



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v9i17.0708>

RETOS Y DESAFÍOS DEL E-GOBIERNO EN LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

CHALLENGES AND FACILITIES OF E-GOVERNMENT IN TAX ADMINISTRATION

Moran-Chilán Jessenia Herminia ¹; Pangay-Sánchez Jesica Alejandra ²

¹ Universidad Estatal Del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.

Correo: jessenia.moran@unesum.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3853-6017>

² Universidad Estatal Del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.

Correo: jescicapangay28@gmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8776-5038>

Resumen

E-gobierno en la administración tributaria confronta grandes desafíos, un ejemplo claro es la digitalización de procesos, la integración de tecnologías avanzadas y la adaptación de los sistemas a las necesidades cambiantes de los contribuyentes; además se abordan temas como seguridad de datos y la protección a la privacidad, temas como la capacitación del personal y la accesibilidad a las diferentes plataformas; lo que ha contribuido a focalizar la poca accesibilidad de infraestructura en algunas regiones y profundizar la resistencia al cambio que en algunos de los casos se convierte en desafíos relevantes para garantizar la eficacia, transparencia y equidad en los servicios tributarios digitales. El objetivo de este trabajo científico fue analizar los retos y desafíos de la implementación del e-gobierno en la administración tributaria de la Ciudad de Jipijapa, donde se identificó los retos más significativos así como los desafíos más relevantes en la implementación del gobierno electrónico donde se determinó que la administración tributaria contribuye a la mejora al cumplimiento de las recaudaciones mediante la implementación del plataformas que contribuyen a la adaptación de las nuevas tecnologías.

Palabras claves: modernización, digitalización, tributación.

Abstract

E-government in tax administration faces significant challenges. Clear examples include the digitization of processes, the integration of advanced technologies, and the adaptation of systems to the changing needs of taxpayers. It also addresses issues such as data security and privacy protection, as well as staff training and accessibility to different platforms. This has contributed to focusing on the limited accessibility of infrastructure in some regions and deepening resistance to change, which in some cases becomes a significant challenge for ensuring effectiveness, transparency, and equity in digital tax services. The objective of this scientific work was to analyze the challenges and challenges of implementing e-government in the tax administration of the city of Jipijapa. The most significant challenges were identified, as well as the most relevant challenges in the implementation of e-government. It was determined that tax administration contributes to improving tax collection compliance through the implementation of platforms that contribute to the adaptation of new technologies.

Keywords: modernization, digitalization, taxation.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 22 de abril de 2025.

Fecha de aceptación: 28 de junio de 2025.

Fecha de publicación: 10 de julio de 2025.



1. Introducción

E-gobierno, también conocido como gobierno electrónico, ha transformado la manera en que las administraciones públicas interactúan con los ciudadanos y empresas, a lo largo de los últimos años, esta conceptualización ha crecido de manera significativa, y su implementación deja de ser una opción para convertirse en una necesidad en las administraciones públicas a nivel mundial. El proceso de digitalización en los servicios públicos busca ser más eficiente la gestión gubernamental, facilitar el acceso de los ciudadanos a los servicios, mejorar la transparencia y la rendición de cuentas de las instituciones públicas.

En este contexto, la administración tributaria juega un papel crucial en la implementación del e-gobierno, ya que es una de las áreas más complejas y esenciales dentro de las estructuras gubernamentales; la transición de los sistemas fiscales tradicionales a plataformas digitales ha generado tanto oportunidades como retos significativos. El e-gobierno dentro de la administración tributaria permite a los gobiernos gestionar de manera más eficiente la

recolección de impuestos, reducir costos operativos, facilitar la recaudación y ofrecer a los ciudadanos una experiencia más accesible y sencilla en sus trámites fiscales.

Sin embargo, a pesar de las ventajas que ofrece el e-gobierno en el ámbito tributario, existen numerosos retos y desafíos que dificultan su implementación y adecuada funcionalidad, estos desafíos incluyen problemas relacionados con la infraestructura tecnológica, protección de la privacidad y seguridad de los datos, capacitación del personal gubernamental, inclusión digital de los ciudadanos y la resistencia al cambio por parte de diversos actores dentro de la administración.

