



UNIVERSIDAD NACIONAL DE  
HUANCVELICA



# INFRAESTRUCTURA E INFOESTRUCTURA DEL GOBIERNO DIGITAL

y la administración pública  
en un gobierno local

---

**Wilfredo Paco**  
**Jaime Salazar-Espinoza**

DOI: 10.35622/inudi.b.141

# Infraestructura e infoestructura del gobierno digital y la administración pública en un gobierno local

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.141>

## Wilfredo Paco

Universidad Nacional de Huancavelica  
<https://orcid.org/0000-0002-2073-8091>  
[wilfredo.paco@unh.edu.pe](mailto:wilfredo.paco@unh.edu.pe)

## Jaime Salazar-Espinoza

Universidad Nacional de Huancavelica  
<https://orcid.org/0000-0001-9402-2638>  
[jaime.salazar@unh.edu.pe](mailto:jaime.salazar@unh.edu.pe)



UNIVERSIDAD NACIONAL DE  
HUANCAMELCA



## Infraestructura e infoestructura del gobierno digital y la administración pública en un gobierno local

Autores:

Wilfredo Fredy Paco Huamani  
Jaime Rodrigo Salazar Espinoza

Primera edición digital  
Publicado en Puno, abril de 2024

Libro electrónico disponible en:  
<https://editorial.inudi.edu.pe>

**ISBN:** 978-612-5130-33-4 (PDF)

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2023-12947

**DOI:** <https://doi.org/10.35622/inudi.b.141>

**Categoría:** Libro de resultado de investigación científica.

### CONSEJO EDITORIAL

**Director:** Lic. Sergio Antonio Flores Vargas

**Editor Jefe:** Eddy Rodrigo Gonzales Huaman

#### Editores:

Dra. Bethzabe Cotrado Mendoza / Dra. Manuela Daishy Casa Coila / Dr. Edgar Estanislao Mancha Pineda / Dra. Luz Wilfreda Cusi Zamata / MSc. Rebeca Alanoca Gutiérrez / Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo / Dra. Yolanda Lujano Ortega / Dra. Sheyla Lenna Cervantes Alagón / Dra. Dometila Mamani Jilaja / Dr. Peregrino Melinton Lopez Paz / Dra. Nina Eleonor Vizcarra Herles / Mg. Lourdes Antonieta López Cueva / Dr. Carlos Alfredo Castro Quispe / Dr. Edgar Darío Callohuanca Avalos / Dra. Diana Águeda Vargas Velásquez / MSc. Yésica Dominga Díaz Vilcanqui / Dra. Tania Carola Padilla Cáceres / Patty Samanta Aza Suaña.

#### Editado por:

Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.

Urb. Ciudad Jardín Mz. B3 Lt. 2, Puno - Perú

**RUC:** 20608044818

**Email:** [editorial@inudi.edu.pe](mailto:editorial@inudi.edu.pe) / [info@inudi.edu.pe](mailto:info@inudi.edu.pe)

**Teléfono:** +51 973668341

**Sitio web:** <https://editorial.inudi.edu.pe>

Universidad Nacional de Huancavelica

Av. Agricultura N° 319 - 321. Sector - Paturpampa, Huancavelica - Perú

**RUC:** 20168014962

**Email:** [tramitedocumentario@unh.edu.pe](mailto:tramitedocumentario@unh.edu.pe)

**Teléfono:** 067- 451551

**Sitio web:** <https://www.unh.edu.pe/>

Publicado en Perú / Posted in Peru



*Esta obra está bajo una licencia CC BY-NC-SA 4.0 DEED Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional*

**Evaluación de contenido:** Esta obra ha sido evaluada por pares doble ciego, aprobada por el Consejo Editorial del Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú y editada bajo procedimientos que garantizan su normalización.

*Los autores son moral y legalmente responsables de la información expresada en este libro, así como del respeto a los derechos de autor; por lo tanto, no comprometen en ningún sentido a la editorial.*

#### Declaración conflictos de interés:

Los autores de esta publicación declaran la inexistencia de conflictos de interés de cualquier índole con instituciones o asociaciones comerciales.

#### Financiamiento:

Publicación financiada por la Universidad Nacional de Huancavelica como resultado de un concurso promovido por el Vicerrectorado de Investigación, durante el año fiscal 2023.

#### Información adicional:

Este libro es producto de la tesis "Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Distrital de Yauli del 2019" presentada a la Universidad Nacional de Huancavelica.



**Director Ejecutivo**

Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo

**Director Académico**

Lic. Sergio Antonio Flores Vargas

**Director de Investigación**

Dr. Pedro Carlos Huayanca Medina

**Director de Innovación y Transferencia Tecnológica**

Lenin López Yucra

**Revisores Pares Externos**

Se encuentra en el siguiente enlace:

<https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/about/editorialTeam>



## Contribución de autores

Nombre del autor	Rol	Descripción
<p>Wilfredo Fredy Paco Huamani (Autor principal)</p>	<p>Conceptualización: Formulación de ideas, objetivos y metas generales de la investigación.            Metodología: Desarrollo y/o diseño de la metodología.            Validación: Verificación de la replicabilidad y reproducibilidad de los resultados de la investigación.            Análisis formal: Aplicación de las técnicas estadísticas, matemáticas, computacionales.            Investigación: Conducir el proceso de investigación formal y la recopilación de datos / evidencia            Recursos: Proveer los materiales de estudio recursos informáticos y otras herramientas para el análisis.            Escritura - Borrador original: Preparación, creación y/o presentación del trabajo publicado, redactando específicamente el borrador inicial            Visualización: Preparación, creación y/o presentación del trabajo publicado, para la visualización y presentación de los datos            Supervisión: Conducción y liderazgo para el planeamiento y ejecución de la investigación.            Administración del proyecto: Gestión y coordinación para las actividades de planeamiento y ejecución de la investigación            Adquisición de fondos: Adquisición del apoyo financiero para la realización y publicación del proyecto.</p>	<p>Lideró el equipo de investigación, definió los objetivos del estudio, diseñó el método de investigación, recopiló los datos, analizó los resultados y redactó el manuscrito.</p>
<p>Jaime Rodrigo Salazar Espinoza (Coautor)</p>	<p>Metodología: Desarrollo y/o diseño de la metodología, creación de modelos.            Validación: Verificación de la replicabilidad y reproducibilidad de los resultados, experimentos y otros productos de la investigación.            Análisis formal: Aplicación de las técnicas estadísticas, matemáticas, computacionales u otros procedimientos para analizar y sintetizar los datos.            Curación de datos: Actividades para generar metadatos, depurar datos y preservar los datos de investigación para su reutilización posterior.            Escritura - Revisión y edición: Preparación, creación y/o presentación del trabajo publicado por los integrantes del equipo original de investigación, específicamente la revisión crítica y los comentarios, incluyendo la etapa de pre o post publicación.</p>	<p>Participó en los análisis estadísticos y revisión de las pruebas de las hipótesis, elaboró la síntesis de datos, mejoró la presentación de tablas y figuras participó en los análisis de laboratorio, contribuyó en la redacción y revisión crítica del libro.</p>



## Dedicatoria

*A los visionarios que entienden al gobierno digital no es solo como una tendencia, sino una necesidad en nuestra acción de servir mejor a la comunidad; augurando la esperanza de que sirva como guía en este camino hacia la transformación digital.*

## Agradecimiento

*A docentes y autoridades de la Universidad Nacional de Huancavelica por su aporte para la publicación de este libro, en búsqueda de la excelencia y la transformación de la academia.*

## Contenido

<b>SINOPSIS</b> .....	<b>13</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>14</b>
<b>PRÓLOGO</b> .....	<b>15</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>17</b>

### **CAPÍTULO I**

#### **GOBIERNO ELECTRÓNICO**

1.1 Gobierno electrónico .....	21
1.1.1 Objetivos del gobierno electrónico .....	25
1.1.2 Actores del gobierno electrónico y sus relaciones.....	28
1.1.3 Fases o etapas del gobierno electrónico .....	30
1.2 Gobierno digital.....	33
1.2.1 Funciones básicas de un gobierno digital.....	34
1.2.2 Beneficios del gobierno digital.....	38
1.2.3 Componentes del gobierno digital.....	43
1.2.4 Herramientas esenciales para el gobierno digital.....	44
1.3 Infraestructura tecnológica.....	47
1.4 Infoestructura informacional .....	53

### **CAPÍTULO II**

#### **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

2.1 Administración publica .....	59
2.1.1 Importancia de la administración pública.....	60
2.1.2 Principios de la administración pública.....	62
2.2 Procesos de la administrativa pública .....	64
2.2.1 Planeación.....	67
2.2.2 Organización.....	71
2.2.3 Dirección.....	73
2.2.4 Control .....	75
2.3 Niveles de Gobierno.....	78
2.3.1 Nivel nacional .....	78
2.3.2 Nivel regional .....	79

2.3.3 Nivel local.....	79
------------------------	----

### **CAPÍTULO III**

#### **GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

3.1 Razones de la investigación .....	82
3.2 Objetivo de la investigación .....	83
3.3 Método, diseño y tipo de investigación .....	83
3.4 Consideraciones éticas .....	86
3.5 Resultados de la investigación.....	87
3.5.1 Análisis de resultados descriptivos .....	87
3.5.2 Análisis cruzado de las asociaciones .....	89
3.5.2 Análisis estadísticos inferenciales .....	90
3.6 Discusión de resultados.....	91

### **CAPÍTULO IV**

#### **CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y REFLEXIONES**

4.1 Conclusiones .....	97
4.2 Recomendaciones .....	97
4.3 Reflexiones.....	99
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>113</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Proceso administrativo en los niveles de la organización</i> .....	65
<b>Tabla 2</b>	<i>Organización de la acción empresarial</i> .....	71
<b>Tabla 3</b>	<i>Número de funcionarios y trabajadores</i> .....	84
<b>Tabla 4</b>	<i>Descripción del gobierno electrónico</i> .....	87
<b>Tabla 5</b>	<i>Descripción de la infraestructura tecnológica</i> .....	88
<b>Tabla 6</b>	<i>Descripción de la infoestructura tecnológica</i> .....	88
<b>Tabla 7</b>	<i>Descripción de la variable administración pública</i> .....	89
<b>Tabla 8</b>	<i>Descripción porcentual cruzadas</i> .....	90
<b>Tabla 9</b>	<i>Resultados estadísticos inferenciales</i> .....	90

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Modelo de gobierno digital</i> .....	54
<b>Figura 2</b> <i>Proceso administrativo</i> .....	64
<b>Figura 3</b> <i>Modelo de proceso administrativo - mecánica y dinámica</i> .....	66
<b>Figura 4</b> <i>Proceso de formulación de planeación estratégica</i> .....	69
<b>Figura 5</b> <i>Proceso de acciones y elementos de la dirección</i> .....	74
<b>Figura 6</b> <i>Etapas del control</i> .....	76
<b>Figura 7</b> <i>Dispersión simple con ajuste de línea</i> .....	91

## SINOPSIS

La importancia de la infraestructura e infoestructura del gobierno digital en la administración pública es fundamental para mejorar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana, mientras que el uso de tecnologías de información y comunicación (TICs) permite una transformación en la administración pública implicando mejoras y modernización en todos los procesos de reingeniería y la informatización. El libro se propuso como objetivo determinar el grado de relación entre el gobierno digital y la administración pública a partir de infraestructura e infoestructura como dimensiones de la variable de gobierno digital, cuyo nivel investigativo es correlacional de diseño no experimental transversal. Los resultados nos señalaron que existe una relación positiva muy significativa ( $r = ,773$ ) entre el gobierno digital y la administración pública, por su lado, sus dimensiones de infraestructura e infoestructura en el gobierno digital se destaca fundamentalmente como aspectos clave en la administración pública. El estudio concluye, que hay una relación positiva muy significativa entre gobierno digital y administración pública, esta relación sugiere que la adopción estratégica de tecnologías digitales no solo está asociado a la eficiencia operativa, sino que también con la transparencia, la capacidad de respuesta y participación ciudadana. Se recomienda priorizar la inversión y desarrollo en infraestructura e infoestructura del gobierno digital como esencial para mejorar la eficiencia, transparencia y participación ciudadana, el cual debería enfocarse en la optimización de tecnologías de información para lograr una transformación efectiva y moderna.

**Palabras clave:** gobierno electrónico, gestión administrativa, infoestructura digital, infraestructura digital.

## ABSTRACT

The importance of digital government infrastructure and infostructure in public administration is crucial for enhancing efficiency, transparency, and citizen participation. The use of Information and Communication Technologies (ICTs) allows for a transformation in public administration, involving improvements and modernization in all reengineering and computerization processes. The book aimed to determine the degree of relationship between digital government and public administration based on infrastructure and infostructure as dimensions of the digital government variable. The research level is correlational with a non-experimental cross-sectional design. The results indicated a highly significant positive relationship ( $r = 0.773$ ) between digital government and public administration. Furthermore, the dimensions of infrastructure and infostructure in digital government emerge as fundamental aspects in public administration. The study concludes that there is a very significant positive relationship between digital government and public administration, suggesting that the strategic adoption of digital technologies is not only associated with operational efficiency but also with transparency, responsiveness, and citizen participation. It is recommended to prioritize investment and development in the infrastructure and infostructure of digital government as essential for improving efficiency, transparency, and citizen participation. This focus should be on optimizing information technologies to achieve an effective and modern transformation.

**Keywords:** e-government, administrative management, digital infostructure, digital infrastructure.

## PRÓLOGO

Es un honor presentar el estudio “gobierno digital y administración pública: Transformando la Infraestructura e Infoestructura” una obra que se adentra en la intersección de la tecnología y la administración pública. Este trabajo es el resultado de la colaboración entre el Maestro Wilfredo Fredy Paco Huamani Huamaní y el Doctor Jaime Rodrigo Salazar Espinoza, quienes han dedicado su tiempo y esfuerzo para proporcionar una visión detallada y analítica de la correlación entre el gobierno digital y la administración pública.

Este estudio se basa en una investigación de tesis realizada en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli en 2019. Los autores han ampliado y mejorado esta investigación, proporcionando una visión más profunda y actualizada de la materia. El libro explora cómo la Tecnología de la Información y las Comunicación (TICs) puede mejorar la eficiencia en la administración pública, especialmente en las municipalidades del interior del Perú. Los autores analizan la infraestructura tecnológica, incluyendo el hardware y software, y cómo estos pueden ser aprovechados por la infoestructura, que incluye la cultura, la educación y la gestión de la información en internet.

En esos criterios, la investigación aborda contenidos relacionados al uso de las TICs en la gestión local, especialmente del gobierno digital y la administración local. Por ello, se analizó la correlación existente entre las variables a partir de la percepción de los trabajadores de la referida Municipalidad especialmente el uso eficiente del avance e implementación de gobierno digital en la municipalidad tomando como base los conceptos de infraestructura e infoestructura.

Asimismo, el estudio intenta ser una valiosa contribución al campo de las temáticas, proporcionando una visión detallada de cómo la tecnología puede ser utilizada para mejorar los servicios municipales y la gestión de la información. Esperamos que este estudio sea de gran utilidad para los investigadores, académicos y profesionales interesados en el campo del gobierno digital y la administración pública; augurando, además, sirva como una valiosa referencia para futuras investigaciones en este campo.

Finalmente, queremos agradecer a todos los que han contribuido a la realización de este estudio. Su dedicación y esfuerzo han hecho posible que esta obra sea una valiosa contribución al conocimiento académico y a la comunidad en general. Esperamos que disfruten de la lectura de este estudio tanto como nosotros hemos disfrutado de su creación.

## INTRODUCCIÓN

En la era de la comunicación por medios digitales, la administración pública se enfrenta a desafíos y oportunidades sin precedentes. Este libro, titulado “gobierno digital y administración pública: Transformando la Infraestructura e Infoestructura”, explora la relación entre el gobierno digital (GD) y la administración pública (AP), y cómo las dimensiones de infraestructura e infoestructura del GD pueden mejorar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana.

En la institución observada los procedimientos de atención de servicios son demasiado lentos, las gestiones y las respuestas a consultas suelen tardar más de lo razonablemente esperado. Varias áreas cumplen sus labores con hojas de cálculo para el registro de información de manera manual. La subutilización de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en los procesos administrativos, son precarios y generan malestar a la población; peor aún, los retrasos en la ejecución presupuestal, la percepción negativa sobre la calidad de atención, la evidente sensación de ineficacia y eficacia en la gestión por parte de los ciudadanos es grave impacto a la escasa economía de la Municipalidad distrital de Yauli en el periodo de estudio. Por lo que se refleja la necesidad de modernización en la administración pública (Münch, 2007).

