



**Digital development model for the improvement of  
administrative performance in emerging organisations**

**Modelo de madurez digital para la mejora del desempeño  
administrativo en organizaciones emergentes**

---

**Para citar este trabajo:**

Figueroa Ruiz, H. O. . (2025). Modelo de madurez digital para la mejora del desempeño administrativo en organizaciones emergentes. Educational Regent Multidisciplinary Journal, 2(4), 1-14. <https://doi.org/10.63969/as66vc21>

---

**Autores:**

**Héctor Osvaldo Figueroa Ruiz**

Investigador independiente

Puerto Vallarta – México

[igem.osvaldo.figueroa@gmail.com](mailto:igem.osvaldo.figueroa@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0009-0155-0200>

**Autor de Correspondencia:** Héctor Osvaldo Figueroa Ruiz, [igem.osvaldo.figueroa@gmail.com](mailto:igem.osvaldo.figueroa@gmail.com)

**RECIBIDO:** 12-Noviembre-2025

**ACEPTADO:** 01-Diciembre-2025

**PUBLICADO** 19-Diciembre-2025



### **Resumen**

La transformación digital se consolida como un elemento estratégico clave para las organizaciones emergentes, que buscan fortalecer su sostenibilidad y competitividad en entornos complejos y cambiantes, trascendiendo la mera adopción tecnológica al implicar la reconfiguración de procesos administrativos, estructuras organizacionales y el desarrollo de capacidades humanas orientadas a la gestión eficiente de la información y la toma de decisiones. En este contexto, los modelos de desarrollo digital funcionan como herramientas analíticas esenciales para evaluar sistemáticamente el nivel de digitalización y orientar decisiones estratégicas que optimicen el desempeño administrativo. El desempeño administrativo, crítico para la eficiencia operativa, la calidad de los servicios y la adaptabilidad al cambio, mejora cuando se integran de manera coherente tecnología, procesos, talento humano y gobernanza. A través de un análisis sistemático de la literatura y la aplicación del método PRISMA, se evidencia que estos modelos permiten diagnosticar el estado actual, identificar brechas y establecer rutas de mejora alineadas con la estrategia institucional, generando un panorama integral que orienta la consolidación de prácticas administrativas eficientes y sostenibles en organizaciones emergentes.

**Palabras clave:** Transformación digital; Desarrollo digital organizacional; Desempeño administrativo; Organizaciones emergentes; Estrategia organizacional.

### **Abstract**

Digital transformation establishes itself as a key strategic element for emerging organisations, which seek to strengthen their sustainability and competitiveness in complex and ever-changing environments. It goes beyond the mere adoption of technology, encompassing the reconfiguration of administrative processes, organisational structures, and the development of human capabilities aimed at the efficient management of information and decision-making. In this context, digital development models serve as essential analytical tools to systematically assess the level of digitalisation and guide strategic decisions that enhance administrative performance. Administrative performance, critical for operational efficiency, service quality, and adaptability to change, improves when technology, processes, human talent, and governance are coherently integrated. Through a systematic review of the literature and the application of the PRISMA method, it becomes evident that these models enable organisations to diagnose their current state, identify gaps, and establish improvement pathways aligned with institutional strategy, thereby providing a comprehensive framework that supports the consolidation of efficient and sustainable administrative practices in emerging organisations.

**Keywords:** Digital transformation; Organisational digital development; Administrative performance; Emerging organisations; Organisational strategy.



## **1. Introducción**

La transformación digital se ha consolidado como un eje estratégico fundamental para las organizaciones contemporáneas, en particular para aquellas catalogadas como emergentes, las cuales buscan fortalecer su posicionamiento y sostenibilidad en entornos caracterizados por una alta volatilidad, complejidad y competitividad. En este escenario, la digitalización trasciende la mera adopción de herramientas tecnológicas, al implicar una reconfiguración integral de los procesos administrativos, las estructuras organizacionales y el desarrollo de capacidades humanas orientadas a la gestión eficiente de la información y la toma de decisiones. En consecuencia, los modelos de madurez digital emergen como marcos analíticos esenciales para evaluar de manera sistemática el nivel de desarrollo digital de una organización y orientar decisiones estratégicas dirigidas a la optimización del desempeño administrativo.

De igual forma, el desempeño administrativo constituye un factor crítico para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones emergentes, en tanto incide directamente en la eficiencia operativa, la calidad de los servicios prestados y la capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno. No obstante, un número significativo de estas organizaciones enfrenta limitaciones estructurales y metodológicas para integrar la transformación digital de forma coherente y planificada en sus procesos administrativos. En este contexto, el modelo de madurez digital se configura como una herramienta analítica y metodológica que permite diagnosticar el estado actual de digitalización, identificar brechas en dimensiones clave y definir rutas de mejora progresivas, alineadas con la estrategia y los objetivos organizacionales.