Esta investigación contribuye al análisis de los principales retos y desafíos que enfrenta la administración tributaria en el contexto del e-gobierno, para lo cual se realizó una revisión bibliográfica referente de las barreras tecnológicas, sociales y políticas, se pretende contribuir en la búsqueda de dar a conocer los principales obstáculos que tienen que superarse con el tiempo para lograr una mejor



efectividad de los sistemas tributarios electrónicos.

Desarrollo

Transformación Digital en la Administración Tributaria

La transformación digital en administración tributaria y los servicios fiscales que implica la automatización de procesos como: declaración y pago de impuestos, emisión de facturas electrónicas, gestión de auditorías fiscales, entre otros mejora la eficiencia en la recaudación tributaria, estas herramientas permiten un mayor control por parte de las entidades gubernamentales y autoridades fiscales, para reducir el riesgo de evasión y elusión fiscal.

La digitalización a su vez permite al acceso y creación de sistemas de gestión tributaria más transparentes, fomentando la transparencia y confianza por parte de los ciudadanos de las instituciones del sector público. Lo que conlleva a realizar un análisis profundo que la adopción tecnológica requiere de una infraestructura sólida, para lograr contribuir al desarrollo en aquellos espacios donde existen aún economías vulnerables de poco acceso a la información.

Desafíos Tecnológicos y de Infraestructura

Hacer mención a los retos en la implementación del gobierno electrónico en la administración tributaria es referirse a la necesidad urgente de implementación en mejora de la infraestructura tecnológica existente, debido a la existencia de poca infraestructura adecuada, así como accesibilidad de conexión de redes de internet siendo un factor determinante que permite a los ciudadanos y comunidad en general participar plenamente en los procesos de e-gobierno.

La implementación de sistemas informáticos complejos que integren plataformas tecnológicas es una tarea de la administración pública, están deben de contribuir a la gestión administrativa que permita mejorar la gestión tributaria, en algunos casos estas decisiones contribuyen a la generación de dificultades que se evidencia en la interoperabilidad y en la eficiencia del proceso tributario.

Seguridad y Privacidad de los Datos

Uno de los desafíos tecnológicos es la seguridad y privacidad de los datos de los contribuyentes, que se

comprueba con el aumento de la digitalización en los servicios fiscales, siendo una de las características el hecho de que la información tributaria genera grandes volúmenes de información personal y financiera, planteando riesgos significativos en términos de ciberseguridad, debido a que las bases de datos electrónicas pueden ser vulnerables a ciberataques y fraudes, el robo de datos personales o la manipulación de información tributaria, poniendo en riesgo la confianza de los ciudadanos y la estabilidad económica y social.

La protección de la privacidad y la seguridad de la información tributaria debe ser una prioridad en la implementación del e-gobierno, es una normativa que deben de considerar las autoridades fiscales el hecho de invertir en tecnologías avanzadas de protección, como el cifrado de datos y la autenticación multifactorial, para garantizar que la información de los contribuyentes esté segura y se respeten sus derechos a la privacidad.

Inclusión Digital y Acceso a la Tecnología

La inclusión digital es otro desafío importante en la implementación del

e-gobierno. Aunque las plataformas digitales de los gobiernos pueden ofrecer ventajas significativas, no todos los ciudadanos tienen el acceso necesario a internet, ni la habilidad para utilizar las tecnologías digitales de manera eficiente. Las brechas digitales, ya sean geográficas, económicas o educativas, pueden excluir a una parte significativa de la población del sistema tributario electrónico.

Para garantizar la inclusión de todos los ciudadanos, los gobiernos deben implementar políticas que fomenten el acceso a las tecnologías digitales, como la mejora de la infraestructura de telecomunicaciones en áreas rurales y la capacitación en habilidades digitales para los contribuyentes. Es fundamental que los gobiernos trabajen para reducir la brecha digital y aseguren que los beneficios del e-gobierno estén disponibles para toda la población.