Los problemas y desafíos que enfrentan la administración pública se relaciona mucho con la implementación adecuada de un gobierno digital para superar aspectos como: Contar con profesionales altamente calificados en TICs, maximizar la utilidad de los datos y minimizar duplicidades como arte de la interoperabilidad y arquitecturas de datos; otorgar la confianza de los ciudadanos mediante confidencialidad y protección de sus identidades y datos con protocolos de seguridad y privacidad; finalmente, el deficiente acceso a la información por medio de canales digitales e informáticos con el uso del internet (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos/Banco Interamericano de Desarrollo [OCDE/BID], 2016).

En ese contexto, la problemática se relaciona mucho entre una eficiente administración pública y la implementación de infoestructura e infraestructura digital en los gobiernos locales. Estos desafíos pueden ser superados si se combinan esfuerzos interinstitucionales por un esfuerzo que incluya el compromiso político, la inversión en capacitación y recursos, y la colaboración entre gobiernos, organismos internacionales y la sociedad civil. En consecuencia, se resalta la importancia de la digitalización y la reingeniería de procesos para optimizar los servicios públicos, tal como se enfatiza en la necesidad de transformación digital para generar mayor valor público (Naser, 2021b).

El uso de las TICs permite una transformación en la AP que implica la mejora y modernización de todos los procesos de reingeniería y la informatización. En un mundo cada vez más digitalizado, la forma en que los gobiernos interactúan con los ciudadanos está cambiando rápidamente (Chiavenato, 2001; Münch, 2007). Este libro, se adentra en este cambio revolucionario, explorando cómo las tecnologías digitales están remodelando la administración pública. Explora la posibilidad de una nueva institucionalidad a partir de la mejora en la calidad de servicios y una lectura esencial para aquellos interesados en la intersección de la tecnología y la administración pública, ofreciendo una visión única de cómo la digitalización puede transformar la forma en que los gobiernos prestan servicios a sus ciudadanos.

En consecuencia, el libro se propone ser una guía para entender cómo la digitalización puede transformar la forma en que los gobiernos prestan servicios a sus ciudadanos, válidos para abrir espacios de expansión de conocimientos para un funcionario público, un ciudadano consciente de la problemática del desarrollo municipal en atención al usuario, un estudiante de ciencias políticas interesado en las últimas tendencias en administración pública, o simplemente un lector curioso.

A lo largo de este documento, presentaremos una investigación conceptual que concluye en hallazgos empíricos obtenidos desde una muestra censal de los trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas de una Municipalidad,

e intenta la posibilidad de abrir espacios para una nueva institucionalidad a partir de la mejora en la calidad de servicios.

Bajo ese escenario, el documento se divide en cuatro capítulos: el Capítulo I trata sobre el bagaje teórico gobierno digital y sus dimensiones infoestructura e infraestructura, el mismo permite hacer una comparación de gobierno electrónico como una fase previa a gobierno digital. El Capítulo II, abarca todo el marco teórico de la administración pública, donde se explica las características, etapas, fases, ventajas, desventajas entre otros aspectos. El Capítulo III nos explica las razones que fundamentan la investigación, la metodología utilizada y los resultados descriptivos e inferenciales. Finalmente, el capítulo IV explica las conclusiones, recomendaciones y reflexiones principales sobre los fundamentos de la investigación.

# CAPÍTULO I

---

## GOBIERNO ELECTRÓNICO

## 1.1 Gobierno electrónico

Varios autores coinciden en que el término 'e- Government' es equivalente a gobierno electrónico, refiriendo el uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) por parte del estado que le permitan mejorar la prestación de servicios públicos y las interacciones con los ciudadanos.

El empleo de las TICs, con el fin de transformar los métodos administrativos del gobierno, fomentar la divulgación y acceso a información y conocimiento sobre los servicios estatales, y facilitar interacciones en línea, suprimiendo intermediarios y catalizando un cambio en las relaciones entre el gobierno y los ciudadanos (Abadía Campo et al., 2019). Mientras que la OCDE/BID (2016) define al gobierno electrónico concierne la utilización de las TICs, y en particular Internet, como una herramienta para lograr una mejor gobernanza

Según García Echevarría (2013), el gobierno electrónico se define como del uso de TICs y conocimiento en las operaciones gubernamentales y en la prestación de servicios y productos estatales tanto a los ciudadanos como a la industria. Algunas de estas tecnologías son similares a las del comercio electrónico privado "e-business", mientras que otras son específicas para las necesidades gubernamentales.

Su enfoque radica en la aplicación de plataformas como portales electrónicos, Sistemas integrados de Gestión (SIG) o Enterprise Resource Planning (ERP) (conocidos como Government Resource Planning (GRP) en el ámbito gubernamental), sistemas de gestión con el cliente o (CRM), redes sociales, y otras más, para asegurar que los procesos se lleven a cabo de la manera más eficiente posible dentro de la institución y la interacción con la sociedad.

Un gobierno electrónico interconectado que utiliza la tecnología para garantizar la máxima transparencia en sus operaciones y habilita nuevas formas de colaboración a través de las redes internas del estado. En este sentido, la tecnología de la información, la disponibilidad y accesibilidad de la información pública, crea oportunidades de colaboración dentro y fuera de la administración

del gobierno: relaciones entre entidades del gobierno y relaciones con actores externos.

Los gobiernos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) están trabajando para hacer que los servicios públicos digitales sean más accesibles, eficientes y eficaces, han pasado de un enfoque gubernamental a uno centrado en los usuarios y, finalmente, hacia enfoques impulsados por las necesidades de estos usuarios. Este cambio implica dejar de priorizar exclusivamente la reducción de costos, la eficiencia y la productividad en la entrega de servicios, para concentrarse en prever las necesidades de las personas y mejorar tanto los servicios administrativos como personales.

Además, están promoviendo la transformación digital donde el gobierno genere un mayor valor público. Una posible paráfrasis de esta idea podría ser: Los gobiernos de los países de la OCDE están cambiando su enfoque en la prestación de servicios públicos digitales, pasando de un enfoque centrado en el gobierno a otro centrado en el usuario y, por último, a enfoques impulsados por el usuario, lo que implica que están priorizando la mejora de los servicios administrativos y personales para anticipar las necesidades de los usuarios, y fomentando la transformación digital para crear mayor valor público (Naser, 2021b).

De la misma manera la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Información (ONGEI, 2013) define al gobierno electrónico que es usar la tecnología digital, como las TICs e internet, para el beneficio de prestación de servicios a la gente, transparencia en la gestión, toma de decisiones más informadas, participación activa de la ciudadanía y mejoramiento de las interacciones entre el Estado, las empresas y los habitantes. Según la exposición de Garbarino (2015), señaló al gobierno electrónico como el aprovechamiento de las TICs con el fin de elevar la calidad en la entrega de servicios públicos tanto a ciudadanos como a empresas.

Mientras que para Patrón Bedoya y Gálvez Nieto (2011), gobierno electrónico consiste modernizar el estado en donde se da uso de diversas herramientas, incluyendo las TICs, se ha implementado con propósito de mejorar la calidad de vida y aumentar la transparencia de la información pública. Estas herramientas

permiten reorganizar, interactuar y asegurar la compatibilidad de la información dentro de un sistema integrado, lo que a su vez permite que la comunidad tenga un mayor control basado en la confianza, facilitando así el crecimiento económico con un enfoque social. Sin embargo, para lograr esto, se requiere una reforma integral del Estado.

Para Barragán-Martínez y Guevara-Viejó (2016), el gobierno electrónico y la administración electrónica son dos conceptos que se refieren al uso de las TICs en el ámbito gubernamental. Ambos buscan mejorar cómo se ofrecen los servicios públicos a los ciudadanos, optimizar la gestión gubernamental para ser más efectivos y eficientes, y promover la transparencia y la participación activa de la ciudadanía.

Mientras Naser y Concha (2011), define al gobierno electrónico como una reformulación del gobierno y un cambio fundamental en cómo se da la ejecución de la administración de lo público, este nuevo enfoque combina el uso extensivo de las TICs con diferentes formas de gestionar, planificar y administrar con el propósito de elevar el nivel de excelencia de los servicios y la información proporcionada a los habitantes, simplificar los procedimientos institucionales y establecer vías que promuevan transparencia y participación activa de los ciudadanos..

Para Alfaro et al. (2005) conceptualiza a gobierno electrónico como el uso de TICs para facilitar la gestión gubernamental más efectiva, eficiente y transparente. Su objetivo es optimizar el manejo de los recursos del gobierno y ofrecer un acceso sencillo a servicios estatales tanto a los ciudadanos como para empresas y otras entidades que se relacionan con el sector gubernamental. Estas tecnologías permiten el intercambio electrónico de información y servicios, mejorando la comunicación entre el gobierno y los ciudadanos, empresas, así como dentro de la propia estructura gubernamental. El gobierno electrónico abarca aspectos tecnológicos, culturales y de gestión de información para su implementación y desarrollo.

En consecuencia, estas manifestaciones ayudan a construir un escenario conceptual, donde el gobierno electrónico se manifiesta como el uso de las TICs en la administración pública, para prestar un servicio de calidad. A partir del cual la administración sea eficiente y eficaz tanto para los servidores públicos y la ciudadanía, empresas y otras entidades del estado, a la vez modifica las formas y maneras de prestación de servicios, con la finalidad que el usuario sea atendido de manera rápida con el soporte de sistema de información (uso de hardware y software).

Un análisis exhaustivo sobre la interconexión entre el gobierno digital y la administración pública, resalta las TICs en esta dinámica. Gil-García y Luna (2007) evidencia que diversas corrientes académicas e investigativas concuerdan en la existencia de una relación positiva entre el gobierno digital y la administración pública, lo que sugiere la existencia de un potencial sinérgico para mejorar tanto la generación como la transferencia del conocimiento en el ámbito público.

Los estudios de Twizeyimana y Andersson (2019) revelan que el gobierno electrónico puede conducir a mejoras significativas en la prestación de servicios públicos, así como en la eficiencia y la integridad de la gestión administrativa. Por otro lado, Lizardo Galvá (2017) destaca la necesidad de políticas efectivas de gobierno digital para abordar la corrupción, señalando que el desarrollo del e-Gobierno puede tener un impacto directo en la percepción ciudadana de este fenómeno.

Salazar Espinoza (2022) complementa la discusión al explorar cómo el gobierno digital influye en la gestión municipal y la participación ciudadana a nivel local, destacando su impacto positivo en la comunidad. Además, al integrar los conceptos de Sánchez Castro (2019), se enfatiza la importancia del gobierno electrónico en la mejora de la eficiencia administrativa y la transparencia en los procesos de contratación pública. Estas menciones destacan que las TICs son fundamentales en la mejora de los servicios públicos y la eficiencia administrativa.

### 1.1.1 Objetivos del gobierno electrónico

La implementación del gobierno electrónico para Vargas Díaz (2011), tiene el propósito del e-Gobierno es aprovechar las oportunidades que brindan las nuevas TICs al incorporarlas en sus procesos y metas para mejorar su eficiencia, efectividad, ahorro y su legitimidad en términos políticos y democráticos.

En cuanto a los objetivos específicos del e-Gobierno, están enfocados en la adaptación de las TICs desde una perspectiva de "sujeto y objeto". Desde el punto de vista del "sujeto", el e-Gobierno desempeña un rol fundamental al organizar las comunicaciones de manera que fomente la competencia y facilite el acceso a la tecnología para los ciudadanos. Además, se enfoca en establecer medidas de seguridad que generen confianza en las transacciones electrónicas, crear condiciones para que otros actores puedan participar en este nuevo entorno y garantizar servicios de comunicación básicos para grupos con dificultades económicas, geográficas y sociales. Mientras desde la perspectiva objeto, viene la implementación del hardware y toda la infraestructura tecnológica para el servicio del ciudadano.

En Colombia a través del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación de Colombia (MinTIC, 2019), el gobierno electrónico los siguientes objetivos.

- **Modernización de servicios gubernamentales: Haciendo lo digital más confiable y accesible**, el propósito fundamental es mejorar y brindar servicios digitales gubernamentales que sean seguros y confiables para ciudadanos, usuarios y grupos interesados. Estos servicios se desarrollan siguiendo las directrices de la institución y su estructura tecnológica, haciendo uso de herramientas como la autenticación electrónica, la interoperabilidad y una plataforma centralizada para asegurar que sean rápidos, fáciles de usar y beneficiosos para todos los usuarios.
- **Optimización interna: Reforzando la gestión tecnológica para procesos seguros**, Aquí, el enfoque radica en mejorar los procesos internos de la institución mediante el fortalecimiento de sus capacidades en el manejo

de tecnologías de información. Se busca desarrollar procedimientos que utilicen la tecnología de manera segura y estén alineados con la estructura y objetivos de la entidad. Esta estrategia respalda el logro de las metas y objetivos institucionales a través de una gestión tecnológica más efectiva.

- **Toma de decisiones informadas: Potenciando el valor de los datos**, se trata de buscar mejorar el proceso de toma de decisiones entre el gobierno, los ciudadanos, usuarios y grupos interesados. Esto implica avanzar en el desarrollo de servicios, políticas y asuntos públicos mediante el uso y manejo de datos de alta calidad y seguridad en cada etapa: desde su origen, recolección y almacenamiento, hasta su procesamiento, intercambio y eliminación.
- **Promoción de la participación ciudadana: Fortalecimiento del estado transparente**, busca involucrar más activamente a ciudadanos, usuarios y grupos interesados en la gestión pública y asuntos de interés. El objetivo es fomentar una mejor gobernanza en la gestión pública, permitiendo que las personas tengan una mayor capacidad para influir en las decisiones tomadas mediante el uso de las tecnologías digitales. Se trata de fortalecer la transparencia y participación de la ciudadana en la esfera gubernamental.
- **Fomento de ciudades y regiones innovadoras: Soluciones sociales con tecnología**, impulsar la resolución de desafíos sociales y problemas específicos en territorios y ciudades mediante las TICs. El enfoque se centra en promover la participación entre entidades públicas y diversos sectores de la sociedad para diseñar e implementar iniciativas que aborden aspectos sociales, ambientales, políticos y económicos. El objetivo es que la calidad de vida de los ciudadanos sea mejor y promover un desarrollo sostenible, aprovechando de manera integrada y proactiva.

El Decreto Legislativo 1412 (2018) determina los objetivos en el Perú donde la norma abarca diversas áreas clave para la regulación y el uso efectivo de las tecnologías digitales en la esfera gubernamental. En primer lugar, se enfocan en normar las actividades y procesos relacionados con tecnologías digitales,

identidad, servicios, arquitectura, seguridad y datos. Además, se busca coordinar y fomentar la colaboración entre entidades gubernamentales para una implementación más cohesionada. También se destaca la importancia de impulsar la investigación y el desarrollo en estas áreas, así como la formación y capacitación en gobierno electrónico y tecnologías digitales a todos los niveles del gobierno para asegurar su adecuado aprovechamiento y aplicación. Por lo tanto, la OCDE/BID (2016) sugieren los siguientes objetivos.

- **Mejorando la prestación de servicios electrónicos.** El desafío actual para los gobiernos es ofrecer servicios públicos digitales de calidad, eficientes y equitativos para todos los ciudadanos. La inversión en acceso a servicios en línea, datos del sector público y compromiso cívico digital puede ser clave para lograr consenso y compromiso de manera transparente y rentable.
- **Gobernanza transparente y gestión integrada.** El crecimiento en la adopción de tecnologías de banda ancha requiere que las instituciones públicas colaboren de manera más efectiva. Si no lo hacen, la falta de colaboración podría reducir la eficiencia y fragmentar el sector público. Al optimizar la colaboración y comunicación dentro de la organización, se puede fomentar el uso conjunto de los recursos e integrar procesos para obtener mejores resultados en el ámbito público.
- **Conectando instituciones para la transformación digital.** La infraestructura clave del gobierno electrónico depende del acceso a las TICs y la conectividad de banda ancha. La conexión entre instituciones gubernamentales ofrece canales más flexibles y rentables para interactuar con la sociedad y proporcionar servicios públicos digitales integrados.
- **Apertura de datos y participación ciudadana.** El gobierno electrónico fomenta el intercambio y uso de datos, haciendo que el ciudadano se involucre en la creación de políticas para la entrega de un buen servicio público. La disponibilidad de datos y su reutilización pueden crear valor público y facilitar la innovación en servicios más efectivos.

- **Eficiencia a través de ciudades inteligentes.** Las ciudades necesitan aprovechar la tecnología para ser más eficientes y sostenibles. Las ciudades inteligentes se enfocan en políticas de ahorro de energía, movilidad, salud y desarrollo sostenible, mientras que las ciudades digitales buscan que la prestación de servicios y las relaciones entre ciudadanos y la administración pública sean mucho mejores.

El gobierno electrónico busca integrar las TICs en la gestión pública en donde busca ofrecer servicios eficaces y accesibles a los ciudadanos. La interoperabilidad local e internacional es clave para lograr este objetivo, aprovechando la tecnología para hacer las ciudades más eficientes y conectadas.