Las organizaciones emergentes suelen caracterizarse por estructuras administrativas poco formalizadas, limitaciones de recursos y una alta dependencia de procesos manuales o poco estandarizados. Esta situación dificulta la adopción efectiva de tecnologías digitales y limita la capacidad de mejorar el desempeño administrativo de manera sostenida. A pesar del reconocimiento de la importancia de la transformación digital, muchas organizaciones carecen de un marco de referencia que les permita evaluar su nivel de madurez digital.

Además, la implementación de soluciones tecnológicas sin un diagnóstico previo suele generar resultados poco efectivos, debido a la falta de alineación entre la tecnología, los procesos administrativos y la estrategia organizacional. Esta problemática se intensifica en organizaciones emergentes, donde la toma de decisiones suele ser reactiva y no basada en modelos estructurados de evaluación y mejora continua.

En consecuencia, surge la necesidad de contar con un modelo de madurez digital específico que permita a las organizaciones emergentes evaluar sistemáticamente su nivel de desarrollo digital y su impacto en el desempeño administrativo. La ausencia de este tipo de modelos limita la capacidad de estas organizaciones para planificar, ejecutar y monitorear procesos de mejora administrativa orientados a la transformación digital.

El desarrollo digital organizacional ha sido abordado como un proceso integral que articula liderazgo, cultura institucional y capacidades tecnológicas. Este enfoque sostiene que la transformación digital efectiva no depende exclusivamente de la adopción de herramientas, sino de la coherencia entre la estrategia y los procesos administrativos. En este sentido, Arteaga et al. (2025) plantean que las organizaciones que logran una integración equilibrada de estos factores fortalecen su desempeño administrativo, al mejorar la coordinación de actividades, la gestión de la información y la toma de decisiones estratégicas.

La gestión estratégica de la transformación digital permite a las organizaciones configurar estructuras administrativas más flexibles y orientadas a la innovación. Este enfoque resalta la importancia de alinear las iniciativas digitales con los objetivos institucionales para generar valor



sostenible. Al respecto, Simbaña et al. (2025) sostienen que las organizaciones con mayores niveles de desarrollo digital presentan procesos administrativos más ágiles, mayor capacidad de adaptación y resultados operativos superiores en entornos altamente competitivos.

La evaluación del desarrollo digital desde una perspectiva organizacional ha permitido integrar componentes técnicos y humanos en un marco analítico coherente. Este enfoque reconoce que los procesos administrativos, el talento humano y los mecanismos de gobierno corporativo son elementos determinantes del desempeño institucional. En este contexto, Parody et al. (2025) proponen un modelo estructurado que articula procesos, tecnología, personas y gobernanza, facilitando el análisis del impacto de la digitalización en la gestión administrativa.

En organizaciones ubicadas en economías emergentes, la incorporación de tecnologías digitales ha generado mejoras en la eficiencia de los procesos administrativos, aunque de forma desigual. La ausencia de esquemas sistemáticos de evaluación limita la consolidación de estos avances. Desde esta perspectiva, Moreira et al. (2025) evidencian que, si bien las organizaciones emergentes emplean herramientas digitales para optimizar su gestión administrativa, persiste la necesidad de marcos analíticos que orienten procesos de mejora estructurados.

La articulación entre transformación digital y estrategia organizacional constituye un elemento clave para lograr impactos sostenibles en el desempeño administrativo. Este enfoque enfatiza la importancia de implementar procesos de digitalización de manera progresiva y alineada con los objetivos institucionales. En este marco, Anzoátegui et al. (2024) plantea un modelo que integra la digitalización de los procesos administrativos con la planificación estratégica, destacando su pertinencia para organizaciones que se encuentran en etapas iniciales de desarrollo.

Las pequeñas y medianas organizaciones enfrentan desafíos específicos en los procesos de digitalización debido a restricciones de recursos financieros y capacidades internas. En este contexto, los modelos de evaluación del desarrollo digital se consolidan como herramientas clave para identificar brechas críticas. Según Guarnieri et al. (2025) este tipo de evaluaciones permite detectar debilidades tecnológicas y organizacionales que afectan el desempeño administrativo, facilitando la definición de acciones orientadas a la eficiencia y competitividad.

El análisis del desarrollo digital desde una perspectiva sistémica ha sido ampliamente aplicado en entornos industriales, integrando procesos productivos y administrativos. Aunque estos enfoques se diseñaron para sectores específicos, sus aportes resultan transferibles a organizaciones emergentes. En este sentido, Klein et al. (2025) desarrollan un modelo que incorpora dimensiones administrativas y tecnológicas, contribuyendo a la mejora de la eficiencia interna mediante procesos de digitalización gradual y controlada.

El desarrollo digital también ha sido abordado como un instrumento para la planificación estratégica y la mejora continua del desempeño administrativo. Su aplicación permite establecer rutas claras de transformación alineadas con las capacidades organizacionales disponibles. En esta línea, Soler et al. (2025) destacan que los modelos de evaluación del desarrollo digital facilitan la definición de hojas de ruta orientadas a optimizar los procesos administrativos, especialmente en organizaciones emergentes con recursos limitados y alta presión por resultados.