Resistencia al Cambio y Capacitación del Personal

La resistencia al cambio es otro obstáculo importante en la implementación del e-gobierno en la administración tributaria, muchos funcionarios públicos pueden sentirse incómodos con la



digitalización de los procesos o temen que esto suponga la pérdida de empleos. La transición de un sistema tradicional a uno digital requiere un cambio de mentalidad tanto en los servidores públicos como en los ciudadanos, quienes pueden ser reacios a adaptarse a nuevas plataformas.

Para superar esta resistencia, es fundamental invertir en la capacitación y sensibilización del personal dentro de las agencias tributarias. Además, los gobiernos deben garantizar que la transición al e-gobierno se haga de manera gradual, permitiendo a todos los actores adaptarse al nuevo sistema sin generar interrupciones innecesarias en el proceso tributario.

Interoperabilidad de sistemas y bases de datos

De acuerdo con Acuña Parrales (2022) menciona que el Departamento de Sistemas y Redes Informáticas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Jipijapa tiene la responsabilidad de administrar de manera eficiente y efectiva los recursos, la infraestructura y los servicios tecnológicos institucionales, con el fin de acelerar

los procesos administrativos de finanzas y técnicos en beneficio de la comunidad.

2. Metodología

Para el proyecto de titulación “Análisis de retos y desafíos en la implementación del e-gobierno en la administración tributaria en la Ciudad Jipijapa”, se consideró un enfoque centrado en los funcionarios de Gad y usuarios. A continuación, se detallan los enfoques, diseños y tipo de metodología, así como métodos y técnicas que podrían ser prácticos.

La recolección de datos se realizó mediante una las técnicas cualitativas y cuantitativas para la recopilación de la información se encuestó a 30 funcionarios y 351 usuarios del cantón de Jipijapa, para poder conocer cual es su postura con la implantación del e-gobierno; se realizó una entrevista a los jefes del departamento de TIC y al departamento de dirección financiera, con la finalidad de saber cómo el uso del gobierno electrónico han contribuido en la recaudación de impuestos del Gad de Jipijapa.

No obstante, para analizar los datos obtenidos, se implementaron

herramientas estadísticas el cual minimizaron los procedimientos y la elaboración de las encuestas; mediante la misma se pudo observar cual es la postura tanto de los funcionarios como de los usuarios a la hora de implementar el gobierno electrónico en la administración tributaria.

Los materiales y métodos utilizados permitieron profundizar y validar los resultados obtenidos de la investigación.

La recopilación de información se realizó mediante encuestas y entrevistas, lo que ofreció un enfoque completo de la situación actual en Jipijapa; se emplearon instrumentos estadísticos para examinar los datos relevantes, lo que permitió identificar los patrones y tendencias que proporcionan un mayor grado de transparencia y credibilidad a la investigación.

No obstante, este estudio permitirá ampliar los siguientes trabajos investigativos en situaciones similares. La investigación fue de tipo no experimental donde se profundizó la información de las variables y con una aplicación de las

técnicas de corte transversal, desarrollado en un tiempo y espacio en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Ciudad de Jipijapa.

3. Resultados y discusión

Se realizó la encuesta a 30 funcionarios de los departamentos de TIC y Departamento Financiero, a su vez se tomó una muestra de la población de Gobierno Autónomo de Jipijapa, las mismas que arrojaron los siguientes resultados.

A continuación se consideró los resultados levantados en la encuesta, la misma que se realizó a los funcionarios que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de la Ciudad de Jipijapa, otras fueron dirigidas a la población de la ciudadanía en general lo que contribuyó a ver el enfoque de la comunidad en general.