### 1.1.2 Actores del gobierno electrónico y sus relaciones

Dentro del gobierno electrónico existe cuatro grandes actores: gobierno (es el ente que provee de bienes y servicios haciendo uso de las TICs), ciudadanos (aquellos que hacen uso de los servicios que brinda el estado, desde los servicios de educación, medicina, transporte entre otros), proveedores o empresas (son los que brindan servicios y bienes al estados, estos deben tener las capacidades digitales para poder dar un buen bien o servicio de la misma manera competir con otras empresas del rubro) y trabajadores del estado (es el cliente interno que hará uso de los hardware, software y diversos sistemas de información, para ellos estos deben estar debidamente capacitados y tener capacidades digitales para brindar un buen servicios a la población). A continuación, se describe las relaciones que se tienen entre ellas.

#### **Relación de actores del gobierno electrónico**

Naser (2021b) nos dice que la relación entre los involucrados en el gobierno electrónico busca una gestión más unificada de los servicios administrativos. Esto implica la creación de redes internas más eficientes, la integración de sistemas, el intercambio de información y la implementación de procesos transaccionales innovadores. Para lograrlo, es necesario reorganizar, crear y eliminar procesos para optimizar este enfoque integrado en la administración de servicios.

### **a) Gobierno-Ciudadano (G2C)**

Estas iniciativas están enfocadas en ofrecer servicios y datos gubernamentales a los ciudadanos mediante tecnologías, permitiendo un acceso conveniente y flexible desde cualquier ubicación y momento. Esto se traduce en ahorros significativos de tiempo y dinero, además de proporcionar acceso a la información gubernamental disponible de manera regular (Naser & Concha, 2011).

El G2C abarca las acciones del gobierno electrónico dirigidas a los ciudadanos (Rodríguez et al., 2011), estas incluyen portales institucionales (Kuniyoshi Guevara, 2012) que ofrecen información y simplifican los procedimientos para trámites (Cardona Madariaga, 2004). Todo esto se enfoca en mejorar la entrega de servicios públicos y la comunicación de información con los ciudadanos, de la misma manera estos conceptos lo reafirman la ONGEI (2013)

### **b) Gobierno-Empresa (G2B)**

La relación G2B se refiere a las iniciativas que el estado lleva a cabo en el ámbito del gobierno electrónico para proporcionar servicios administrativos e información a las empresas a través de Internet (Naser & Concha, 2011). En Perú, esto se representa a través Kuniyoshi Guevara (2012), cuyo objetivo es proveer bienes y servicios y el intercambio de información (Cardona Madariaga, 2004). La Secretaría de gobierno digital de Perú afirma que todas las iniciativas de gobierno electrónico que tienen como objetivo brindar servicios públicos y de información a las empresas a través del uso de las TICs, no solo se limitan a los portales de compras del estado, sino también a las licencias y otros trámites que el estado brinda a las empresas (Decreto Legislativo N° 1412, 2018).

### **c) Gobierno-Gobierno (G2G)**

Las interacciones G2G se centran en la coordinación dentro y entre agencias gubernamentales para gestionar tareas administrativas como presupuestos y adquisiciones, así como para coordinar acciones entre distintos niveles de gobierno. Esto se evidencia en el uso de herramientas como el SIAF. G2G abarca

todas las acciones del gobierno electrónico destinadas a facilitar y mejorar las relaciones tanto internas (dentro de las agencias) como externas (entre agencias y niveles gubernamentales), con el objetivo de satisfacer las necesidades específicas de cada entidad estatal (ONGEI, 2013).

#### **d) Gobierno-Empleado (G2E)**

Las relaciones G2E, se enfocan en iniciativas que promueven el desarrollo y la capacitación de los empleados del gobierno (Naser & Concha, 2011). Estas acciones buscan profesionalizar y mejorar la atención de los funcionarios (Rodríguez et al., 2011), proporcionando servicios de desarrollo personal (Kuniyoshi Guevara, 2012). En el caso específico de Perú, se destaca el objetivo principal de capacitar a los trabajadores del sector público en el uso de las TICs a través de plataformas web de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) (ONGEI, 2013)

### 1.1.3 Fases o etapas del gobierno electrónico

#### **a) Presencia emergente - básico**

La fase inicial del gobierno electrónico se enfoca en ofrecer a los ciudadanos información sobre el progreso de trámites y servicios disponibles que brinda el gobierno a través de una entidad del estado (Abadía Campo et al., 2009), en esta etapa, el país asume el compromiso de desarrollar el gobierno electrónico, pero principalmente ofrece información básica a través de internet o portales electrónicos (Naser & Concha, 2011). Esta etapa abarca la digitalización y disponibilidad en línea de datos provenientes de organismos gubernamentales, leyes y servicios para mejorar la accesibilidad y transparencia de la información gubernamental (ONGEI, 2013).

En este período, las entidades gubernamentales emplean las TICs para ofrecer información elemental a los ciudadanos mediante portales en línea. Anteriormente, muchas organizaciones presentaban información desde su punto de vista interno. Ahora, hay un cambio notable hacia la presentación de datos

desde una óptica más orientada a satisfacer las necesidades y demandas de la audiencia (Cardona Madariaga, 2004).

### **b) Mejorado o ampliada - Conectividad**

En esta etapa, la presencia digital del país se amplía significativamente con un aumento en la cantidad de páginas web y una mayor interacción a través de sitios web y correo electrónico (Naser & Concha, 2011), esto facilita las primeras interacciones entre ciudadanos, empresas y el gobierno, permitiendo la comunicación a través de canales específicos, de esta manera estos canales brindan la oportunidad de establecer contacto con los responsables de la toma de decisiones (Abadía Campo et al., 2009), esta interacción tiene el propósito de mejorar las capacidades de los servicios gubernamentales mediante el uso de las TICs, lo que permite a los ciudadanos acceder a información crucial (Cardona Madariaga, 2004).

### **c) Presencia interactividad - Visibilidad**

En esta etapa, las organizaciones gubernamentales tienen una presencia significativa en la web, lo que permite la interacción entre la ciudadanía y las empresas (Naser & Concha, 2011), esta interacción se realiza a través de diversas herramientas en línea, como chats institucionales e incluso mediante el uso de redes sociales oficiales de entidades del estado (ONGEI, 2013). Esta fase, conocida como la de transacción, introduce aplicaciones de autoservicio que facilitan la realización de trámites en línea, cabe mencionar que estos cambios se deben al avance tecnológico y no necesariamente implican modificaciones estructurales en las organizaciones ya que esta etapa se centra en la automatización de actividades que los ciudadanos llevan a cabo al interactuar con las instituciones (Cardona Madariaga, 2004), complementando la atención presencial que el gobierno brinda a la comunidad, en esta etapa se emplean enfoques similares a los utilizados en el comercio electrónico (Abadía Campo et al., 2009).

#### **d) Presencia transaccional - interoperabilidad básica**

En este periodo, el gobierno proporciona procesos de transacción integrales y seguros (Naser & Concha, 2011). Estas transacciones se realizan en línea, y en el caso de Perú, ejemplos de ello incluyen entidades como la SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria), SAT (Servicio de Administración Tributaria), Reniec (Registro Nacional de Identificación y Estado Civil) y el Banco de la Nación, entre otros (ONGEI, 2013), así mismo esta etapa representa un cambio significativo, más que tecnológico, es cultural. El desafío radica en redefinir los servicios y los procesos de la administración pública. Esto posibilita ofrecer servicios más adaptados a las necesidades individuales, donde la funcionalidad de las TICs se convierte en un complemento a otros canales de interacción (Cardona Madariaga, 2004).

Los ciudadanos experimentan los servicios como un conjunto integrado, comenzando a visualizar conjuntos de acciones en lugar de agrupaciones de organizaciones separadas. Los portales institucionales se ajustan para satisfacer las necesidades y preferencias de los ciudadanos, implementando políticas que reducen la necesidad de interactuar frecuentemente con el gobierno. Este enfoque busca disminuir la carga administrativa tanto para el gobierno como para los ciudadanos y las empresas. De esta manera, el gobierno en línea deja de ser una iniciativa aislada para convertirse en un servicio orientado al ciudadano (Abadía Campo et al., 2009).

#### **e) Integración total o conectado - interoperabilidad total**

En este momento, el ciudadano accede de manera inmediata a una gama unificada de servicios, sin notar límites entre las diferentes prestaciones (Naser & Concha, 2011). El estado introduce un nuevo estándar en la interacción entre el ciudadano y el gobierno, tal como se evidencia en iniciativas como la Plataforma de Interoperabilidad del Estado, conocida como PIDE (ONGEI, 2013).

El gobierno brinda la oportunidad a los ciudadanos de involucrarse de manera activa en la configuración de políticas públicas a través del ejercicio de su derecho

al voto. Se implementan iniciativas de gobernanza, Gobierno y administración electrónica, todo ello tomando en cuenta la participación ciudadana expresada a través de canales democráticos, que el estado administra en su gestión (Cardona Madariaga, 2004).

La implicación directa de los ciudadanos en la toma de decisiones es fundamental, ya que el gobierno implementa incentivos y promueve la participación de la población en el diseño de políticas, programas y legislación mediante herramientas como el voto electrónico, la participación en línea, consultas virtuales y toma de decisiones digitales. Esta estrategia demuestra el compromiso del Estado en fomentar un diálogo inclusivo y transparente con la ciudadanía (Abadía Campo et al., 2009).

## 1.2 Gobierno digital

El término "Gobierno digital" o "e-government" describe el empleo de herramientas digitales para ofrecer una gama diversa de servicios públicos a los habitantes de una Nación o área geográfica. Este enfoque abarca el uso estratégico de la tecnología digital para facilitar el acceso, la eficiencia y la calidad de los servicios que el gobierno ofrece a sus ciudadanos y residentes, desde la prestación de servicios básicos hasta la gestión de datos y la interacción con la administración, el gobierno digital implica un cambio significativo en la forma en que se lleva a cabo la relación entre los ciudadanos y las entidades gubernamentales (Rivera Urrutia, 2006).

Al incorporar la tecnología digital, se busca optimizar la entrega de servicios públicos, hacerlos más accesibles, transparentes y ágiles, permitiendo así más participación de los ciudadanos y un mejor aprovechamiento de los recursos públicos. Este enfoque no solo se centra en la eficiencia, sino también en la creación de una experiencia más satisfactoria para los ciudadanos al interactuar con las instituciones gubernamentales.

Mientras que para la Naser (2021a) el gobierno digital se reduce a la integración estratégica de la tecnología digital en los procesos de modernización de los

estados, con el propósito de generar valor público. Este enfoque implica la creación de un ecosistema que involucra a actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas y ciudadanos, facilitando la generación e ingreso a datos, servicios y contenidos a través de interacciones con el gobierno. Esta definición resalta la importancia de una gobernanza digital sólida, que englobe políticas, recursos y relaciones entre diversos actores para implementar con eficacia estrategias y programas que optimicen la prestación de servicios públicos y satisfagan las necesidades de transparencia y participación ciudadana en las operaciones del sector público.

Según la Consultora Internacional Gartner citando por Delgado Fernández y Sánchez Díaz (2018) define al gobierno digital como una forma de gobierno diseñada y gestionada para aprovechar al máximo la información digital disponible. Enfocando sus esfuerzos en utilizar información precisa y fiable, ya sea en tiempo real o en otros tipos de presentación, para mejorar y cambiar la manera en que el gobierno ofrece sus servicios. Contrariamente, el gobierno electrónico se concentra más en ofrecer servicios gubernamentales tradicionales a través de plataformas en línea para mejorar la eficacia operativa. Esta transición del gobierno electrónico hacia un gobierno más inteligente y orientado hacia la innovación se ilustra a través de un modelo de niveles de madurez, que muestra cómo evoluciona el gobierno en su enfoque hacia lo digital.

El gobierno digital representa el aprovechamiento de datos digitales en la entrega de servicios públicos. Desde nuestra experiencia, vemos que implica el uso estratégico de información digital por parte de la administración pública para mejorar la eficiencia y la rapidez en la prestación de servicios. Además, destaca la capacidad del ciudadano para acceder a estos servicios desde cualquier lugar del mundo, lo que se conoce como ciudadanía ubicua, brindando así facilidad y acceso inmediato a los recursos estatales.

### 1.2.1 Funciones básicas de un gobierno digital.

Para Cosquillo Lavado (2021) el gobierno digital se destaca por su capacidad de recopilar, almacenar y procesar datos de manera eficiente. Esto implica una

recolección detallada y segura de información, respaldada por sistemas que generan respaldo de manera regular para evitar la pérdida de datos. Además, su enfoque en el procesamiento de datos convierte esta información en conocimientos útiles, adaptados a las necesidades del usuario. Desde análisis simples hasta procesos complejos, el gobierno digital se esfuerza por crear información detallada a partir de los datos disponibles, ofreciendo tanto salida gráfica como textual según las preferencias de presentación. Otro aspecto fundamental es su capacidad para controlar el flujo de información y retroalimentación.

Este gobierno utiliza un ciclo continuo de supervisión y ajuste, mejorando constantemente sus procesos en función de la salida previa. Además, su adaptabilidad define sus accesos como abiertos o cerrados: mientras el acceso abierto permite la interacción con el entorno y ajusta la salida según las circunstancias, el acceso cerrado separa al gobierno digital del entorno, respondiendo únicamente a eventos predefinidos o procesos automatizados. Esta capacidad para adaptarse y procesar información de manera efectiva es esencial para su funcionamiento y eficacia.

Para Laurente (2021) el gobierno digital, resultado de la evolución tecnológica respaldada por un sólido marco legal, se erige como un motor de transformación al implementar regulaciones destinadas a impulsar la transparencia, facilitar el acceso a la información, resguardar la privacidad de los datos y optimizar la prestación de servicios públicos mediante la integración de tecnologías de la información.

Sus funciones abarcan un espectro diverso, desde la promoción del acceso a la información pública en la gestión gubernamental hasta la facilidad del ciudadano al acceso a la información y servicios estatales, la protección de datos, el impulso a la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisión gubernamental, la innovación en el sector público y la reducción de la brecha digital, con el objetivo de garantizar un acceso equitativo a oportunidades y servicios. Estas funciones buscan, en esencia, mejorar la administración pública, satisfacer las

demandas de la ciudadanía y liderar el progreso socioeconómico y tecnológico del país. Desde nuestra experiencia de las funciones principales del gobierno digital es la participación, colaboración y transparencia.

#### – **Participación**

Los gobiernos modernos no solo deben ser eficientes en su funcionamiento, sino también participativos, reconociendo el valioso activo que representa el conocimiento disperso en la sociedad. La participación ciudadana en la toma de decisiones es crucial para garantizar una gestión óptima, ya que esta diversidad de perspectivas aporta un enfoque integral y enriquecedor. Es fundamental habilitar y fomentar la participación de los ciudadanos y organizaciones, pues abre las puertas al aprovechamiento del conocimiento colectivo.

Este diálogo constante y bidireccional entre la administración y la sociedad permite una retroalimentación valiosa, donde los gestores gubernamentales pueden acceder a información valiosa que, de otra manera, estaría dispersa. Esto no solo fortalece la toma de decisiones, sino que también genera un sentido de pertenencia y corresponsabilidad entre los ciudadanos y su gobierno, construyendo una sociedad más inclusiva y comprometida con su desarrollo colectivo.

#### – **Colaborativo**

Los gobiernos deben evolucionar hacia un modelo colaborativo que involucre activamente a la sociedad civil en el quehacer de las administraciones. Esta colaboración dinámica no solo implica un compromiso interno entre los distintos niveles y organismos gubernamentales, sino que también requiere una apertura externa que fomente la participación y contribución del sector privado, las organizaciones sin fines de lucro y la comunidad académica. Para lograr esto, es esencial implementar herramientas innovadoras y sistemas que faciliten esta colaboración multidireccional.

Los gobiernos tienen la responsabilidad de impulsar y promover estas herramientas y metodologías, tanto para facilitar la cooperación interna entre

diferentes niveles de gobierno como para fomentar la interacción con la sociedad civil. Además, se debe reconocer el valor de estas entidades externas como fuentes ricas de ideas y retroalimentación que enriquecen las acciones gubernamentales, permitiendo así la toma de decisiones más informada y aquella que represente la necesidad y aspiración de la sociedad. Esta colaboración activa no solo fortalece la eficacia de las políticas públicas, sino que también fomenta un sentido de colectividad y corresponsabilidad en la construcción de una sociedad más inclusiva y resiliente.

– **Transparente**

La transparencia gubernamental es fundamental para fortalecer la confianza ciudadana y fomentar una mayor responsabilidad por parte de los gobiernos. Más allá de ser un principio ético, la transparencia se erige como una herramienta poderosa que empodera al ciudadano al brindarle la entrada clara y oportuna a la información sobre las acciones gubernamentales. Esta apertura informativa no solo implica la divulgación rápida y accesible de datos en manos de los gobiernos, sino que también crea un ambiente propicio para la colaboración y la participación ciudadana.