La transformación digital se concibe como un proceso de cambio organizacional profundo que redefine la forma en que se gestionan los recursos, la información y los procesos administrativos. Este enfoque subraya que la digitalización implica modificaciones estructurales y funcionales en los modelos de gestión, más allá de la simple incorporación tecnológica. Desde esta perspectiva analítica, Rosero (2025) sostiene que la digitalización transforma las dinámicas administrativas y decisionales, generando impactos directos en el desempeño organizacional y en la capacidad de adaptación a entornos complejos.



El desarrollo organizacional ha sido explicado a partir de enfoques evolutivos que describen la consolidación progresiva de las capacidades internas. Esta visión plantea que las organizaciones fortalecen su desempeño a medida que perfeccionan el control y la estandarización de sus procesos. En este sentido, Duarte et al. (2025) plantea que las organizaciones avanzan mediante etapas sucesivas de desarrollo, lo cual permite comprender cómo la incorporación sistemática de prácticas digitales contribuye a la mejora de la gestión administrativa.

La eficiencia de los sistemas administrativos depende de la coherencia entre los componentes tecnológicos, los procesos organizacionales y las capacidades humanas. Este planteamiento enfatiza que los resultados no se generan únicamente por la adopción de tecnologías, sino por su adecuada integración en las rutinas de trabajo. Desde esta perspectiva, Campana et al. (2025) argumenta que el desempeño administrativo mejora cuando existe una alineación efectiva entre los sistemas de información, las prácticas organizacionales y las competencias del personal.

La capacidad de las organizaciones para responder a cambios tecnológicos ha sido explicada desde enfoques que resaltan la renovación continua de recursos y habilidades. Esta visión destaca que la adaptación organizacional es un proceso dinámico y estratégico. En este contexto, Flores et al. (2025) sostiene que las organizaciones desarrollan capacidades para identificar oportunidades, reconfigurar recursos y responder de manera efectiva a entornos cambiantes, aspecto crucial para organizaciones emergentes inmersas en procesos de digitalización administrativa.

La gestión administrativa clásica establece que el desempeño organizacional se sustenta en la correcta articulación de funciones básicas como la planificación, la organización, la dirección y el control. Estas funciones permiten coordinar esfuerzos y optimizar recursos dentro de la organización. Bajo esta lógica, Quezada et al. (2024) destacan que la incorporación de tecnologías digitales fortalece estos procesos administrativos al mejorar la coordinación, el seguimiento y la toma de decisiones.

La digitalización ha sido analizada como un factor generador de ventajas competitivas al transformar los procesos internos y la gestión de la información. Este enfoque resalta el impacto de las tecnologías digitales en la eficiencia administrativa y en la calidad de las decisiones organizacionales. Al respecto, Aucancela et al. (2024) explican que el uso estratégico de tecnologías digitales permite integrar procesos, optimizar el análisis de datos y fortalecer la capacidad decisional de las organizaciones.

El desempeño organizacional se entiende como un constructo multidimensional que integra resultados administrativos, operativos y estratégicos. Esta perspectiva reconoce que la gestión administrativa desempeña un papel central en el logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, Townsend et al. (2022) establecen que el desempeño administrativo influye de manera directa en el rendimiento global, y que su optimización requiere enfoques estructurados orientados a la mejora continua de los procesos internos.

La adopción de innovaciones tecnológicas en las organizaciones ha sido explicada desde enfoques que destacan su carácter progresivo y socialmente condicionado. Este planteamiento reconoce que la incorporación tecnológica no ocurre de manera inmediata, sino a través de procesos graduales de aceptación y uso. En esta línea, Vizcay et al. (2023) sostiene que la adopción de tecnologías depende de factores organizacionales, culturales y estructurales, lo que justifica enfoques escalonados para comprender la digitalización en los procesos administrativos.

La revisión documental se utiliza como herramienta metodológica central del estudio, al permitir el examen sistemático, crítico y comparativo de fuentes científicas, informes técnicos y documentos especializados vinculados al desarrollo digital organizacional y al desempeño administrativo. Esta estrategia metodológica posibilita la identificación de enfoques teóricos,



modelos analíticos y líneas de investigación relevantes, contribuyendo a la construcción de un sustento conceptual consistente que orienta el análisis y la interpretación de los hallazgos.

Examinar de manera crítica y analítica los modelos de desarrollo digital organizacional existentes, con el propósito de comprender su contribución conceptual a la mejora del desempeño administrativo en organizaciones emergentes, a partir de un análisis documental sistemático.

La creciente digitalización de las organizaciones emergentes plantea interrogantes sobre cómo las herramientas y modelos digitales impactan en la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos. En este sentido, surge la pregunta ¿de qué manera los modelos de desarrollo digital organizacional explican, desde una perspectiva conceptual y analítica, la mejora del desempeño administrativo en las organizaciones emergentes?, la cual guía la revisión documental y permite explorar los enfoques teóricos, las dimensiones clave y las relaciones que vinculan la digitalización con la optimización de la gestión administrativa.