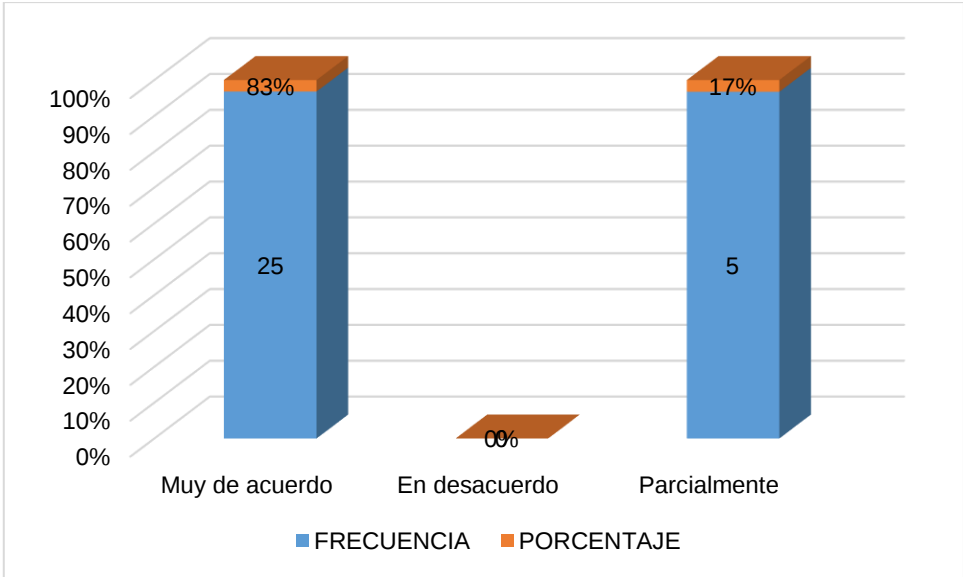


Tabla 1. ¿Cree que el impulso del gobierno electrónico mejora la eficiencia de los procesos administrativos a nivel territorial?

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	25	83%
En desacuerdo	0	0%
Parcialmente	5	17%
TOTAL	30	100%

Fuente: Autores (2025)

Gráfico 1. El impulso del e-gobierno mejora la eficiencia de los procesos administrativos a nivel territorial.



Análisis: Dentro del gráfico se puede visualizar en el siguiente que el 83% de los encuestados del GAD están de acuerdo en que el impulso del e-gobierno mejora la eficiencia de los procesos administrativos, reflejando así una percepción mayoritariamente favorable hacia la digitalización de la gestión pública; mientras que 17% de los encuestados están parcialmente de acuerdo, lo que indica que, si bien

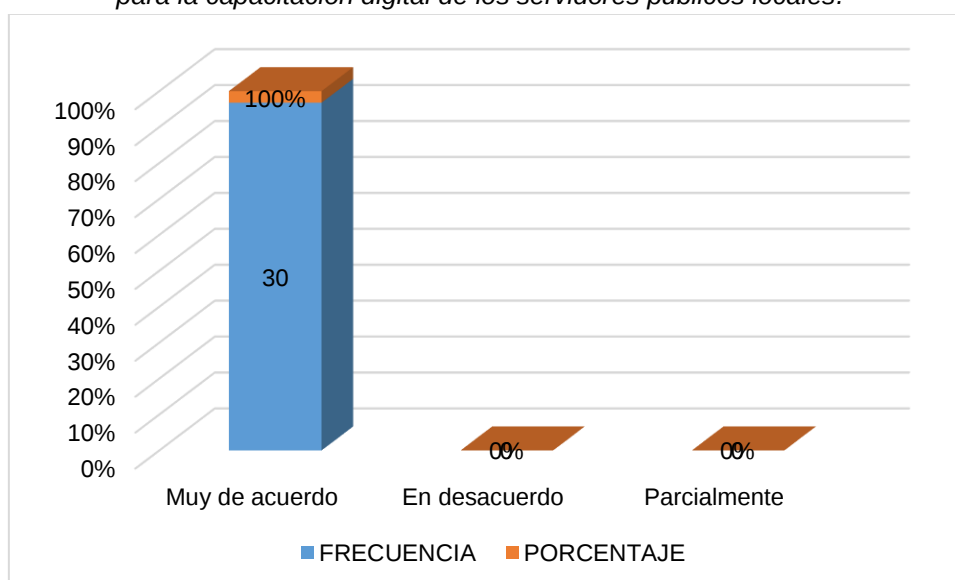
reconocen beneficios del e-gobierno, podrían tener dudas sobre su alcance, implementación o efectividad en algunos contextos; y a su vez se ha notado un rechazo nulo el cual no se registraron respuestas en la opción en desacuerdo, lo que refuerza la idea de que no hay opiniones negativas directas sobre la influencia del e-gobierno en la eficiencia administrativa.