Al abrir estos canales de comunicación, se establece una base sólida para una interacción más cercana entre la sociedad y los entes gubernamentales, permitiendo a los ciudadanos comprender y evaluar de manera informada las decisiones y políticas públicas. Esta transparencia no solo genera una mayor responsabilidad por parte de los líderes gubernamentales, sino que también fortalece el tejido democrático al promover una ciudadanía informada y empoderada, capaz de involucrarse activamente en la construcción y evaluación de las políticas que impactan directamente en su entorno.

### 1.2.2 Beneficios del gobierno digital

Dentro de los beneficios que se tiene sobre el gobierno digital son las siguientes:

#### *Eficiencia administrativa y operativa:*

##### – **Automatización de procesos**

La adopción de tecnologías digitales, como la automatización de procesos, resulto altamente beneficiosa en la gestión administrativa. Estos avances han facilitado la automatización de tareas, aliviando la carga de trabajo manual y mejorando la eficiencia en la gestión de recursos, según informes gubernamentales y estudios especializados (Cepeda Espinosa & Otálora Lozano, 2020), esta transformación digital no solo integra personas, aplicaciones, dispositivos e información en estructuras organizativas, sino que también potencia una gestión más eficiente y ágil (Gómez Ruedas, 2015). Además, su implementación en la gestión de activos empresariales permite una automatización integral del ciclo de vida de los activos, generando mejoras notables en la eficiencia operativa y en la toma de decisiones. En conjunto, la evidencia respalda que la introducción de tecnologías digitales, como la automatización de procesos, conlleva una reducción significativa de errores y un incremento notable en la eficiencia de la gestión administrativa (Nolasco-Mamani et al., 2022).

##### – **Optimización de recursos:**

La gestión eficiente de recursos constituye un pilar esencial en la administración empresarial y se alcanza a través de la adopción de herramientas digitales. Estas herramientas posibilitan una asignación más precisa y un monitoreo detallado de los recursos, optimizando así los presupuestos y fortaleciendo la capacidad de tomar decisiones fundamentadas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2021). El propósito de la optimización de recursos radica en potenciar la eficacia y eficiencia empresarial al simplificar procesos, ahorrar tiempo y recursos.

Estrategias para este fin incluyen la identificación de las necesidades y metas empresariales, el establecimiento de prioridades y la instauración de sistemas de seguimiento y control. Esta optimización no solo repercute en la productividad y ahorro de costes, sino que también se aplica a diversas áreas como recursos humanos, financieros y administrativos (Perez Villa & Muñera Vásquez, 2007). En conclusión, se afirma que el uso de herramientas digitales para la optimización de recursos es crucial en la mejora de la gestión administrativa al perfeccionar la asignación y supervisión de recursos, optimizar presupuestos y fortalecer la toma de decisiones.

– **Agilidad y velocidad**

La digitalización de los flujos de trabajo en el ámbito gubernamental representa una evolución fundamental en la forma en que se llevan a cabo las operaciones y se gestionan los procesos. Este cambio no solo implica la introducción de tecnologías modernas, sino que además tiene un impacto transformador en la rapidez y eficiencia de las actividades gubernamentales (Richart Navarro, 2021). Al adoptar sistemas digitales en estos flujos de trabajo, se experimenta una reducción sustancial en los tiempos requeridos para completar tareas, lo que a su vez agiliza la gestión de trámites, facilita la toma de decisiones y mejora la entrega de servicios a los ciudadanos. La integración de herramientas digitales también fomenta la creación de entornos colaborativos más efectivos, minimizando desafíos como la gestión de versiones y fortaleciendo la transparencia y la responsabilidad en cada acción y proceso gubernamental (Haro Kanashiro, 2007).

*Mejora en la prestación de servicios públicos:*

– **Servicios públicos digitalizados**

La digitalización de los servicios públicos implica la modernización de las operaciones gubernamentales a través de la adopción de herramientas digitales. Esto abarca la incorporación de sistemas tecnológicos para simplificar trámites, automatizar procesos, ofrecer servicios personalizados y transparentes, y

eliminar barreras burocráticas (Ángeles Varela, 2019). Su objetivo es mejorar la eficiencia del gobierno, optimizar la calidad de los servicios ofrecidos y asegurar una oferta equitativa y adaptable a las demandas individuales de los ciudadanos y empresas en todos los ámbitos territoriales (Grande et al., 2002).

– **Facilitación de acceso y comodidad:**

El acceso universal a plataformas digitales y la eliminación de barreras geográficas y temporales son fundamentales para promover la ciudadanía digital, asegurando que todas las personas, sin importar su ubicación o circunstancias, puedan acceder a los servicios gubernamentales sin restricciones (Armijos Ordoñez, 2023). En ámbitos como la educación, es esencial proveer a los estudiantes de los dispositivos y conectividad adecuados para participar plenamente en la era digital. Además, en sectores como el urbano y la aviación, la facilidad de acceso digital se relaciona con la consulta remota de documentos urbanísticos y la adaptación de servicios para personas con discapacidad en el transporte aéreo (Artieda, 2022). Estos ejemplos ilustran la importancia de garantizar un acceso inclusivo y conveniente a lo digital en distintos contextos.

– **Optimización de procesos y eficiencia:**

Implica incrementar la eficiencia, disminuir gastos y simplificar los procedimientos administrativos para brindar una experiencia más accesible y cómoda a los ciudadanos. La digitalización de trámites agiliza la entrega de servicios gubernamentales, mientras que la adaptación personalizada de estos servicios se ajusta a las necesidades individuales de cada ciudadano (Farias et al.). Al optimizar procesos y mejorar la eficacia en el ámbito gubernamental, se logra una serie de beneficios, como la mejora en la productividad mediante la automatización y la reducción de costes al eliminar métodos manuales y el uso extensivo de papel, lo que conlleva ahorros considerables en diversas áreas administrativas. Asimismo, la digitalización facilita la ejecución ágil y eficiente de trámites y servicios, mejorando el acceso y la comodidad para los ciudadanos (Gonzales Sánchez, 2018).

– **Impacto en la ciudadanía:**

La ciudadanía digital, al ofrecer servicios más ágiles y personalizados, no solo puede aumentar la satisfacción de los usuarios, sino también ahorrar tiempo y recursos tanto para el gobierno como para los ciudadanos. Es crucial que los ciudadanos estén alfabetizados digitalmente para aprovechar plenamente los servicios en línea proporcionados por las instituciones públicas en la actualidad. Además, promover la ciudadanía digital no solo fomenta la inclusión y la diversidad, sino que también crea espacios de participación activa, aprendizaje colaborativo y contribuye a la construcción de un mundo digital más equitativo y justo (Sánchez Montalbán, 2022). Por otro lado, la facilidad de acceso y comodidad ofrecida por la consulta telemática de documentos urbanísticos ha reducido la necesidad de desplazamientos físicos, mejorando la comodidad de los ciudadanos (Fugueras, 2003). Desde lo dicho de estos autores, para la ciudadanía el gobierno digital no solo puede mejorar la satisfacción del usuario y optimizar recursos, sino que también puede enriquecer la calidad de vida en general.

*Participación ciudadana y transparencia:*

– **Importancia de la participación y transparencia:**

La consolidación de la democracia se nutre de la interacción entre la sociedad y el gobierno, donde la participación ciudadana y la transparencia son fundamentales para generar confianza y legitimidad en las instituciones. La influencia de los ciudadanos en las decisiones gubernamentales fortalece la calidad de la gobernanza al mejorar la responsabilidad de los representantes y la efectividad de las políticas públicas. Asimismo, la transparencia emerge como un pilar esencial que consolida la confianza de la ciudadanía en sus líderes al asegurar un acceso libre y efectivo a la información pública, fomentar la rendición de cuentas y combatir la corrupción (García Ojeda, 2019).

El fomento de la participación ciudadana y la transparencia demanda la implementación de acciones concretas que aseguren la accesibilidad a la

información, la inclusión en las decisiones gubernamentales y la responsabilidad de los representantes. Estas medidas abarcan desde el desarrollo de proyectos que fomenten la participación activa de la sociedad en espacios deliberativos hasta la promoción de una educación en valores que impulse una ciudadanía consciente y activa. La adopción de estrategias de Gobierno Abierto, que promuevan la integridad y la inclusión de las partes interesadas en la formulación de políticas y servicios públicos, se erige como un camino crucial para fortalecer la participación y la transparencia en la esfera gubernamental (Castellanos Claramunt, 2022).

– **Herramientas digitales para la participación:**

La amplia gama de herramientas digitales disponibles ofrece oportunidades sin precedentes para fortalecer la participación ciudadana. Entre estas herramientas, destacan las plataformas interactivas como Menti, Miro y Quizizz, que han emergido como espacios clave donde los ciudadanos puedan expresar opiniones, ideas y preocupaciones, permitiendo una interacción directa con las autoridades y posibilitando un intercambio significativo durante reuniones virtuales. Por otro lado, los portales de datos abiertos representan una ventana hacia la transparencia gubernamental, ya que otorgan a los ciudadanos acceso a información relevante, promoviendo así la comprensión de decisiones gubernamentales y facilitando la rendición de cuentas (García Ojeda, 2019).

No obstante, tenemos que tener en cuenta que el mero empleo de estas herramientas no es suficiente para fomentar una participación ciudadana robusta. Es crucial implementar estrategias integrales que vayan más allá, impulsando una participación activa y sostenida de la sociedad. Esto implica promover la educación cívica digital, capacitando a la población en el uso efectivo de estas herramientas para involucrarse en la toma de decisiones. Además, Gorrochategui (2019), refiere que se requiere establecer una comunicación bidireccional efectiva entre autoridades y ciudadanos, garantizando que las opiniones sean escuchadas y consideradas en la formulación de políticas públicas. Estas estrategias no solo buscan aprovechar las

tecnologías disponibles, sino también construir una base sólida para sociedades inclusivas, democráticas y participativas en el ámbito digital y más allá.

### 1.2.3 Componentes del gobierno digital.

#### – **Infraestructura Tecnológica:**

La infraestructura tecnológica abarca todos los componentes físicos y virtuales necesarios para sostener la implementación y operación de los servicios digitales del gobierno. Esto incluye servidores, redes, sistemas de almacenamiento, software de gestión, bases de datos, así como también plataformas de software específicas desarrolladas para brindar servicios y aplicaciones gubernamentales. La robustez y la capacidad de esta infraestructura son fundamentales para asegurar la disponibilidad, la estabilidad y el funcionamiento confiable de los sistemas gubernamentales (Carpentier, 2016).

#### – **Infraestructura Tecnológica:**

La "infoestructura" en el ámbito del gobierno digital abarca la gestión integral de datos gubernamentales, sistemas de información, accesibilidad y seguridad de la información. Esto implica organizar, almacenar y facilitar el acceso a grandes volúmenes de datos mediante plataformas eficientes, asegurando su disponibilidad para ciudadanos y funcionarios, al tiempo que se protege con medidas de seguridad cibernética y cumplimiento normativo. Una infoestructura eficaz permite ofrecer servicios gubernamentales más ágiles, seguros y centrados en las necesidades de la población (Garcés et al., 2021).

#### – **Seguridad y Protección de Datos:**

En el gobierno digital, la seguridad de datos se centra en resguardar la información crucial manejada por el gobierno. Se establecen políticas, procedimientos y herramientas para proteger la integridad, confidencialidad y acceso a estos datos. Esto abarca acciones como seguridad cibernética, encriptación, controles de acceso y autenticación, asegurando también la conformidad con reglamentos de privacidad para mantener la información resguardada y accesible solo para autorizados (Herrera Palma, 2023).

– **Interoperabilidad y Estándares:**

La interoperabilidad se refiere a la capacidad donde diferentes sistemas, plataformas y aplicaciones del gobierno digital para comunicarse, intercambiar información y operar de manera conjunta y eficiente. Para lograr esto, se establecen estándares y protocolos que garantizan la compatibilidad y la coherencia de datos entre múltiples entidades gubernamentales. Esto permite la integración fluida de servicios y datos, evitando silos de información y facilitando una prestación de servicios más eficiente y coherente para los ciudadanos (Naser, 2021a).

– **Innovación y Adaptabilidad:**

La innovación y adaptabilidad en el gobierno digital se centran en la capacidad de adoptar, adaptarse y evolucionar constantemente frente a los cambios tecnológicos y las demandas de los usuarios. Incluye la exploración, implementación y actualización de nuevas tecnologías, enfoques y metodologías que puedan mejorar los servicios ofrecidos y optimizar la eficiencia del gobierno. La flexibilidad y la capacidad de adaptación a entornos cambiantes son fundamentales para mantener la relevancia y la efectividad del gobierno digital en el largo plazo (Arias Valenzuela et al., 2022).

#### 1.2.4 Herramientas esenciales para el gobierno digital

– **Cloud computing**

También conocida como cloud computing, ofrece servicios informáticos a través de internet, brindando acceso a software desde cualquier dispositivo con conexión a internet y un navegador o aplicación. Los datos se almacenan en servidores online y se entregan al usuario mediante internet, aprovechando la capacidad de almacenaje en servidores. Este modelo de negocio revoluciona el acceso a una gama de servicios estandarizados, permitiendo a los usuarios pagar solo por lo que consumen. En el ámbito público, el sector está adoptando el Cloud Computing, dando origen al concepto de G-Cloud, una nube específica para el sector gubernamental. Esto posibilita que el Gobierno implemente aplicaciones

sin necesidad de infraestructuras costosas (Naser & Concha, 2011). Mencionamos, por ejemplo, en Perú, el WEB SIAF, anteriormente una aplicación local, ahora puede usarse desde cualquier lugar, en cualquier momento, los 365 días del año, sin limitaciones de tiempo o ubicación.

– **Mobile computing**

Hoy en día, la sociedad está profundamente interconectada a través de la red móvil, ofreciendo una conectividad de alta velocidad. Esta situación ha llevado a individuos y organizaciones a explorar el potencial de los dispositivos móviles conectados a internet, descubriendo sus beneficios en términos de convergencia, omnipresencia y mejora en la productividad (Rodríguez et al., 2011).

– **Firma digital**

Se refiere al empleo de una técnica de cifrado de clave privada y pública (según el Artículo 3º de la Ley 27269), así como a cualquier símbolo electrónico destinado a asociarse a un documento, con el propósito de cumplir las mismas funciones que una firma manuscrita (ONGEI, 2006).

– **Timbre digital o certificado digital**

El timbre digital, también conocido como certificado digital, es una especie de sello o marca que contiene información codificada. Se utiliza tanto en documentos emitidos electrónicamente como en versiones impresas. Su función principal es conferir a estos documentos la misma validez que aquellos que llevan un sello y firma físicos. Esta herramienta garantiza que el documento impreso sea auténtico y que el texto coincida con el original, asegurando su autoría y evitando alteraciones (Rodríguez et al., 2011).

– **Interoperabilidad**

La interoperabilidad se refiere al proceso en el que dos o más sistemas o elementos comparten y utilizan información entre sí. Este intercambio involucra aspectos técnicos que permiten la conexión entre ellos. Esto se logra mediante la definición de estándares en la forma en que los datos están estructurados y los

protocolos que rigen su presentación, recopilación, intercambio, procesamiento y transporte (Curioso & Espinoza-Portilla, 2015).

– **Sistemas de información**

Los sistemas de información son una estructura que suministra datos a todos los subconjuntos de una organización. Está compuesto por diversos elementos interconectados que colaboran entre sí para respaldar las actividades fundamentales de la organización (Dominguez Cuotíño, 2012).

– **Redes informáticas**

Las redes informáticas representan la interconexión de dos o más computadoras mediante tarjetas de interfaz (NIC), enlazadas mediante cables físicos o conexiones inalámbricas como señales de radio. Estas redes son gestionadas por sistemas operativos de red (NOS) y su establecimiento implica el uso de dispositivos como hubs, switches, routers, entre otros (Laudon & Laudon, 2012)

Laudon menciona que, en entornos pequeños o domésticos, la interconexión puede no requerir acceso a internet, pero en empresas de mayor tamaño se necesitan conexiones a internet. Estas interconexiones se logran mediante redes LAN y VLAN

– **Transmisión de datos**

La transmisión de datos implica transferir información en forma de bits a través de diferentes canales o medios físicos y también inalámbricos, como cables trenzados, coaxiales, fibra óptica, WiFi o microondas. Cada uno de estos medios tiene su propia capacidad de velocidad, determinada por el hardware y software involucrados en el proceso (Laudon & Laudon, 2012).

– **Internet**

Internet representa un sistema de comunicación extenso y diverso del mundo, construido sobre la arquitectura cliente/servidor. Esta red interconecta millones de redes individuales en todo el planeta, permitiendo comunicación, intercambio de información y acceso a recursos desde diversas ubicaciones globales. Esta

interconexión masiva es posible gracias a una infraestructura compleja que une computadoras, dispositivos y sistemas en una red global (Laudon & Laudon, 2012).