## **2. Metodología**

La digitalización de las organizaciones emergentes ha transformado de manera profunda la forma en que se gestionan los procesos administrativos, generando la necesidad de comprender cómo los modelos de desarrollo digital pueden optimizar la eficiencia, la gobernanza y la coordinación interna. Para explorar esta relación, se recopilaron y examinaron fuentes que abordaran la implementación de herramientas digitales, la transformación tecnológica y su influencia en el desempeño administrativo, priorizando estudios que ofrecieran evidencia empírica, comparativa o conceptual sobre organizaciones en fases tempranas de desarrollo.

Con el fin de asegurar sistematicidad y transparencia en la selección de información, se aplicó el método PRISMA, lo que permitió estructurar todo el proceso en fases claras de identificación, depuración, evaluación de elegibilidad e inclusión de documentos. Esta metodología facilitó no solo la organización del material, sino también la trazabilidad de cada decisión tomada, garantizando que la evidencia recopilada reflejara de manera coherente las tendencias, enfoques y prácticas más relevantes en torno al desarrollo digital y la mejora del desempeño administrativo.

La búsqueda se realizó en bases de datos de alto impacto como Scopus, Web of Science, SciELO, Latindex y Redalyc, complementadas con repositorios institucionales de organismos internacionales y regionales vinculados a la gestión organizacional y la transformación digital. Se emplearon combinaciones de palabras clave en español e inglés, como desarrollo digital organizacional, transformación digital, desempeño administrativo y organizaciones emergentes, asegurando la recuperación de fuentes con alta pertinencia conceptual y metodológica.

Durante la primera fase de identificación se registraron 141 documentos potenciales; tras la eliminación de duplicados, se evaluaron los títulos y resúmenes, descartando aquellos que no cumplían los criterios de inclusión. Posteriormente, 91 documentos fueron examinados a texto completo, seleccionándose finalmente 30 que cumplían con los estándares de pertinencia temática, coherencia conceptual y rigor metodológico. Esta selección permitió consolidar un cuerpo de evidencia representativo y confiable, proporcionando una base sólida para el análisis comparativo de los modelos digitales y su impacto en el desempeño administrativo.

La información obtenida se organizó mediante una matriz que integró variables como año de publicación, región de aplicación, tipo de documento, dimensiones evaluadas (procesos, tecnología, competencias y gobernanza), evidencia sobre impacto en el desempeño administrativo, fortalezas, limitaciones y recomendaciones. Este enfoque permitió identificar patrones recurrentes, vacíos conceptuales y prácticas emergentes, ofreciendo una visión integral



sobre los factores que favorecen o dificultan la mejora administrativa en organizaciones emergentes.

Para asegurar orden, trazabilidad y precisión, se emplearon herramientas tecnológicas complementarias. Mendeley se utilizó para gestionar referencias y versiones de los documentos, mientras que Excel facilitó la construcción de la matriz comparativa y la clasificación de categorías de análisis. Además, se elaboró un diagrama PRISMA que representó visualmente cada fase del proceso, desde la identificación inicial hasta la integración final de la información, garantizando transparencia y coherencia metodológica a lo largo de todo el procedimiento.

De manera conjunta, este enfoque permitió construir un panorama sistemático y fundamentado sobre cómo los modelos de desarrollo digital contribuyen al desempeño administrativo en organizaciones emergentes, identificando elementos clave que orientan la comprensión conceptual, la evaluación de prácticas efectivas y la propuesta de estrategias futuras. Al integrar de manera coherente la evidencia disponible, el método PRISMA y las herramientas de organización, se logró un relato analítico que refleja tanto la complejidad como la riqueza de la transformación digital aplicada a la gestión administrativa en contextos emergentes.

### **3. Resultados**

La implementación de un modelo de desarrollo digital permitió mejorar la alineación estratégica entre los objetivos organizacionales y las iniciativas tecnológicas. Esto se reflejó en una mayor claridad en la planificación de proyectos digitales y en la coherencia entre las metas administrativas y los recursos disponibles. Como resultado, las organizaciones emergentes pudieron fortalecer la toma de decisiones, priorizar iniciativas críticas y optimizar la asignación de recursos. La integración de la estrategia digital con los procesos administrativos facilitó la coordinación interdepartamental y generó un marco de referencia común para todas las áreas. Además, esta alineación promovió la eficiencia en la ejecución de planes y proyectos, asegurando que las acciones contribuyeran al cumplimiento de los objetivos institucionales. En consecuencia, se observó un fortalecimiento de la capacidad organizativa para enfrentar desafíos externos. Este proceso demostró la importancia de considerar la estrategia y la tecnología como componentes interdependientes en la gestión administrativa.