Tabla 2. ¿Considera que el Código Orgánico Organizado Territorial debería incluir más medidas específicas para la capacitación digital de los servidores públicos locales?

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	30	100%
En desacuerdo	0	0%
Parcialmente	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Autores (2025)

Gráfico 2. El Código Orgánico Organizado Territorial debería incluir más medidas específicas para la capacitación digital de los servidores públicos locales.



Análisis: Se puede visualizar en el siguiente gráfico que el 100% de los encuestados están muy de acuerdo con que el COOTAD debería incorporar más disposiciones específicas orientadas a la

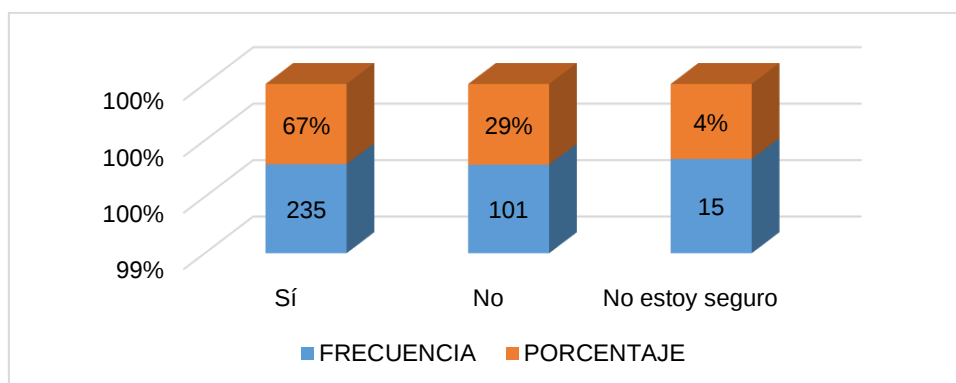
capacitación digital de los servidores públicos locales, el cual refleja que refuerza que el COOTAD debe actualizarse o fortalecerse en este aspecto para responder a los desafíos de la transformación digital.

Tabla 3. ¿Considera que el uso de plataformas digitales mejora el cumplimiento de sus obligaciones tributarias?

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	235	67%
No	101	29%
No estoy seguro	15	4%
TOTAL	351	100%

Fuente: Autores (2025)

Gráfico 3. El uso de plataformas digitales mejora el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.



Análisis: El gráfico muestra que el 67% de los usuarios piensan que las plataformas digitales si potencian el cumplimiento de sus responsabilidades fiscales, lo que representa un alto porcentaje sobre la efectividad real de estas herramientas digitales. Por otro lado,

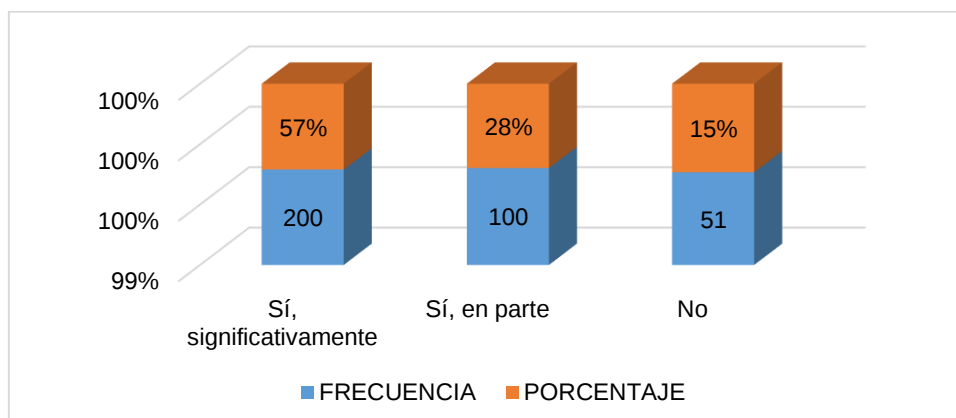
el 29% de los usuarios consideran que el uso de plataformas digitales no ayuda a mejorar su cumplimiento tributario; y el 4% no están seguros, lo que podría indicar escasa experiencia directa con estas plataformas.

Tabla 4. ¿Cree que la implementación del E-gobierno ha reducido los tiempos y costos en el cumplimiento tributario?