### 1.3 Infraestructura tecnológica

La infraestructura tecnológica representa el cimiento sobre el cual se erige la operatividad de una organización en el entorno digital. No solo incluye elementos tangibles como hardware, sistemas y software, sino que abarca también la amalgama de servicios que sostienen las operaciones digitales de una entidad (Laan, 2011), desde la implementación de soluciones para el gobierno electrónico hasta la diversidad de dispositivos como terminales telefónicos, PDAs y demás (Gil-García & Luna, 2007), cada componente se entrelaza para conformar un entorno tecnológico completo.

Expertos han coincidido en que esta infraestructura abarca todo el espectro de requerimientos tecnológicos (Parada et al., 2018), comprendiendo así la totalidad de dispositivos físicos, aplicaciones de software especializadas y servicios necesarios para que los servicios operativos funcionen de manera óptima (Laudon & Laudon, 2012), esta infraestructura no solo respalda las operaciones diarias, sino que también es fundamental para el desarrollo y la implementación de innovaciones digitales, así como para la adaptación a cambios tecnológicos constantes, manteniendo a la organización actualizada y competitiva en un mundo digital en evolución constante.

#### **Hardware**

La infraestructura tecnológica abarca el conjunto de elementos físicos esenciales para llevar a cabo operaciones de entrada, procesamiento y salida de información. Esto involucra no solo dispositivos móviles o portátiles, sino también toda la gama de dispositivos de telecomunicaciones. En esencia, representa el entramado de componentes físicos indispensables que posibilitan el intercambio, procesamiento y flujo de datos en los entornos digitales y de comunicación actual (Laudon & Laudon, 2012).

## Periféricos

Los periféricos son herramientas necesarias para proporcionar información a la computadora y permitir su visualización. Estos dispositivos se conectan a través de un bus específico a su controlador y se comunican entre sí mediante canales de comunicación, ya sea por conexiones físicas o inalámbricas. Su función principal es facilitar la entrada, salida y procesamiento de datos en los sistemas informáticos (Pardo de Vega & Rodil Jiménez, 2010).

- a) **Periféricos de entrada**, son componentes hardware que envían información a una computadora y posibilitan la interacción y control sobre ella. Son esenciales para interactuar de manera efectiva con el sistema informático, permitiendo al usuario introducir datos o comandos en la computadora.
- b) **Periféricos de salida**, son aquellos dispositivos que reciben datos de una computadora y tienen la capacidad de imprimir, mostrar información visual o enviar señales que el usuario puede interpretar de manera sencilla. Estos dispositivos permiten que la información procesada por la computadora se presente de manera tangible o entendible para el usuario.
- c) **Periféricos de entrada/salida**, son aquellos dispositivos utilizados por la computadora para enviar y recibir información. Estos dispositivos desempeñan un papel fundamental al almacenar temporal o permanentemente los datos procesados por la computadora, permitiendo que puedan ser utilizados por usuarios o sistemas en el futuro. Su función radica en facilitar la interacción bidireccional entre la computadora y el mundo externo, almacenando y proporcionando información para su uso y acceso posterior.
- d) **Periféricos de almacenamiento**, son dispositivos y medios que almacenan los datos utilizados por la unidad central de procesamiento (CPU) una vez que han sido eliminados de la memoria principal, ya que esta se borra al apagar la computadora. Estos pueden ser componentes internos o dispositivos portátiles, como discos duros, o medios extraíbles, como CDs

o DVDs. También incluyen soluciones de almacenamiento en la nube, donde la información se guarda y accede a través de internet.

- e) **Periféricos de comunicación.** son dispositivos que tienen como tarea principal posibilitar o simplificar la interacción entre computadoras, o entre una computadora y otros dispositivos periféricos externos a ella. Estos incluyen dispositivos como módems, concentradores (hubs), conmutadores de red (switches), enrutadores (routers) y tecnologías de comunicación inalámbrica, entre otros. Su propósito es facilitar la conexión y transmisión de datos entre dispositivos en redes locales o a través de medios de comunicación inalámbricos

## Software

El software representa un conjunto organizado de programas, instrucciones y reglas predefinidas en el ámbito informático. Su finalidad radica en dirigir y sincronizar los componentes físicos de hardware para llevar a cabo tareas específicas en una computadora (Laudon & Laudon, 2012).

- a) **Software de sistema.** Engloba los programas destinados a interactuar con el sistema operativo. Estos programas no solo administran el hardware, sino que también brindan respaldo y soporte a otros programas que se ejecutan en la computadora.
- b) **Software de programación.** Abarca un conjunto de herramientas que capacitan al programador para crear programas informáticos de manera efectiva. Incluye una amplia gama de opciones y lenguajes de programación, proporcionando herramientas prácticas como editores de texto, compiladores, intérpretes, enlazadores, depuradores y entornos de desarrollo integrados, entre otras opciones, para facilitar el proceso de creación de programas.
- c) **Software de aplicación.** Son programas diseñados para que los usuarios realicen tareas específicas en diversos campos, con un enfoque especial en el ámbito empresarial. Estos programas abarcan desde aplicaciones para el control de sistemas y automatización industrial hasta software de

oficina, educativo, empresarial, bases de datos, telecomunicaciones (como internet y sus estructuras lógicas), videojuegos, herramientas médicas, programas de cálculos numéricos y simbólicos, diseño asistido y control numérico, entre otros.

### **Sistemas de información.**

El sistema de información es una red compleja y entrelazada de componentes que trabajan en conjunto para recolectar, procesar, almacenar y distribuir información esencial que respalda la toma de decisiones de (Laudon & Laudon, 2012). Estos componentes, que forman sistemas interrelacionados (Dominguez Cuotíño, 2012), son fundamentales para convertir datos en información valiosa y conocimiento relevante. Dentro de este entramado, las personas utilizan hardware, software, redes de comunicación y recursos de información para interactuar y comunicarse. Los individuos, mediante el uso del hardware, operan sistemas que se rigen por instrucciones lógicas, empleando canales de comunicación, como las redes, para acceder y manipular datos almacenados (O'Brien & Marakas, 2006). Esta interacción entre los distintos elementos es crucial para el funcionamiento y la efectividad de los sistemas de información en cualquier entorno organizativo.

### **Objetivos de los sistemas de información**

- **Automatizar de procesos operativos:** Este objetivo busca simplificar y agilizar las actividades diarias dentro de una organización. Los sistemas de información se utilizan para automatizar tareas repetitivas o complejas, lo que libera tiempo y recursos humanos para enfocarse en actividades más estratégicas. Esto puede incluir desde la gestión de inventarios hasta procesos de nómina, mejorando la eficiencia y reduciendo errores (Acedo Perez, 2023).
- **Apoyo en la toma de decisiones:** Los sistemas de información proporcionan datos y análisis significativos que respaldan la toma de decisiones. Al recopilar, procesar y presentar información relevante, como informes financieros, análisis de mercado o métricas de rendimiento,

ayudan a los líderes y gerentes a tomar decisiones informadas y estratégicas que beneficien a la organización (Rios Avila, 2023).

- **Ventajas competitivas:** La implementación y el uso efectivo de los sistemas de información pueden brindar a las organizaciones una ventaja competitiva significativa. Estos sistemas permiten mejorar la calidad de los productos o servicios, optimizar los procesos internos, identificar oportunidades de mercado y mantenerse ágil en un entorno empresarial dinámico. Las organizaciones pueden diferenciarse a través de la innovación tecnológica, la personalización de servicios o la optimización de costos (Sánchez Serna & Giraldo Ávila, 2008).

Podemos manifestar que estos objetivos subrayan el papel fundamental de los sistemas de información en la mejora de la eficiencia operativa, la toma de decisiones estratégicas y el impulso de la ventaja competitiva, fundamentales para el éxito y crecimiento sostenible de una organización en el mercado actual.

### **Tipos de sistemas de información gerencial.**

Usaremos la clasificación tipológica de acuerdo a los objetivos que la organización busca, tal como lo describen (Guevara et al., 2004).

- **Sistemas de información para automatización de procesos operativos,**  
Estos sistemas se enfocan en automatizar procesos operativos

Estas plataformas de información se distinguen por lograr ahorros gracias a la automatización, emplear una gran cantidad de datos de entrada para generar información crucial para la toma de decisiones y ser los sistemas prioritarios en la implementación dentro de las organizaciones.

*Sistemas de procesamiento de transacciones (TPS Transaction Processing System)*

Estos sistemas tienen la función de capturar y procesar datos provenientes de transacciones, además de automatizar tareas y procesos operativos.

- **Sistemas de información para apoyo a las decisiones.** Estos sistemas tienen la tarea de suministrar datos que respaldan la toma de decisiones dentro de una organización.

Estas plataformas se implementan posteriormente a los Sistemas de Procesamiento de Transacciones (TPS). No están diseñadas específicamente para reducir la mano de obra, por lo que su implementación no se justifica únicamente por razones económicas. La información que proporcionan es relevante para los mandos intermedios y la alta dirección al tomar decisiones.

- *Sistemas de información Administrativa* (MIS, Management Information System) Estas herramientas de respaldo gerencial implican revisar una amplia gama de informes y presentaciones destinados a la alta dirección. Su función principal es recopilar información de los sistemas de transacciones y de las operaciones internas de la organización.
- *Sistemas de soporte a la toma de decisiones* (DSS, Decision Support System) Estos sistemas fusionan datos con modelos analíticos avanzados para otorgar a los directivos habilidades analíticas y la capacidad de crear modelos de simulación.
- *Sistema para la toma de decisión en grupos* (GDSS, Group Decision Support System) Son sistemas diseñados para respaldar la toma de decisiones en equipo, facilitando el trabajo simultáneo en los mismos archivos y ubicación.
- *Sistemas de apoyo a ejecutivos* (EIS, Executive Information System) Estos sistemas están diseñados para satisfacer las demandas estratégicas de la alta dirección. Su objetivo principal es proporcionar un acceso rápido y sencillo a información específica, crucial para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización
- *Sistemas de expertos de soporte a la toma de decisiones* (EDSS, Expert Decision Support System) Estos sistemas desempeñan tareas que, por lo general, serían llevadas a cabo por la inteligencia humana.
- *Sistemas de información para ventaja competitiva.* Estos sistemas obtienen beneficios competitivos gracias a su implementación y uso estratégico.

Estos sistemas estratégicos se distinguen por su capacidad para obtener ventajas exclusivas que distinguen a la empresa de su competencia. Estas ventajas pueden incluir reducción de costos, ofertas de servicios diferenciados tanto para proveedores como para clientes, y su principal herramienta para alcanzar estas ventajas es la tecnología.

### **Comunicación - Internet - Intranet - Extranet**

En el libro del internet como medio de comunicación de Pérez Salazar (2012), la idea central es que internet es el medio de comunicación que conecta a las personas, actuando como un puente que facilita la interacción. Este puente permite el intercambio de información en forma de datos (bytes), lo que implica una interacción entre el emisor y el receptor. Estas comunicaciones se llevan a cabo mediante distintos dispositivos tecnológicos y sociales, lo que amplía tanto el alcance como la rapidez de la comunicación.

- a. **Internet.** La red global compuesta por múltiples redes interconectadas que se valen de la familia de protocolos TCP/IP.
- b. **Intranet.** La red privada de una organización que sigue los estándares y protocolos de internet, exclusivamente destinada al uso del personal interno de esa organización.
- c. **Extranet.** Es una red privada que emplea los protocolos de internet para facilitar interacciones con proveedores, clientes, socios o grupos interesados fuera de la organización

#### **1.4 Infoestructura informacional**

La explosión tecnológica de las décadas de los 70 y 80 marcó un cambio fundamental en la forma en que la información se comparte y se utiliza. En la actualidad, el acceso y la capacidad para emplear el conocimiento se han convertido en un recurso invaluable. Esta nueva dinámica ha transformado la noción tradicional de riqueza, ya que la generación de valor no solo proviene del capital, sino también del manejo y la aplicación estratégica del conocimiento. Aquellos capaces de explotar eficientemente este conocimiento tienen la

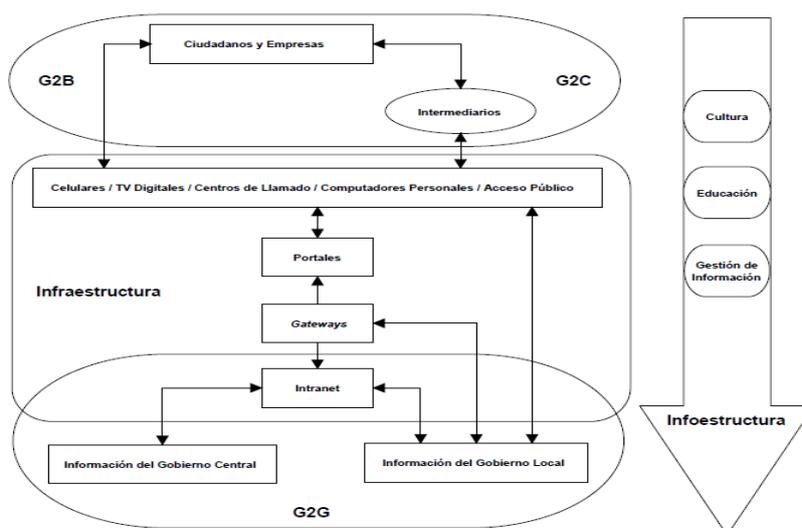
capacidad de crear ventajas competitivas a largo plazo, ya que la innovación y la diferenciación se basan cada vez más en la habilidad de utilizar la información de manera efectiva y creativa (Alfaro et al., 2005).

La infoestructura se trata de maximizar el potencial de la infraestructura disponible según Díaz Nosty y Acuña (2007), es importante tener en cuenta los aspectos culturales que se relacionan con las experiencias de los gobiernos en relación al gobierno electrónico (Parada et al., 2018). Es un sistema que involucra a usuarios y tecnología para el uso inteligente de la información y las TICs. Esta integración requiere que los usuarios sean capacitados para interactuar efectivamente con estos procesos (Paez & Castañeda, 2007).

La infoestructura abarca las regulaciones y políticas gubernamentales destinadas a gestionar y utilizar eficazmente los datos disponibles, transformándolos en información útil. Este proceso no solo requiere educar a las personas en el manejo de estos datos, sino también impulsar cambios culturales dentro de la sociedad para fomentar su aprovechamiento de manera responsable y efectiva. A continuación, mostramos el modelo de gobierno digital y la relación entre infraestructura e infoestructura.

### Figura 1

Modelo de gobierno digital



Nota. Tomado de *Introducción al gobierno electrónico: Actores y dimensiones* por Alfaro et al. (2005) (p.37) citado en Paco Huamani (2021).

## Cultura

Cuando nos referimos a la cultura, es esencial abordar la resistencia que puede surgir dentro de una entidad hacia la adopción de nuevas tecnologías de comunicación. Esta resistencia puede manifestarse por el temor a perder el trabajo debido a la falta de preparación o por la comodidad en la realización de tareas de una manera familiar. Estas barreras culturales son obstáculos internos en una organización. Sin embargo, para facilitar este cambio, es crucial no recurrir a la represión, sino más bien motivar mediante incentivos, como compensaciones económicas u otras medidas apropiadas, según el caso específico (Alfaro et al., 2005).

Guajardo Soto (2023), destaca la importancia de la cultura informática en el contexto de la plataforma virtual, esta cultura abarca habilidades esenciales necesarias para utilizar eficazmente la informática, así mismo Delfos (2011) manifiesta que eso implica la capacidad de buscar, procesar y presentar información de manera efectiva mediante el uso adecuado de hardware y software en áreas específicas de aplicación, adaptadas a los intereses correspondientes Esta cultura informática es fundamental para aprovechar al máximo las capacidades de la tecnología y aplicarlas en diversos ámbitos de interés.

El uso de los medios digitales ya no es una opción, es una realidad innegable en la actualidad. Estamos inmersos en una era altamente conectada, donde las TICs y el internet se posicionan como el principal medio para el intercambio de información. Este cambio cultural, marcado por la adopción masiva de estas tecnologías, abre paso a un conjunto diverso de nuevas herramientas y enfoques que necesitamos abrazar y adaptar para aprovechar plenamente este cambio (Ford Deza, 2019).

La cultura actual demanda un sistema científico y tecnológico que habilite a las personas para aprovechar sus capacidades creativas, transformando estas habilidades en nuevos productos y servicios para los mercados. Con la sobrecarga de información, es crucial proporcionar a los ciudadanos

herramientas para que puedan procesar y transformar esa información en activos valiosos (Alfaro et al., 2005).