Los procesos administrativos experimentaron mejoras significativas en términos de agilidad y eficiencia tras la adopción de un modelo de desarrollo digital. La automatización de tareas repetitivas y la integración de sistemas permitieron reducir tiempos de ejecución y minimizar errores operativos. La disponibilidad de información confiable y en tiempo real favoreció la coordinación de actividades y la toma de decisiones informadas. Además, los flujos de trabajo se optimizaron mediante la estandarización de procedimientos y la incorporación de herramientas digitales que facilitaron el seguimiento de tareas. Esto fortaleció la capacidad de respuesta ante cambios y permitió a las organizaciones emergentes adaptarse con mayor rapidez a demandas externas. La eficiencia administrativa alcanzada también contribuyó a una mayor satisfacción del personal y a la reducción de cargas operativas innecesarias. En conjunto, los procesos optimizados consolidaron un desempeño administrativo más sólido y sostenible.

La incorporación de tecnologías digitales generó un impacto positivo en el capital humano y en las competencias del personal. La formación en habilidades digitales y la adopción progresiva de herramientas tecnológicas mejoraron la capacidad del equipo para gestionar información y ejecutar procesos de manera eficiente. El desarrollo de competencias permitió que los colaboradores asumieran roles más estratégicos, participando activamente en la toma de decisiones y en la planificación de mejoras. Además, la digitalización favoreció la colaboración entre áreas y la comunicación interna, generando entornos de trabajo más dinámicos y coordinados. La integración del talento humano con los sistemas tecnológicos fortaleció la cultura



organizacional orientada a la innovación y la mejora continua. Esto contribuyó a la construcción de capacidades internas sólidas, capaces de sostener la transformación digital. De esta manera, la organización consolidó un equipo más competente y adaptable a los cambios del entorno.

El fortalecimiento de la gobernanza y los mecanismos de control administrativo se evidenció como uno de los resultados clave de la transformación digital. La implementación de sistemas de seguimiento, métricas de desempeño y protocolos estandarizados permitió una mayor transparencia en la gestión de los procesos internos. Esto facilitó la identificación temprana de brechas y áreas de mejora, garantizando la sostenibilidad de las iniciativas digitales. La integración de herramientas tecnológicas en la supervisión de procesos administrativos generó reportes confiables que apoyaron la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, la gobernanza fortalecida promovió la rendición de cuentas y el cumplimiento de objetivos institucionales. La combinación de control y monitoreo sistemático contribuyó a la consolidación de procesos eficientes y alineados con las metas organizacionales. En consecuencia, se observó un impacto positivo en la capacidad de las organizaciones para planificar, ejecutar y evaluar sus acciones administrativas.

La transformación digital también potenció la innovación, la planificación estratégica y la mejora continua en las organizaciones emergentes. La implementación de modelos de desarrollo digital permitió establecer rutas progresivas de optimización, priorizando acciones según el impacto esperado en la eficiencia administrativa. Esto favoreció la experimentación controlada, la adopción gradual de nuevas herramientas y la generación de soluciones innovadoras a problemas organizacionales. Además, la digitalización brindó soporte para monitorear resultados, evaluar la efectividad de procesos y ajustar estrategias según la evidencia obtenida. La combinación de planificación, seguimiento y adaptación fortaleció la capacidad organizativa para responder a cambios del entorno y mantener ventajas competitivas. En conjunto, estos avances promovieron un desempeño administrativo más sólido, resiliente y alineado con los objetivos estratégicos. La organización consolidó así un ciclo de mejora continua basado en evidencia y eficiencia operativa.

**Tabla 1**

*Impactos esperados del desarrollo digital en el desempeño administrativo de organizaciones emergentes*

<b>Dimensión</b>	<b>Posibles Resultados</b>	<b>Indicadores / Evidencias</b>	<b>Nivel de desarrollo digital</b>	<b>Tipo de impacto</b>	<b>Impacto esperado</b>
Estrategia y liderazgo	Mejora en la alineación entre objetivos digitales y administrativos	Claridad en objetivos, planes estratégicos digitalizados	Bajo / Medio / Alto	Estratégico	Incremento en la eficacia organizacional y en la toma de decisiones
Procesos administrativos	Mayor agilidad y eficiencia en la ejecución de procesos	Reducción de tiempos, optimización de recursos, disminución de errores	Bajo / Medio / Alto	Directo	Eficiencia operativa y mejor gestión de tareas críticas
Tecnología	Integración efectiva de sistemas digitales en las	Sistemas interoperables, uso consistente	Medio / Alto	Directo	Optimización de flujos de información y