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí, significativamente	200	57%
Sí, en parte	100	28%
No	51	15%
TOTAL	351	100%

Fuente: Autores (2025)

Gráfico 4. La implementación del gobierno electrónico ha reducido los tiempos y costos en el cumplimiento tributario.



Análisis: Se puede visualizar en la gráfica que el 57% de los usuarios consideran que el E-gobierno ha reducido de forma significativa los tiempos y costos asociados al cumplimiento tributario, es por ello que este resultado es muy positivo, ya que indica que más de la mitad de los contribuyentes reconoce beneficios tangibles en la digitalización de servicios tributarios, como mayor rapidez, comodidad, y menor necesidad de desplazamiento; mientras que el 28% de los usuarios creen que sí ha habido una mejora; y el 15% de los usuarios opinan que el E-gobierno no ha generado mejoras en tiempos ni costos.

Discusión

Los resultados de la presente investigación evidenciaron que la alta aceptación del e-gobierno entre los encuestados del GAD, donde el 83% está de acuerdo en que mejora la eficiencia administrativa, confirma una percepción positiva hacia la digitalización en la gestión pública. Esta mayoría considera que las herramientas digitales optimizan los procesos, reducen tiempos y permiten una mejor coordinación

interinstitucional; el 17% que se muestra parcialmente de acuerdo refleja una actitud cautelosa, posiblemente vinculada a desafíos en la implementación, como la poca infraestructura tecnológica, la capacitación del personal o resistencia al cambio. Sin embargo, el dato más revelador es el rechazo nulo: ninguna respuesta en desacuerdo, este hecho refuerza la postura de García (2020), quien señala que la informatización proporciona información oportuna, confiable y comparable, elementos fundamentales para una gestión pública eficaz. Así, el gobierno electrónico no solo moderniza la administración, sino que actúa como un facilitador del acceso equitativo a servicios en el ámbito local, es por ello que las instituciones públicas, por tanto, deben integrar estos sistemas digitales dentro de sus procesos para asegurar que los servicios generados respondan efectivamente a las necesidades ciudadanas y fortalezcan la gobernanza territorial. Esta sinergia entre percepción ciudadana y teoría administrativa respalda el avance del e-gobierno como una herramienta clave para la eficiencia estatal.



El resultado obtenido dentro de la investigación, establece que el 100% de los encuestados están muy de acuerdo con que el COOTAD debería incorporar más disposiciones específicas orientadas a la capacitación digital de los servidores públicos locales, evidencia un consenso unánime sobre la urgencia de modernizar la normativa actual. Esta percepción ciudadana coincide plenamente con la postura del Consejo Nacional de Competencias (2021), que propone el desarrollo de modalidades de fortalecimiento institucional que incluyan capacitación, asistencia técnica y transferencia tecnológica. El hecho de que no se registren opiniones contrarias indica una clara demanda social por una transformación digital efectiva en los gobiernos autónomos descentralizados (GAD). Esto implica que el COOTAD, en su actual configuración, no estaría respondiendo de manera suficiente a los nuevos retos de gestión pública en entornos digitales. La capacitación digital no debe ser tratada como un complemento, sino como un eje estructural del desarrollo institucional local. Incluir disposiciones claras y operativas en

el COOTAD sobre este tema permitiría fortalecer las capacidades técnicas de los servidores públicos, mejorar la eficiencia administrativa y garantizar servicios más accesibles y modernos para la ciudadanía. En definitiva, esta actualización normativa se vuelve no solo pertinente, sino indispensable para avanzar hacia una gobernanza local más efectiva y alineada con la era digital.