Por lo tanto, es esencial establecer una sólida base de contenidos que simplifique las actividades tanto para los ciudadanos como para las organizaciones. Este acceso a la información generada por entidades públicas fomenta la transparencia y asegura que exista información de calidad disponible para ciudadanos y empresas

### **Educación**

Esta disciplina se centra en analizar cómo las TICs impactan, se utilizan y sus efectos en diversas situaciones. Su objetivo principal es mejorar el aprendizaje al hacerlo más significativo y creativo. Se reconoce a la computadora como una herramienta clave para potenciar las habilidades intelectuales de los estudiantes, especialmente en la resolución creativa de problemas (Delfos, 2020).

En la era actual, la competitividad se basa principalmente en el conocimiento, tanto a nivel personal como a escala empresarial y nacional. La formación de un capital humano sólido otorga a un país una ventaja significativa sobre aquellos que carecen de este recurso. Estas capacidades no solo permiten a las personas superar desafíos, sino hacerlo con imaginación, creatividad e innovación. Es por eso que la educación juega un papel crucial como respaldo frente a los mercados globales (Alfaro et al., 2005).

En esta dinámica, el Estado, a través de escuelas y universidades, desempeña un rol fundamental en el desarrollo de habilidades informacionales (Guajardo Soto, 2023), debemos recordar que esta participación estatal no solo se centra en democratizar el acceso a las TICs en la población, sino que también enfoca sus esfuerzos en mejorar la educación en todos los niveles.

El surgimiento de la pandemia por el COVID-19 ha dejado al descubierto las deficiencias del sistema educativo y de salud. Esto ha resaltado la urgencia de implementar plataformas virtuales en la educación básica y en la superior, ya sea

en instituciones públicas o privadas con el objetivo de mejorar la infraestructura e infoestructura en el sector educativo.

### **Gestión de la información.**

La gestión de la información es un conjunto de procesos que supervisan el ciclo completo de datos, desde su recolección inicial hasta su disposición final. El propósito principal de esta información es alimentar el desarrollo y el logro de metas dentro de la organización (Camargo Escorcía, 2017). Este proceso abarca desde la identificación de la información valiosa hasta su almacenamiento, análisis, y distribución estratégica para facilitar la toma de decisiones informadas y fomentar el progreso organizacional (Delfos, 2023).

La gestión de la información se vincula estrechamente con las regulaciones y disposiciones legales que el Estado establece para recopilar y manejar datos. Estas normativas conforman el marco legal que rige el uso de los sistemas de información. En nuestra Nación, esto se establece a través de leyes como Ley N° 27658 (2002) y Decreto Supremo N° 123-2018-PCM (2018). Ante ello es necesario tener en cuenta que el marco legal debe adaptarse a los desafíos que surgen con el avance tecnológico, ofreciendo un respaldo legislativo adecuado, además estas leyes deben promover el aprovechamiento óptimo de la información y las tecnologías disponibles (Alfaro et al., 2005).

Así mismo el gobierno debe crear un ambiente adecuado para el crecimiento y la evolución de los emprendedores en el ámbito de la tecnología de la información. De esta manera, se promueven como centros impulsores de la sociedad de la información.

## CAPÍTULO II

---

### ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

## 2.1 Administración pública

La administración pública es la habilidad de una entidad para lograr sus metas utilizando de manera eficiente los recursos disponibles. Esto implica la coordinación efectiva de todos los recursos disponibles para alcanzar los objetivos establecidos por (García Gómez, 2014) para lograr metas específicas, es crucial proporcionar los recursos financieros, físicos, logísticos y humanos necesarios para brindar servicios de calidad remarcada (Orellana Quispe & Oscco Guzman, 2023).

La administración pública es como el tejido conectivo que sostiene y articula las funciones esenciales de un país, desde el nivel nacional hasta el local. No es solo el conjunto de entidades y órganos gubernamentales, sino también el motor que impulsa la ejecución de leyes, la prestación de servicios esenciales y la elaboración de políticas que moldean la vida de la sociedad (Martelli, 2020).

Este entramado abarca desde la implementación de regulaciones y la gestión de recursos hasta la coordinación entre diferentes niveles de gobierno. Funciona bajo la mirada atenta de principios rectores como la eficacia, la descentralización y la coordinación, siempre en concordancia con la ley y los fundamentos éticos que rigen la acción pública. Es, en esencia, el engranaje fundamental que permite que una nación opere de manera ordenada, equitativa y funcional (Calderón Hernández & Castaño Duque, 2005).

Las organizaciones, por su naturaleza y funcionamiento, se sustentan en una secuencia de procesos. La administración se erige como el timón que guía la ejecución eficaz y eficiente de estos procesos fundamentales. Estos deben ser ágiles, evitando retrasos, y buscar constantemente simplificar tareas para minimizar costos. Además, es crucial que la información manejada sea útil y precisa, garantizando la seguridad y la integridad de los datos. La estandarización juega un rol clave, al uniformar estos procesos cotidianos, se logra una reducción considerable en términos de tiempo y recursos, generando beneficios tanto económicos como operativos para la organización (Caldas et al., 2017).

Podemos entonces conceptualizar a la administración pública como el conjunto de acciones y estrategias destinadas a coordinar eficientemente recursos financieros, físicos, logísticos y humanos para lograr metas específicas, siendo el tejido conectivo que sostiene las funciones esenciales de un país. Engloba desde la ejecución de leyes hasta la prestación de servicios básicos, fundamentándose en la eficacia en la gestión de procesos y en la aplicación de principios rectores como la descentralización y la coordinación, con el fin de operar de manera ordenada y funcional, tanto a nivel gubernamental como organizativo.

### 2.1.1 Importancia de la administración pública

La trascendencia de la administración pública reside en su papel crucial para el correcto funcionamiento del Estado y el bienestar general de la sociedad. Entre sus aspectos fundamentales se encuentran:

- **Garantiza el bienestar de los ciudadanos**

La gestión pública juega un rol esencial en el bienestar ciudadano al proveer una gama diversa de servicios públicos cruciales, como educación, salud, seguridad y justicia. Estos servicios, pilares fundamentales para una vida digna y el progreso social, ejemplifican cómo la educación fomenta equidad y oportunidades, la salud asegura el bienestar físico y mental, la seguridad mantiene la estabilidad social, y la justicia garantiza equidad y respeto por la Ley (Pinilla, 2002). Estos servicios son vitales para asegurar acceso a necesidades básicas, promover la cohesión social y respaldar el desarrollo económico. Además, la modernización de la gestión pública es esencial para impulsar incentivos, orientarse hacia resultados y colocar a las personas como prioridad central en la intervención gubernamental (Garnier Rímolo, 2000).

- **Proporciona estabilidad y seguridad**

La administración pública tiene la responsabilidad primordial de salvaguardar la estabilidad y seguridad del Estado. Este propósito se consigue mediante la aplicación rigurosa de las leyes, la salvaguardia de los derechos humanos y la prevención activa de conflictos. La aplicación justa de las leyes constituye el

cimiento para mantener el orden y la estabilidad en la sociedad, mientras que la protección de los derechos humanos es fundamental para preservar la dignidad y el bienestar de los ciudadanos. A su vez, prevenir situaciones conflictivas es crucial para evitar la violencia y garantizar la paz social (Tello Rozas et al., 2009).

La transparencia y la rendición de cuentas son pilares esenciales que propicia estabilidad y seguridad. La transparencia posibilita a los ciudadanos comprender en que se utilizan los recursos públicos y cómo se toman las decisiones, fomentando la confianza en la gestión pública y reduciendo riesgos de corrupción. Por otro lado, la rendición de cuentas implica la responsabilidad de los funcionarios públicos de explicar y asumir sus acciones y decisiones ante la sociedad (Osorio-Sanabria & Barreto-Granada, 2022).

Hay que tener en cuenta entonces que la administración pública, mediante la aplicación de leyes, la protección de derechos humanos y la prevención de conflictos, busca asegurar la estabilidad y seguridad del Estado. La transparencia y rendición de cuentas potencian estos objetivos al brindar a los ciudadanos conocimiento sobre la gestión de recursos y decisiones, fortaleciendo la confianza en las instituciones del gobierno y disminuyendo posibles casos de corrupción.

#### – **Promueve el desarrollo económico**

La administración pública ejerce una función crucial en el crecimiento económico de un país. En el caso de Perú, su labor se enfoca en impulsar el desarrollo económico mediante la inversión pública, la regulación del mercado y la promoción de la competitividad (Escalante Ampuero, 2016). La inversión pública resulta vital al permitir al Estado financiar proyectos de infraestructura y servicios públicos, elementos fundamentales para el progreso de la comunidad tanto en lo económico y lo social. La regulación del mercado, por otro lado, busca garantizar condiciones equitativas y prevenir prácticas monopolísticas que pudieran afectar a los consumidores y a la economía en su conjunto. Asimismo, la promoción de la competitividad se centra en estimular la innovación y el espíritu emprendedor, factores generadores de empleo y crecimiento económico (Alvarado, 2008).

Hay que tener en cuenta que además de estas funciones, la administración pública también puede incidir en la atracción de las inversiones de los capitales extranjeros y la promoción del comercio internacional mediante la diplomacia y la cooperación internacional. Estas estrategias permiten establecer relaciones comerciales y políticas con otras naciones y organismos internacionales (Rojas, 2015).

– **Representa a los intereses de la nación**

La administración pública actúa como embajadora de los intereses nacionales ante la comunidad internacional mediante la diplomacia, la cooperación internacional y la salvaguardia de los derechos ciudadanos. La diplomacia es esencial para entablar vínculos y alianzas con otras naciones, impulsando el comercio, la colaboración y la seguridad a nivel regional (Molina Díaz, 2022). A través de la cooperación internacional, Perú comparte conocimientos, experiencias y recursos, mejorando la calidad de vida de sus habitantes y estimulando el desarrollo económico y social (Hernández León, 2018).

La protección de los derechos ciudadanos es un pilar primordial para asegurar la equidad y justicia en la sociedad. En esta tarea, la administración pública desempeña un rol crucial al promover y defender estos derechos (Sepulveda Carmona, 2014).

### 2.1.2 Principios de la administración pública

Los principios que rigen la administración pública en Perú son los siguientes:

– **Principio de legalidad**

Está respaldado por un marco normativo que define sus bases estructurales y operativas (Rojas, 2015). Este principio demanda que opere en estricta conformidad con las leyes y normativas vigentes, garantizando la objetividad, la justicia y la apertura en cada acción y procedimiento que lleva a cabo, este mismo autor destaca que la administración pública peruana se sujeta a un marco legal que establece los pilares esenciales de su organización y desempeño, enfatizando

su compromiso con actuar conforme a las leyes y reglamentos vigentes para asegurar la igualdad y la imparcialidad y la transparencia en su actuar.

– **Principio de eficacia**

Esta orienta a alcanzar resultados óptimos al velar por la equidad y la imparcialidad al aprovechar de manera eficaz y productiva los recursos disponibles. Este enfoque demanda que la administración pública busque lograr impactos tangibles que mejoren la calidad de vida de la población, priorizando la optimización de los recursos disponibles en cada acción que emprende (Rojas, 2015).

– **Principio de jerarquía**

Establece una relación de dependencia entre las diversas entidades y niveles de gobierno. Este principio asegura que cada entidad y nivel gubernamental tenga roles definidos y esté subordinado a una autoridad superior, asegurando así una coordinación y cohesión efectiva en la gestión pública (Samalvides Márquez, 2016).

– **Principio de descentralización**

Acerca la administración a la población a través de gobiernos regionales y locales. Este enfoque otorga mayor autonomía y responsabilidad a las entidades gubernamentales más cercanas a la comunidad, permitiéndoles gestionar servicios públicos y aplicar políticas con mayor relevancia y cercanía a las necesidades locales (Samalvides Márquez, 2016).

– **Principio de coordinación**

Promueve la colaboración entre diversas entidades y niveles de gobierno para alcanzar metas compartidas y mantener coherencia en la gestión pública (Chávez Salas, 2005). Este principio implica que la administración pública debe colaborar y compartir información de manera efectiva entre las diferentes entidades y niveles de gobierno, para evitar la repetición de esfuerzos y garantizar la eficiencia en la asignación y utilización de recursos

## 2.2 Procesos de la administrativa pública

La administración pública se nutre de procesos que son como flujos continuos, evolucionando constantemente a lo largo del tiempo. Estos procesos son como historias en desarrollo, con una secuencia dinámica de sucesos y conexiones que se transforman de manera constante. Esta dinámica inherente implica que los eventos y sus interacciones están en una permanente evolución y cambio.

El proceso administrativo en el ámbito público abarca estrategias y acciones que permiten una gestión eficiente. Esta gestión se basa en tres pilares fundamentales: la planificación, la dirección y el control. Cada uno de estos elementos, considerados como funciones administrativas independientes, aporta a la estructura general de la administración pública. Son como piezas clave que, al unirse, permiten el funcionamiento efectivo y equilibrado de las instituciones gubernamentales, siempre en búsqueda de brindar un servicio óptimo a la ciudadanía y de adaptarse a las cambiantes necesidades de la sociedad (Chiavenato, 2001).

### Figura 2

*Proceso administrativo*



*Nota.* Tomado *Administración, procesos administrativos* por Chiavenato (2001) citado por Paco Huamani (2021)

El proceso administrativo actúa como el engranaje que une las actividades del plan estratégico. Una vez que se definen los objetivos, se establecen las estrategias necesarias para su desarrollo, incluyendo el análisis del entorno, las acciones requeridas y la dotación de personal. En la ejecución de las operaciones empresariales, la administración se convierte en un proceso que abarca la planificación, organización, dirección y control en todos los niveles de actuación. Cada nivel institucional, intermedio y operativo desempeña un papel vital y acciones distintas en la implementación de la estrategia (Chiavenato, 2001).

**Tabla 1**

*Proceso administrativo en los niveles de la organización*

Niveles de actuación	Planeación	Organización	Dirección	Control
<b>Institucional</b>	Determinación de objetivos y planeación de la estrategia	Diseño de la estructura organizacional	Política, directrices y conducción del personal Gerencia y aplicación de recursos para establecer la acción empresarial y lograr el liderazgo	Controles globales y evaluación del desempeño empresarial
<b>Intermedio</b>	Planeación táctica y asignación de recursos	Estructura de órganos y cargos. Rutinas y procedimientos	Dirección, supervisión y motivación del personal	Controles departamentales y evaluación del desempeño departamental
<b>Operacional</b>	Planes operacionales	Métodos y procesos de trabajo y de operación		Controles individuales y evaluación del desempeño individual

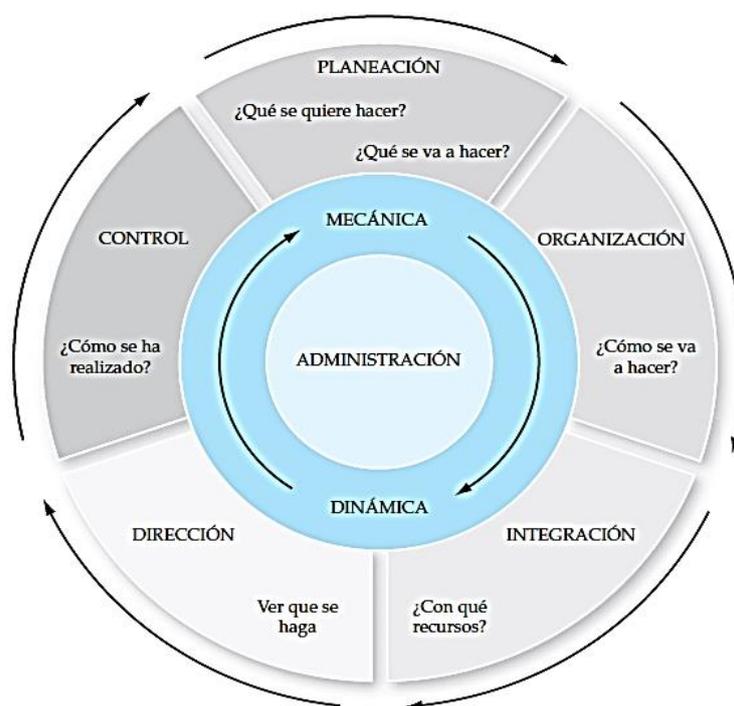
*Nota.* Acciones que se realizan en cada nivel del proceso administrativos. Tomado *Administración, procesos administrativos* por Chiavenato (2001) citado por Paco Huamani (2021).

El proceso administrativo se presenta como una metodología esencial en la gestión empresarial, siendo fundamental para la implementación de los diferentes enfoques y corrientes administrativas. Facilita al administrador el manejo eficaz de la organización al concebir la administración como un proceso completo compuesto por distintas etapas. Cada una de estas fases responde a seis

interrogantes clave: qué, para qué, cómo, con quién, cuándo y dónde. Estas interrogantes deben considerarse siempre durante la práctica administrativa. El principio de unidad temporal enfatiza que estas etapas pueden llevarse a cabo de manera individual o simultánea, formando así el proceso administrativo en su totalidad (Münch, 2007).