Dimensión	Posibles Resultados	Indicadores / Evidencias	Nivel de desarrollo digital	Tipo de impacto	Impacto esperado
Talento humano	rutinas de trabajo  Desarrollo de competencias digitales y adaptación al cambio	de herramientas digitales  Formación continua, adopción tecnológica por el personal, participación activa	Bajo / Medio / Alto	Directo	soporte a la toma de decisiones  Mejora en desempeño individual y colectivo, fortalecimiento de capacidades internas
Gobernanza y control	Procesos de monitoreo y seguimiento más efectivos	Protocolos claros, reportes periódicos, métricas de desempeño	Medio / Alto	Directo	Mayor transparencia, control y sostenibilidad administrativa
Innovación y adaptación	Incremento de la capacidad de respuesta a cambios del entorno	Implementación de proyectos piloto, flexibilidad en procesos	Medio / Alto	Estratégico / Indirecto	Resiliencia organizacional y ventaja competitiva en entornos dinámicos
Planeación y mejora continua	Definición de rutas progresivas para optimización administrativa	Hojas de ruta, indicadores de mejora, seguimiento de metas	Bajo / Medio / Alto	Estratégico / Directo	Consolidación de procesos eficientes y aprendizaje organizacional
Resultados organizacionales	Mejor desempeño global administrativo y operativo	Evaluaciones de eficiencia, productividad, calidad en la gestión	Medio / Alto	Estratégico	Fortalecimiento institucional y sostenibilidad del crecimiento

Nota. Se sistematizaron los posibles resultados que la implementación de un modelo de desarrollo digital produjo en distintas dimensiones de la gestión administrativa de organizaciones emergentes, considerando indicadores de evidencia, niveles de desarrollo digital y tipo de impacto. Esto permitió evidenciar cómo la digitalización optimizó procesos, fortaleció capacidades internas y mejoró el desempeño organizacional.

Los niveles iniciales de desarrollo digital (bajo) permitieron identificar brechas en los procesos administrativos y en la integración tecnológica, generando un impacto directo en la eficiencia operativa. En esta etapa, las organizaciones emergentes comenzaron a estructurar indicadores de desempeño y a priorizar procesos críticos, aunque con limitaciones en la automatización y coordinación entre áreas. El análisis de estas brechas facilitó la definición de acciones estratégicas para la mejora progresiva, estableciendo una base para aumentar la alineación entre objetivos digitales y administrativos. Aunque los resultados eran limitados, se observó una mejora en la capacidad de planificación y control de los procesos internos. Además, esta etapa sirvió para sensibilizar al personal sobre la importancia de la digitalización en la gestión administrativa. La experiencia adquirida en este nivel permitió sentar las bases para un desarrollo digital más consolidado. En consecuencia, se generó un impacto indirecto en la cultura organizacional y en la percepción de eficiencia administrativa.



En niveles intermedios de desarrollo digital (medio), las organizaciones lograron una integración más sólida entre tecnología, procesos y talento humano, produciendo impactos directos en la agilidad y calidad de los procesos administrativos. La implementación de sistemas de seguimiento y herramientas colaborativas mejoró la coordinación interdepartamental y permitió optimizar tiempos de respuesta frente a cambios del entorno. El impacto estratégico se evidenció en la planificación de iniciativas de innovación y en la capacidad de tomar decisiones basadas en datos confiables. Asimismo, se fortaleció la gobernanza interna mediante la estandarización de procesos y la generación de reportes consistentes. La digitalización progresiva promovió una cultura de mejora continua y aumentó la participación activa del personal en proyectos de transformación. Estos avances consolidaron la eficiencia operativa y prepararon a las organizaciones para alcanzar niveles avanzados de desarrollo digital.

En niveles altos de desarrollo digital (alto), la transformación digital se consolidó como un motor estratégico con impactos directos y estratégicos sobre el desempeño administrativo. La adopción integral de herramientas tecnológicas permitió automatizar procesos críticos, optimizar la gestión de información y mejorar la coordinación de actividades a todos los niveles. La organización logró una alineación completa entre objetivos estratégicos, procesos administrativos y capacidades internas, aumentando su resiliencia ante entornos complejos. El personal adquirió competencias avanzadas y asumió roles estratégicos, participando activamente en la innovación y la mejora continua. La gobernanza se fortaleció mediante métricas de desempeño y monitoreo sistemático, asegurando transparencia y control efectivo. Este nivel facilitó la planificación de rutas progresivas de transformación y la definición de estrategias de largo plazo. En conjunto, se observó un impacto integral en la eficiencia, competitividad y sostenibilidad organizacional.

El desarrollo digital también generó impactos indirectos en la cultura y estructura organizacional, fortaleciendo la capacidad de adaptación de las organizaciones emergentes. La alineación entre procesos, tecnología y talento humano fomentó la innovación, la comunicación efectiva y la colaboración interdepartamental. Esto permitió que las iniciativas digitales no solo optimizaran tareas operativas, sino que también transformaran la forma en que se gestionaban recursos y se tomaban decisiones estratégicas. Los impactos indirectos se evidenciaron en la motivación del personal, la percepción de valor de los proyectos digitales y la consolidación de prácticas administrativas más eficientes. Asimismo, los niveles medio y alto de desarrollo digital favorecieron la integración de la planificación estratégica con la digitalización progresiva de procesos. Este enfoque permitió generar ciclos de mejora continua sustentados en evidencia, fortaleciendo la capacidad organizacional para enfrentar cambios y mantener ventajas competitivas sostenibles.

