agosto de 2025). *Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria*. Obtenido de <https://satisfaccion.gob.cl/>



Secretaría de Transformación del Estado y Función Pública. Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública. (s.f.). *Premio Nacional a la Calidad en la Gestión Pública*. Argentina: Gobierno de Argentina.

SENPLADES. (2018 - 20121). *Plan Estratégico Institucional* . Quito: SENPLADES.

SINEACE. Informe de Acreditación Institucional. (2023). *Informe de Acreditación Institucional*. Perú: SINEACE.

Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico . (2024). *Informe de avances del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional "Perú hacia el 2050"*. Lima.

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional . (2020). *Buenas prácticas en materia de integridad, transparencia y ética pública a nivel internacional*. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros, Argentina.

Quito, 13 de octubre de 2025

Acción	Nombre	Firma	Cargo
Aprobado por:	Guillermo Castro		Coordinador de Información y Estudios del Trabajo
Revisado por:	Daniela Game		Directora de Investigación y Estudios Laborales
Elaborado por:	Paola Patiño		Experta de Investigación y Estudios Laborales
Elaborado por:	Alexandra Ortega		Asistente de Investigación y Estudios Laborales