Los resultados de la investigación establecen que el 67% de los usuarios perciben que el uso de plataformas digitales potencia el cumplimiento de sus responsabilidades fiscales, este dato refleja una aceptación mayoritaria de las herramientas tecnológicas como aliadas en la gestión tributaria, lo cual coincide con la evidencia internacional que respalda su efectividad. Como lo señalan Ramírez-Álvarez, Oliva y Andino (2021), los sistemas de información basados en fuentes de terceros como la facturación electrónica y los portales tributarios han demostrado mejorar significativamente el cumplimiento y reducir la evasión fiscal; sin embargo, el 29% de usuarios que consideran que estas

plataformas no ayudan a mejorar su cumplimiento podrían estar enfrentando barreras como desconocimiento tecnológico, dificultades de acceso o desconfianza en el sistema. Mientras que el 4% restante que manifiesta incertidumbre puede deberse a una experiencia limitada o nula con estas herramientas digitales, lo que sugiere una brecha en capacitación o inclusión digital. Esta diversidad de opiniones resalta la necesidad de fortalecer las estrategias de alfabetización fiscal y tecnológica, asegurando que todos los contribuyentes comprendan y utilicen eficientemente estas plataformas.

4. Conclusiones

Se puede concluir que el impulso del e-gobierno representa un avance significativo en la modernización de la gestión pública, especialmente a nivel territorial. La gran mayoría de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) perciben que la digitalización mejora notablemente la eficiencia de los procesos administrativos, esto sugiere que las herramientas digitales han logrado optimizar la

operatividad, reduciendo tiempos de respuesta, facilitando la transparencia en la toma de decisiones y mejorando el acceso a la información. Aunque existe una minoría que aún mantiene reservas, estas no se traducen en una visión negativa, sino más bien en una percepción crítica que podría deberse a retos específicos en la implementación tecnológica, como limitaciones de infraestructura, capacitación o conectividad.

A su vez hay que establecer que la capacitación digital de los servidores públicos locales ha emergido como una necesidad imperante para lograr una implementación efectiva del gobierno electrónico en el ámbito territorial. Todos los encuestados coinciden en que el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) debe incorporar de forma urgente y estructurada nuevas disposiciones que promuevan la formación en competencias digitales, esta demanda unánime refleja no solo una consciencia colectiva sobre la brecha tecnológica existente, sino también un deseo claro de adaptación a los cambios exigidos por la transformación digital;



no obstante al incluir lineamientos específicos en el COOTAD permitiría institucionalizar la formación continua y garantizar que los servidores públicos estén preparados para enfrentar nuevos desafíos en la prestación de servicios digitales.

El uso de plataformas digitales ha tenido un impacto favorable en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, especialmente al facilitar trámites, reducir desplazamientos y permitir una mayor organización del contribuyente, una proporción significativa de usuarios reconoce estos beneficios, lo que demuestra la eficacia de estas herramientas como facilitadoras de la gestión fiscal. Sin embargo, también existe una parte de la población que aún no percibe estas mejoras, lo cual puede estar vinculado a la falta de familiaridad con los entornos digitales, experiencias negativas previas o barreras de acceso a la tecnología. Esto resalta la importancia de continuar fortaleciendo las plataformas existentes, tanto desde el punto de vista técnico como en su usabilidad. A su vez, la percepción positiva sobre la reducción de tiempos y costos reafirma la utilidad

del gobierno electrónico, aunque también apunta a la necesidad de atender los puntos críticos que limitan una experiencia uniforme entre todos los usuarios del sistema tributario digital.

Bibliografía

- Anderson, T., & Brown, A. (2020). *Policy Integration Challenges in E-Government Taxation*.
- Betancur, M., y Jaramillo, O. (2021). Aproximación a la evolución del concepto de archivística. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 44(1). <https://www.redalyc.org/journal/1790/179066648001/179066648001.pdf>
- Consejo Nacional de Competencias – CNC. (2021). *Resolución No 0005-CNC-2013 sobre fortalecimiento institucional a GAD*.
- García, W. (2020). Efectividad de la implementación del gobierno electrónico y digital en la gestión institucional de gobiernos regionales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, Ciudad de México, México.
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación- acción. *Revista*

Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento RECIMUNDO, 4(3), 163-173.
<https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>

Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

Ramírez-Álvarez, J., Oliva, N., & Andino, M. (2021). Tax compliance and electronic invoicing in Ecuador: an impact assessment. *Problemas del Desarrollo*, 53(208), 97–123.

Rodríguez, F., & Paredes, G. (2021). Trust Issues in Automated Tax Collection Systems. **Journal of Tax Technology*, 30(4), 171-184.