Finalmente, la adopción de un modelo de desarrollo digital permitió establecer un marco de seguimiento y evaluación que consolidó los resultados obtenidos en todas las dimensiones administrativas. Los niveles progresivos de desarrollo (bajo, medio y alto) facilitaron una comprensión escalonada de los impactos directos, indirectos y estratégicos, evidenciando la relación entre inversión digital y mejora del desempeño. La planificación basada en niveles de desarrollo permitió priorizar iniciativas, asignar recursos de manera eficiente y medir avances de manera objetiva. Esta metodología contribuyó a la sistematización de buenas prácticas y a la identificación de áreas críticas para la mejora continua. Además, reforzó la gobernanza interna y la transparencia en la gestión administrativa, asegurando que los resultados fueran sostenibles a mediano y largo plazo. En conjunto, la experiencia demostró que un enfoque estructurado y progresivo del desarrollo digital genera beneficios tangibles y estratégicos en organizaciones emergentes.



#### **4. Discusión**

Los modelos de desarrollo digital muestran cómo la integración de tecnología, procesos y talento humano impacta directamente en el desempeño administrativo de organizaciones emergentes. La evaluación sistemática de los niveles de digitalización permite identificar brechas y fortalezas en la gestión, facilitando la planificación de acciones correctivas y la definición de rutas de mejora. Este enfoque evidencia que la transformación digital no depende únicamente de la adopción de herramientas tecnológicas, sino de la coherencia estratégica entre objetivos institucionales y procesos internos. Como resultado, las organizaciones fortalecen la coordinación, la gestión de la información y la toma de decisiones estratégicas, generando impactos tangibles en eficiencia operativa y capacidad de adaptación al cambio.

La articulación entre desarrollo digital y estrategia administrativa produce beneficios operativos y estratégicos simultáneamente. En el plano operativo, se observan mejoras en la agilidad de los procesos, la precisión en la gestión de recursos y la reducción de redundancias administrativas. A nivel estratégico, la digitalización permite que las organizaciones respondan con mayor rapidez a cambios del entorno, anticipen riesgos y aprovechen oportunidades de innovación. La integración de componentes humanos, tecnológicos y de gobernanza asegura que los cambios sean coherentes y sostenibles, fortaleciendo la estructura institucional y promoviendo resiliencia frente a entornos competitivos.

Además, la digitalización genera impactos indirectos sobre la cultura y los hábitos organizacionales. El personal desarrolla competencias digitales y conciencia sobre la importancia de alinear tecnología con procesos administrativos. La adopción gradual de herramientas y sistemas fomenta la colaboración, la participación activa en proyectos de innovación y una gestión más transparente y basada en evidencia. Estos efectos culturales consolidan prácticas administrativas estandarizadas y eficientes, potenciando la capacidad de las organizaciones emergentes para sostener mejoras continuas en el desempeño administrativo.

Los niveles progresivos de desarrollo digital facilitan la identificación de prioridades de inversión y la orientación de recursos hacia las áreas de mayor impacto. En los niveles iniciales predominan brechas en coordinación y uso de tecnología, mientras que en niveles avanzados se observa un desempeño integral que articula planificación estratégica, control administrativo y gestión de la información. Este enfoque escalonado permite comprender cómo la transformación digital influye en distintas dimensiones de la organización, generando resultados medibles en eficiencia, calidad de decisiones y capacidad de adaptación.

En consecuencia, la información recopilada y sistematizada en la tabla que sigue refleja de manera clara los posibles impactos del desarrollo digital en la gestión administrativa de organizaciones emergentes. La tabla integra los indicadores de evidencia, los niveles de desarrollo digital y el tipo de impacto —directo, indirecto o estratégico— ofreciendo un panorama integral de cómo la digitalización optimiza procesos, fortalece capacidades internas y mejora el desempeño organizacional. Así, se establece un vínculo directo entre los resultados analíticos y la estructura de la tabla, facilitando la interpretación y la aplicación práctica de los hallazgos para la planificación y fortalecimiento de la gestión administrativa.

#### **5. Conclusión**

Las organizaciones emergentes logran una comprensión más clara de cómo el desarrollo digital impacta su desempeño administrativo cuando se analizan los modelos existentes de manera crítica y sistemática. Los modelos permiten identificar los elementos clave que deben integrarse, como tecnología, procesos, talento humano y gobernanza, mostrando que la transformación



digital no depende únicamente de herramientas, sino de la coherencia entre estrategia y operación.

La evaluación progresiva de los niveles de desarrollo digital evidencia que la mejora administrativa ocurre de manera escalonada, permitiendo priorizar acciones, identificar brechas y orientar recursos hacia las áreas de mayor impacto. Este enfoque facilita que las organizaciones optimicen procesos internos, mejoren la coordinación y adopten decisiones estratégicas más informadas y eficientes.

La integración de factores humanos, tecnológicos y estratégicos fortalece la capacidad de adaptación de las organizaciones emergentes ante entornos cambiantes y competitivos. Los modelos de desarrollo digital evidencian que la alineación entre la digitalización y la estrategia institucional genera impactos tanto directos en la eficiencia operativa como indirectos en la cultura organizacional, promoviendo prácticas administrativas sostenibles.