### Figura 3

*Modelo de proceso administrativo - mecánica y dinámica*



*Nota.* Acciones que se realizan en cada nivel del proceso administrativos. Tomado de *Administración: Escuelas proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor* por Münch (2007) citado por Paco Huamani (2021).

Es crucial resaltar que las funciones administrativas no se limitan únicamente a la dirección estratégica, sino que se extienden a todos los niveles de una organización. Cada nivel posee un conjunto específico de funciones que deben llevarse a cabo dentro de la estructura organizativa. Estas funciones, inherentes a la administración, incluyen la planificación, organización, dirección y control. Los niveles directivos suelen dedicar más tiempo a la planificación y organización, mientras que, en los otros niveles, la dirección y el control tienden a demandar un mayor enfoque y esfuerzo (Marcó et al., 2019). De acuerdo con

esta información, es claro que el proceso administrativo, o sea, las funciones administrativas, son componentes esenciales que todas las organizaciones cumplen. Ya sea de forma individual o en conjunto, estas etapas son fundamentales para lograr una administración eficiente y efectiva en cualquier tipo de organización.

En esta parte del estudio, consideraremos las funciones fundamentales de la administración y del proceso administrativo, las cuales incluyen la planeación, organización, dirección y control. A continuación, se detallará cada uno de estos procesos.

### 2.2.1 Planeación

Es la función inicial de todo el ciclo implica establecer los fundamentos que dirigirán las acciones futuras. En esta fase, se establecen los objetivos, las metas a alcanzar en el futuro, así como las directrices y estrategias para lograrlos. Esta planificación abarca todos los niveles de la organización y se adapta a distintas realidades, pudiendo estar vinculada a la secuencia temporal de actividades, definir expectativas de comportamiento o relacionarse con la asignación de recursos financieros (Marcó et al., 2019)

Se trata de tomar decisiones con anticipación respecto a lo que se debe hacer antes de que suceda, es decir, anticiparse al futuro esperado. Esto implica establecer los pasos a seguir y los recursos adecuados para alcanzar los objetivos planteados. Para seguir este rumbo de acción, es necesario definir metas, estrategias generales y trazar planes detallados que integren y coordinen el trabajo en la organización. Estos planes abarcan tanto los objetivos finales como los medios necesarios, es decir, qué hacer y cómo hacerlo (Robbins & Coulter, 2005).

La etapa de planeación implica tres pasos esenciales: La fijación de objetivos, la definición de políticas, la creación de programas y la asignación de presupuestos (Candelas et al., 2012), estos elementos marcarán la dirección hacia la cual se encamina la organización. Para mitigar riesgos, se requiere un análisis exhaustivo del entorno y la definición de estrategias, lo cual aumentará las posibilidades de

alcanzar la visión y misión de la organización con un alto grado de éxito (Münch, 2010).

Podemos mencionar entonces que la planeación, siendo el punto de partida del proceso administrativo, establece el rumbo definitorio de la visión y misión de una organización. Esta fase abarca la formulación de objetivos claros, estrategias bien definidas, programas concretos y presupuestos ajustados a las necesidades de la organización, cualquiera que sea su naturaleza. Para garantizar el éxito de la planeación, es fundamental analizar minuciosamente el entorno en el que la organización opera. Este análisis contextual proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y la adaptación efectiva a las condiciones cambiantes del entorno.

### **Importancia de la planeación**

La planeación es crucial para minimizar riesgos y ofrece múltiples ventajas según Münch (2007), esta dirige los esfuerzos organizacionales y optimiza el uso de recursos, disminuye la incertidumbre, establece un marco racional para la toma de decisiones, reduce riesgos y capitaliza oportunidades, define la dirección de la empresa y constituye la base fundamental para el control. Además, aumenta la motivación y optimiza la utilización de recursos.

### **Etapas de la Planeación**

Las etapas fundamentales comprenden: la definición de objetivos, el análisis del entorno, la proyección hacia condiciones futuras, la identificación de medios para alcanzar objetivos y la implementación de planes de acción esto desde la perspectiva de Chiavenato (2001). Además, existen tres formas distintas de planeación.

- a) **La planeación estratégica**, que es la que está abarcando toda la empresa y extendiéndose a largo plazo, es diseñada por el nivel institucional de la organización. Este tipo de planeación define los objetivos empresariales, analiza tanto factores internos como externos, formula estrategias y

desarrolla la planificación estratégica. Asimismo, se lleva a cabo mediante la implementación de planes tácticos y operativos.

La planeación estratégica abarca una serie de elementos esenciales que incluyen la filosofía, el credo, los valores, el compromiso, la visión, la misión, los objetivos estratégicos, las políticas estratégicas, los programas y los presupuestos (Münch, 2007).

**Figura 4**

*Proceso de formulación de planeación estratégica*



*Nota.* Pasos para la formulación del plan estratégico. Tomado de *Administración: Escuelas proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor* por Münch (2007) citado por Paco Huamani (2021)

- b) **La planeación táctica**, esta etapa implica la anticipación y la definición de objetivos, permitiendo a la empresa organizarse considerando su situación actual y las expectativas futuras. Esta planificación se basa en supuestos sobre el futuro, pero se requiere que estos sean claros y objetivos para evitar confusiones en los asuntos inmediatos. En este contexto, las fases de este proceso de toma de decisiones incluyen: la definición y diagnóstico del problema, la búsqueda de soluciones

alternativas más prometedoras, el análisis y comparación de estas alternativas y la selección de la mejor como plan de acción.

- c) **La planeación operacional**, esta fase involucra la anticipación y establecimiento de metas, permitiendo que la empresa se organice considerando su estado presente y sus perspectivas a futuro. Aunque se basa en suposiciones sobre lo que está por venir, es crucial que estas sean claras y objetivas para evitar confusiones inmediatas. En este proceso, las etapas de toma de decisiones comprenden la definición y diagnóstico del problema, la búsqueda de las mejores alternativas, su análisis y comparación, y finalmente, la selección de la más adecuada como plan de acción.

### **Pasos fundamentales de la planificación**

Candelas et al. (2012) nos menciona que los pasos fundamentales de la planificación incluyen: objetivos, que describen los resultados esperados; políticas, como lineamientos generales para decisiones y acciones; programas, conjuntos de metas, políticas y procedimientos; procedimientos, que establecen la secuencia de actividades repetitivas; presupuestos, expresiones monetarias de planes; y proyectos, evaluaciones de viabilidad e inversión. Estos componentes definen la dirección y gestión de la organización, conformando un conjunto completo de acciones y recursos.

- **Objetivos:** Representan las metas generales que una empresa u organización aspira alcanzar en un periodo determinado. Son expresiones claras de los resultados esperados que orientan las acciones y esfuerzos hacia un fin común.
- **Políticas:** Constituyen directrices generales que orientan las decisiones y acciones en una organización. Funcionan como un marco de referencia para garantizar la coherencia y la consistencia en las operaciones.
- **Programas:** Combinan metas, políticas, procedimientos, asignación de tareas, recursos y pasos a seguir en un conjunto integral para ejecutar un

plan de acción específico. Normalmente se apoyan en presupuestos para su realización.

- **Procedimientos:** Establecen la secuencia ordenada y cronológica de actividades necesarias para realizar tareas repetitivas. Se desarrollan con base en los objetivos y políticas de la organización y se actualizan mediante controles una vez implementados.
- **Presupuesto:** Consiste en planes expresados en términos monetarios para un período determinado, reflejando la obtención y asignación de recursos de la organización. Sirve como herramienta de gestión financiera.
- **Proyectos:** Representan estudios de viabilidad y rentabilidad de nuevas inversiones. Son procesos únicos que involucran actividades coordinadas y controladas, con plazos definidos y recursos limitados, orientados a alcanzar un objetivo específico con requisitos claros.

### 2.2.2 Organización

La organización en la administración es fundamental, ya que implica la configuración y estructuración de todos los recursos disponibles en la empresa. Va más allá de simplemente reunir personas; es el proceso de establecer roles, responsabilidades y la estructura necesaria para lograr los objetivos establecidos. Depende directamente de la planeación, la dirección y el control, ya que es el eslabón que une y relaciona todas estas funciones administrativas. Es el andamiaje que permite que la empresa funcione de manera coherente y eficiente, asegurando que cada parte contribuya al logro de los objetivos comunes (Chiavenato, 2001).

**Tabla 2**

*Organización de la acción empresarial*

Niveles	Organización	Contenido
<b>Institucional</b>	Diseño organizacional	Superestructura de la empresa. Formato organizacional y procesos de comportamiento.
<b>Intermedio</b>	Diseño departamental	Agrupación de unidades en subsistemas, como departamentos o divisiones.
<b>Operacional</b>	Diseño de cargos y tareas	Estructura de las posiciones y las actividades en los cargos.

*Nota.* Contenidos de cargos de los trabajadores de los siguientes niveles. Tomado *Administración, procesos administrativos* por Chiavenato (2001) citado por Paco Huamani (2021).

La organización dentro de la gestión implica organizar, estructurar e integrar tanto recursos como órganos de la empresa (Chiavenato, 2001). Además, implica definir funciones y responsabilidades, así como establecer métodos que simplifiquen las tareas diarias (Münch, 2007). Es un proceso clave que establece el orden y la eficacia en el funcionamiento de la organización.

En el diseño organizacional, se consideran las estructuras jerárquicas y los niveles de autoridad alineados con los objetivos. Esto implica identificar, clasificar y agrupar las actividades clave para alcanzar esos propósitos, definiendo también las relaciones entre los distintos niveles y áreas de la organización (Candelas et al., 2012).

### **Importancia de organización**

La organización desempeña un papel vital en la administración al proporcionar métodos estructurados para el desempeño eficiente de las actividades. Su importancia radica en la optimización de procesos, lo que resulta en la reducción de costos operativos y la eliminación de la duplicidad de tareas. Además, establece claridad en las responsabilidades y jerarquías, lo que contribuye a la eficiencia y al logro de los objetivos organizacionales de manera más efectiva (Münch, 2007).

### **Etapas de la organización**

- a) **División del trabajo.** Que consiste en la organización lógica de actividades (Chiavenato, 2001), lo cual permite separar y definir tareas para lograr una labor más eficiente. Este enfoque fomenta la especialización al dividir las labores en pasos concretos, involucrando procesos como la jerarquización, la departamentalización y la definición de funciones. A través de esta división, se busca crear estructuras claras y delimitadas que optimicen la productividad al asignar roles específicos a

cada miembro de la organización, lo que a su vez promueve la eficiencia y el desarrollo de habilidades especializadas en cada área.

- b) **Coordinación.** La coordinación se trata de asignar personas y recursos para llevar a cabo la división del trabajo (Chiavenato, 2001). Esto implica armonizar y sincronizar los esfuerzos dentro de la organización para ejecutar las labores de manera eficiente. Es crucial mantener una estrecha coordinación entre las diferentes funciones y equipos, asegurando que todas las actividades estén alineadas y sincronizadas. Esto facilita el logro de resultados coherentes y la optimización del rendimiento organizativo al garantizar que cada parte contribuya de manera adecuada al objetivo común.

### 2.2.3 Dirección

En la etapa de dirección, el enfoque está en guiar al equipo hacia el logro de metas mediante la implementación de planes, el liderazgo efectivo y la motivación. Es fundamental asegurar una comunicación fluida y eficaz entre todos los integrantes del equipo, aprovechar el liderazgo para aumentar la productividad y motivar al personal, reconociendo sus esfuerzos individuales. La ejecución efectiva de los programas diseñados durante la planeación y organización es clave para obtener resultados exitosos y eficientes. Esta fase implica asegurar que lo planeado se ejecute de manera efectiva, adaptándose a las necesidades cambiantes y garantizando el cumplimiento de los objetivos establecidos (Candelas et al., 2012).

Esta fase representa la ejecución y activación de la organización, centrada en la gestión de recursos humanos. Implica la asignación efectiva de roles y funciones, asegurándose de contar con personal motivado y capacitado para alcanzar los resultados deseados (Chiavenato, 2001). Es el momento de llevar a cabo las fases previamente planificadas del proceso administrativo, garantizando una correcta asignación de recursos humanos y materiales para cumplir con la visión y misión de la organización (Münch, 2007).

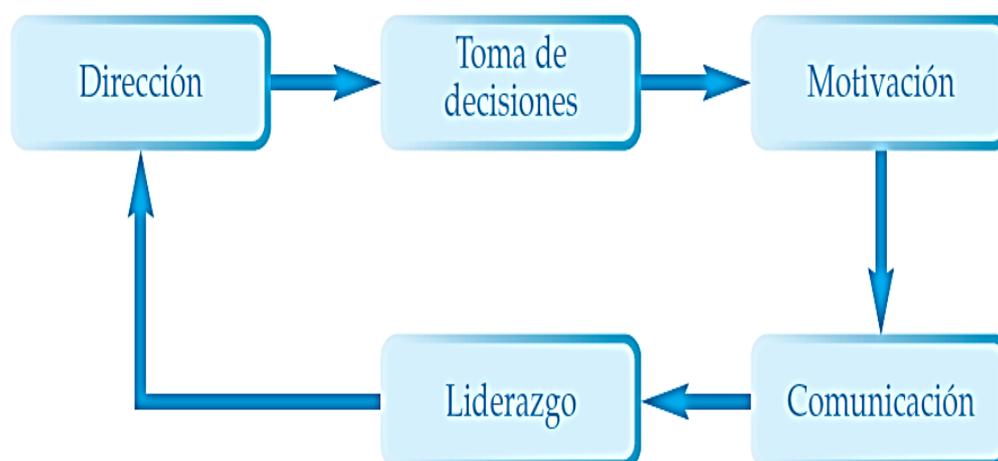
## Importancia del proceso de dirección

El proceso de dirección es la culminación dinámica de todo el ciclo administrativo, donde se llevan a cabo las decisiones y estrategias previamente delineadas. Es el momento de acción que determina la efectividad de todas las fases anteriores. No se trata solo de administrar, sino de liderar y guiar eficientemente a los recursos humanos y materiales hacia la consecución de metas. Su importancia radica en que orienta, motiva y coordina todas las áreas de la organización para alcanzar los objetivos establecidos. La correcta dirección garantiza que los planes se ejecuten de manera eficaz, asegurando el éxito y la eficiencia operativa de la empresa (Münch, 2007).

## Etapas del proceso de la dirección

**Figura 5**

*Proceso de acciones y elementos de la dirección*



*Nota.* Elementos del proceso de la dirección. Tomado *Administración: Escuelas proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor* por Münch (2007) citado por Paco Huamani (2021)

- a) **Toma de decisión**, es un proceso donde implica un proceso lógico y sistemático para elegir la mejor opción entre diferentes cursos de acción disponibles. En una primera fase, involucra la integración, que se refiere a la selección de las personas adecuadas para llevar a cabo lo planificado durante la fase de planeación (Candelas et al., 2012).

- b) **La comunicación**, es el flujo constante de información que se transmite y recibe dentro de un grupo social, permitiendo el intercambio de ideas, conocimientos y mensajes entre sus miembros (Candelas et al., 2012).
- c) **La motivación**, representa el impulso que guía la acción y el compromiso en una organización, y es un rol fundamental que asume el gerente para aumentar la productividad del equipo. Este impulso se dirige hacia la consecución de los objetivos organizacionales (Candelas et al., 2012), actuando como un motor para que los miembros de la organización se comprometan y se esfuercen en lograr los resultados deseados.
- d) **El liderazgo**, Esta se manifiesta como la fuerza impulsora detrás de las acciones en una organización, desempeñado principalmente por el gerente, quien busca potenciar la productividad del grupo. Todas las acciones bajo este rol están orientadas hacia el logro de los objetivos establecidos (Candelas et al., 2012), impulsando y guiando a todo el equipo hacia un mismo fin.

#### 2.2.4 Control

El control es una herramienta de supervisión presente en todas las etapas de la gestión, desde la planificación hasta la ejecución, evaluando el progreso con respecto a los objetivos establecidos en la organización (Candelas et al., 2012). Este proceso implica la vigilancia de actividades y personas, aplicándose tanto antes, durante como después de su ejecución. Su esencia radica en la verificación del cumplimiento de los resultados esperados (Chiavenato, 2001). Los datos recopilados a través del control son vitales para reajustar el proceso administrativo en función de la calidad y eficiencia observadas, buscando lograr un autocontrol y una autodirección efectiva en la gestión organizacional (Münch, 2007).

#### Importancia del control

Lo importante de este proceso es que nos permite introducir medidas correctivas en las actividades, proporciona información de cómo encuentran los planes, conoce las causas que producen las desviaciones (Candelas et al. 2012), sirve

también para comprobar la efectividad de la gestión, garantiza el cumplimiento de los planes, establece medidas para prevenir errores y reducir costos, sirve como fundamento para el proceso de planeamiento (Münch, 2010).