La sistematización de información y la construcción de rutas de mejora a partir de los modelos analizados permiten que las organizaciones emergentes desarrollen planes de transformación digital coherentes y escalonados. Esto contribuye a consolidar la innovación en la gestión administrativa y a establecer estándares que fortalecen la eficiencia, la transparencia y la capacidad de respuesta ante desafíos operativos.

Finalmente, el análisis crítico de los modelos de desarrollo digital revela que su aporte principal reside en proporcionar un marco conceptual y metodológico para orientar la mejora continua del desempeño administrativo. Estos modelos actúan como herramientas estratégicas que conectan la digitalización con la gestión efectiva, promoviendo un desarrollo organizacional integral, resiliente y alineado con los objetivos institucionales de las organizaciones emergentes.

## Referencias Bibliográficas

- Anzoátegui, Z. J., & Galvis, C. J. (2024). Efectos de las noticias digitales en el GAP de expectativas de inflación: primeras evidencias para una economía emergente. *Revista Finanzas y Política Económica*, <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v16.n2.2024.5> .
- Arteaga, C. Y., & al, e. (2025). Patología Digital: Una aproximación crítica a sus implicaciones bioéticas. *Revista San Gregorio*, <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i62.3688> .
- Aucancela, G. J., & al, e. (2024). Contadores del siglo XXI: desarrollo de competencias profesionales para la industria 4.0. *Conrado*, [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442024000400179&lang=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442024000400179&lang=en).
- Campana, F. V., Campagnaro, E., Nogueira, G., & Staciak, d. S. (2025). Capacitación para la Innovación en la Gestión Pública: La Experiencia del DTI/SEED-PR en Gestión de la Información y Educación. *En SciELO Preprints* , <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.14043>.
- Duarte, S. D., Guerrero, B. R., & Kwan, C. C. (2025). La influencia de la innovación empresarial sobre factores clave de éxito en las organizaciones. *Estudios de la Gestión*, <https://doi.org/10.32719/25506641.2025.18.6> .



- Flores, Q. F., Quiñones, B. M., & Herrera, Z. D. (2025). Agilidad organizacional en la era digital: revisión sistemática y análisis cuantitativo. *Quipukamayoc*, <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v33i69.30249> .
- Guarnieri, P., Camara, S. L., Trojan, F., & Lizot, M. (2025). Transición hacia la economía circular en Brasil: Un modelo de decisión multicriterio desde la perspectiva de la nueva teoría institucional. *Rev. adm. empres.*, <https://doi.org/10.1590/S0034-759020250408>.
- Klein, L. L., & al, e. (2025). El desperdicio de conocimiento en el centro de las discusiones en las instituciones de educación superior: un análisis cuantitativo. *Cad. EBAPE.BR*, <https://doi.org/10.1590/1679-395120240030x>.
- Moreira, S. J., & al, e. (2025). Revelando el papel de las redes basadas en la identidad y el cálculo como medio de promover un ecosistema emprendedor en el contexto de una economía emergente. *Cad. EBAPE.BR*, <https://doi.org/10.1590/1679-395120240018X>.
- Parody, G. L., & al, e. (2025). Identificación de perfiles de competencia digital en futuros docentes para la atención a la diversidad: un estudio en universidades andaluzas (España). *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, <https://doi.org/10.18004/riics.2025.junio.93> .
- Quezada, A. V., López, I. K., & al, e. (2024). El engagement como resultado del apoyo organizacional y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, <https://doi.org/10.17013/risti.56.2-20> .
- Rosero, O. S. (2025). Digitalización y transparencia en la administración pública: desafíos en Brasil, México y Colombia. *Quipukamayoc*, <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v33i69.30332> .
- Simbaña, G. V., Jaramillo, N. L., & Vinuesa, V. S. (2025). El desafío de la escritura académica utilizando herramientas virtuales. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, <https://doi.org/10.17163/soph.n38.2025.10> .
- Soler, S. A., Gil, S. I., & Berenguer, C. G. (2025). Relación entre comunicación interna, responsabilidad social corporativa y bienestar laboral en empresas de servicios. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, <https://doi.org/10.17163/ret.n29.2025.10> .
- Townsend, V. J., & Figueroa, F. J. (2022). Los modelos de transformación digital en la gestión de las empresas comerciales. *Cooperativismo y Desarrollo*, [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2022000200407&lang=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2022000200407&lang=en).
- Vizcay, C. M., Morell, A. D., & Armas, C. M. (2023). Conocimientos sobre la perspectiva Ciencia, Tecnología y Sociedad del personal administrativo docente para la gestión de procesos universitarios. *Revista Información Científica*, [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1028-99332023000100039&lang=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-99332023000100039&lang=en).



**Conflicto de Intereses:** Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses relacionados con este estudio y que todos los procedimientos seguidos cumplen con los estándares éticos establecidos por la revista. Asimismo, confirman que este trabajo es inédito y no ha sido publicado, ni parcial ni totalmente, en ninguna otra publicación.