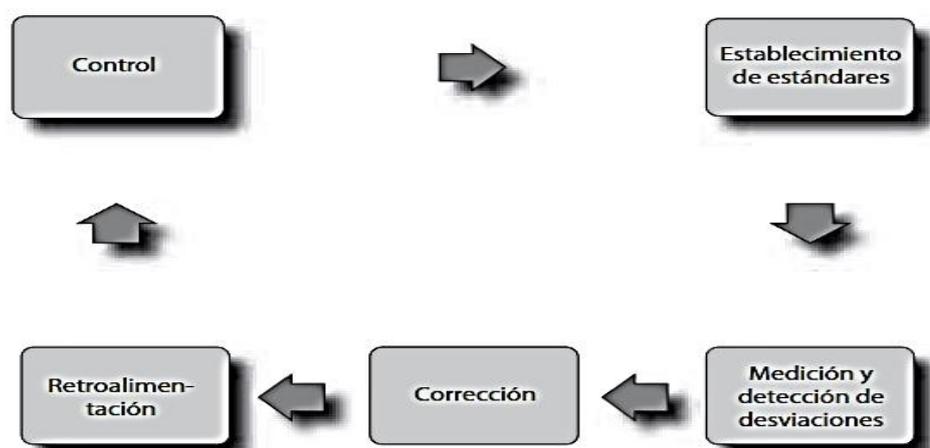
El control en el proceso administrativo es esencial ya que permite implementar acciones correctivas cuando se detectan desviaciones, ofreciendo una visión clara de cómo se están llevando a cabo los planes trazados (Candelas et al., 2012). Además, no solo identifica estas desviaciones, sino que también analiza las causas subyacentes que las generan. Este proceso no solo garantiza la efectividad de la gestión, sino que asegura el cumplimiento de los planes establecidos y establece medidas para prevenir errores y reducir costos operativos (Münch, 2007). Asimismo, el control proporciona una base sólida para futuros procesos de planeación, al brindar datos y conocimientos valiosos sobre el funcionamiento y los resultados obtenidos en la organización.

### **Etapas del control**

Para Candelas et al. (2006), las etapas del control son el establecimiento de los estándares e indicadores, medición de resultados, corrección y la retroalimentación.

### **Figura 6**

*Etapas del control*



*Nota.* Tomado de *Administración: Escuelas proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor* por Münch (2007) citado por Paco Huamani (2021)

- a) **Establecimiento de estándares e indicadores.** Para garantizar un eficiente control administrativo, es esencial establecer estándares y métricas que se alineen con los objetivos definidos en la etapa de planeación. Cuando estos objetivos están bien definidos, específicos, relevantes y cuentan con plazos determinados, se facilita el proceso de control según (Chiavenato, 2001). La revisión y supervisión se respaldan en la creación de indicadores o sistemas de medición que permiten evaluar los resultados obtenidos y compararlos con los estándares preestablecidos (Münch, 2010). Estos indicadores ofrecen una visión clara del progreso y orientan hacia posibles ajustes para mantener el rumbo hacia los objetivos planteados.
- b) **Medición de resultados.** La medición de resultados implica contrastar el progreso y los logros obtenidos con los estándares predefinidos para evaluar si se alcanzaron los objetivos deseados (Chiavenato, 2001), esta evaluación se realiza con la ayuda de sistemas de información que garantizan la fiabilidad de los datos. La eficacia de esta medición depende de la oportunidad, confiabilidad y fluidez de la información recopilada (Münch, 2010). La capacidad para obtener datos precisos y actualizados influye en la toma de decisiones precisas y en la identificación de áreas que necesitan ajustes para mejorar el rendimiento
- c) **Corrección.** Si al medir los resultados no se cumplen los estándares previstos, es esencial tomar medidas correctivas (Chiavenato, 2001). Para iniciar estas acciones correctivas, es necesario identificar si la desviación observada es la causa o simplemente un síntoma de un problema más profundo (Münch, 2010). Este análisis detallado permite abordar eficazmente las discrepancias y tomar acciones específicas para rectificar el curso y mejorar el rendimiento.
- d) **Retroalimentación.** Es el instante en el que se realizan ajustes para direccionar las actividades del sistema administrativo hacia el cumplimiento de los estándares establecidos (Chiavenato, 2001). La calidad de la información juega un papel crucial aquí, ya que determina la rapidez con la que se puede proporcionar retroalimentación al sistema.

Una información precisa y oportuna facilita la toma de decisiones correctivas y mejora la efectividad del proceso de control.

### Técnicas de Control

Se sugiere emplear diversas técnicas de control, entre las cuales se incluyen las técnicas de sistemas de información, gráficos y diagramas, estudios de métodos, enfoques cuantitativos, control interno e indicadores (Münch, 2007). Estas herramientas ofrecen un panorama integral para evaluar y regular el desempeño, brindando a la administración información valiosa para la toma de decisiones y la mejora continua.

- **Sistema de información para el control.** Los sistemas de información para el control son medios utilizados para procesar datos e informes que describen el funcionamiento de actividades organizacionales. Su implementación debe adaptarse a las necesidades específicas de la organización, considerando factores como costos, beneficios y requisitos particulares. Es crucial que estos sistemas sean confiables, oportunos, validados y de fácil uso para asegurar su eficacia y utilidad (Münch, 2010).

## 2.3 Niveles de Gobierno

Creemos que es importante conocer donde se ejecutan todo lo plasmado por ello se debe de tener en cuenta El Estado peruano se caracteriza por ser unitario, representativo y descentralizado, y se basa en la separación de poderes. Esta separación se manifiesta en dos dimensiones: horizontal y vertical. A su vez, la organización del Estado se compone de tres niveles de gobierno distintos

### 2.3.1 Nivel nacional

El nivel nacional del gobierno peruano, como autoridad central, gestiona asuntos de alcance nacional y tiene la responsabilidad de administrar los recursos del Estado de acuerdo con los parámetros establecidos en la Constitución. Además, su papel abarca la aplicación de las leyes, la gestión de los bienes públicos, el diseño e implementación de políticas sociales y económicas que impacten en todo el país, y la defensa nacional, garantizando la seguridad tanto interna como

externa del Perú. Esta esfera gubernamental supervisa y coordina con los gobiernos regionales y locales para establecer una distribución adecuada de responsabilidades, promoviendo así la coordinación y el desarrollo equitativo en todo el territorio (Calderon López & Ascue, 2018).

### 2.3.2 Nivel regional

El nivel regional en Perú está liderado por un gobernador o gobernadora y su respectivo consejo regional. Su función principal es fomentar el desarrollo socioeconómico de la región, manteniendo una estrecha coordinación con el Ejecutivo y otras regiones para promover proyectos de interés común.

Entre las competencias de estos gobiernos regionales se incluyen la ejecución de inversiones públicas en infraestructura, tales como carreteras, energía, comunicaciones y servicios esenciales. También se encargan de diseñar y llevar a cabo programas regionales en áreas como cuencas, corredores económicos y ciudades intermedias (Sáenz Luza & Conza Ortiz, 2020).

Además, los gobiernos regionales tienen la responsabilidad de administrar servicios públicos fundamentales, como educación, salud, turismo y artesanía dentro de su jurisdicción. Asimismo, gestionan los terrenos de propiedad estatal y regulan actividades económicas en diversos sectores como agricultura, pesca, industria, comercio, turismo, energía, minería y medio ambiente (Vargas Aybar & Cuba Martins, 2009).

El propósito principal de los gobiernos regionales es impulsar el desarrollo de su ámbito, mediante la promoción de la inversión tanto pública como privada, con el objetivo de generar oportunidades de empleo y mejorar las condiciones de vida de la población local.

### 2.3.3 Nivel local

El nivel local en Perú, conformado por las municipalidades provinciales, distritales y centros poblados, desempeña un papel vital en el desarrollo comunitario. Estas entidades tienen la responsabilidad de promover el progreso socioeconómico en sus respectivas áreas geográficas. Entre sus labores más

destacadas se encuentran la facilitación de servicios esenciales como salud, educación y otros servicios públicos de relevancia local. Las funciones y competencias específicas de cada tipo de municipalidad están claramente establecidas por la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 (2018). Es importante destacar que estas actividades municipales se ejecutan en sintonía con las políticas de desarrollo regionales y locales para garantizar una gestión armoniosa y unificada en todo el país (Céspedes, 2020).

## **CAPÍTULO III**

---

# **GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

### 3.1 Razones de la investigación

Desde la aparición de las primeras computadoras, el mundo ha tenido una forma acelerada de desarrollo tecnológico, especialmente por el impulso de consumo de muchas plataformas a partir del uso del internet como las de redes, internet, teléfonos inteligentes, televisores inteligentes y otros dispositivos que actualmente están interconectados (Castells et al., 2020). Usar estas TICs ha permitido a las organizaciones aumentar su competitividad, adaptando la producción de bienes y servicios a las necesidades de los usuarios. En este contexto, los usuarios han experimentado una mejora en la velocidad de los servicios proporcionados por las empresas privadas y públicas lo que ha llevado a una mayor satisfacción con los productos y servicios ofrecidos. Mejorar los criterios descritos es tarea inherente del estado especialmente cuando se busca optimizar la prestación de servicios (Porter, 1985).

Actualmente la necesidad de tiempo es prioridad para la prestación de servicios para la mejora de la calidad de los mismos, el estado a través de la legislación congresal y otros origina muchas normas entre ellas Leyes, Decretos legislativos, Decretos Supremos, dispositivos, reglamentos entre otros marcan la pauta de la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública al 2021, cuya finalidad ha sido impactar positivamente en el bienestar del ciudadanos y en el desarrollo del país (Presidencia de Consejo de Ministros [PCM], 2012). La mencionada norma buscaba modernizar la gestión pública para tener un estado eficiente, descentralizado, inclusivo y abierto; su objetivo fue hacer una gestión transparente en beneficio del ciudadano.

En esa línea, el Estado juega un papel desarrollador y regulador y esta investigación se propone contribuir al esclarecimiento de la importancia entre la relación existente entre las variables gobierno digital y administración pública, para solucionar gran parte de la atención de calidad a los ciudadanos.

La gestión pública moderna como modelo de gestión se propone obtener resultados cumpliendo los pilares centrales de políticas públicas: Planes estratégicos operativos; optimizar el uso de los recursos y presupuesto;

implementando la gestión por procesos, desarrollar la meritocracia en la selección de recursos humanos y la disponibilidad y accesibilidad de los sistemas de información sean para las instituciones sus colaboradores y el público en general. Asimismo, el trabajo describe los ejes transversales de gobierno abierto y la articulación interinstitucional (Piotrowski, 2017).

Desde la parte técnica son algunos de los aspectos de motivación para llevar a cabo el presente documento investigativo. Sin embargo, existe otra motivación mucho más sensible que ha permitido desarrollar esta investigación. Las diversas observaciones de visitas constantes a al distrito capital de Yauli, y, un diagnóstico observacional nos permite detectar el déficit de atención en eficiencia, calidad, y transparencia que deben brindar en tiempos actuales de uso de herramientas digitales para mejorar los procesos. Es rápido asumir la falta de uso de implementación de herramientas de tecnologías de información.

### 3.2 Objetivo de la investigación

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el gobierno digital y la gestión administrativa en la Gerencia de Administración y Finanzas en la Municipalidad Distrital de Yauli durante el año 2019. Fue necesario proponer objetivos específicos, por lo tanto, se determinó la relación que existe entre la infraestructura tecnológica e infoestructura con la gestión administrativa.

### 3.3 Método, diseño y tipo de investigación

El estudio tomó los procesos de una investigación con enfoque cuantitativo, que viene a ser la demostración de la evidencia empírica mediante el uso de la estadística, el método utilizado fue el hipotético deductivo, cuyos resultados pueden generalizarse manifestando la información por el uso de la estadística. Según Razo (1998) este método ayuda a la obtención de conclusiones desde lo general a lo particular, aceptando como válido la derivación hacia aplicaciones particulares que comprueban la validez de la evidencia. El tipo de investigación fue la correlacional (Vara Horna, 2012). Asimismo, el diseño utilizado fue el no

experimental, porque no se manipuló ninguna variable orientándose por una investigación de corte transversal o transeccional, por cuanto los datos recopilados se hicieron en una sola oportunidad a manera de una instantánea.

La población y muestra para la investigación fue la misma, considerando que, en la Municipalidad distrital de Yauli, al momento de obtener los datos se encuestaron a 28 trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas lo cual se convierte en una población y muestra censal. Es decir, se tomó en cuenta al total de trabajadores como población y también muestra, el soporte teórico lo proporcionó (Hernández Sampieri et al. 2014).

**Tabla 3**

*Número de funcionarios y trabajadores*

Nº	Unidad Orgánica	Cargo
1	Gerencia de Administración y Finanzas	Director de Sistema Administrativo II
2		Secretaria II
3		Especialista Administrativo II
4	Sub Gerencia de Personal	Director de Sistema Administrativo I
5		Técnico Administrativo I
6		Técnico Administrativo II
7	Sub Gerencia de Contabilidad	Técnico Administrativo I
8		Director de Sistema Administrativo I
9		Contador I
10	Sub Gerencia de Tesorería	Técnico Administrativo II
11		Director de Sistema Administrativo I
12		Técnico Administrativo III
13	Sub Gerencia de Logística, Servicios Generales y Control Patrimonial	Técnico Administrativo I
14		Cajero I
15		Tesorero I
16	Sub Gerencia de Administración tributaria	Director de Sistema Administrativo I
17		Especialista Administrativo III
18		Especialista Administrativo III
19	Sub Gerencia de Administración tributaria	Técnico Administrativo II
20		Especialista Administrativo III
21		Técnico Administrativo II
22	Sub Gerencia de Administración tributaria	Especialista Administrativo III
23		Especialista Administrativo III
24		Técnico Informático II
25	Sub Gerencia de Administración tributaria	Técnico Administrativo II
26		Director de Sistema Administrativo I
27		Asistente Administrativo I
28	Sub Gerencia de Administración tributaria	Recaudador I

*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p. 72) por Paco Huamani (2021).

Para trabajo de campo y recopilar la información la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento dos cuestionarios estructurados. Estos fueron adaptados en base a la teórica de Alfaro et al. (2005) para gobierno digital y Chiavenato (2001) para la gestión administrativa. El gobierno digital este compuesto por la infraestructura e infoestructura tecnológica, mientras que la gestión administrativa por la dirección y control como procesos finales de la temática. La cantidad total es de 47 ítems bajo una escala de Likert de 5 puntuaciones, estas bajo estratos se compusieron por inadecuado, adecuado, muy adecuado como niveles adaptando al otro constructo sus variantes.

Para medir la validez del instrumento de medición se utilizó el criterio de expertos que validaron los dos cuestionarios orientados por un conjunto de parámetros que sirvió como guía para su evaluación y valoración. Los resultados según la opinión de los revisores fue que los cuestionarios tienen alta validez de contenido y constructo y por tanto tienen naturaleza de “aplicable”. Para medir el grado confiabilidad del instrumento se utilizó el estadístico del coeficiente del Alfa de Cronbach obteniendo los siguientes resultados

Variable gobierno electrónico o digital	:	0.927
Variable gestión administrativa	:	0.917
General de todo el modelo	:	0.917

De dichos resultados podemos inferir que los valores obtenidos se encuentran por encima de 0.9, es decir más del 90% de confianza, por consiguientes se obtiene un instrumento eficiente.

La investigación tomó en cuenta el uso de la estadística descriptiva a partir de la aplicación de tablas cruzadas detallando las frecuencias y porcentajes en sus resultados ayudados también por gráficos de dispersión para ambas variables. Igualmente se usó como soporte la estadística inferencial a partir del estadístico de correlación de Pearson debido a la normalidad expresada en los datos, sobre una población a partir de la muestra censal del estudio, se logró mediante la estimación de parámetros de una distribución de probabilidad, el cálculo de

intervalos de confianza y la realización de pruebas de hipótesis. Todo ello, con la finalidad de preservar la integridad de la investigación, hacer cálculos y establecer la relación de la variable gobierno digital y sus dimensiones con la variable administración pública (Hernández Sampieri et al., 2014). Para determinar la viabilidad de la normalidad de los datos se utilizó el estadístico de Shapiro-Wilk, que indicó que la muestra tiene datos normales.

### 3.4 Consideraciones éticas

Durante el desarrollo de esta investigación, se hizo hincapié en varias consideraciones éticas fundamentales para garantizar la integridad del estudio. En primer lugar, se priorizó el consentimiento informado y la privacidad de los participantes. Se aseguró que los trabajadores encuestados de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de Yauli comprendieran completamente el propósito del estudio y estuvieran de acuerdo en participar. Además, se implementaron medidas para proteger la privacidad de los participantes y la confidencialidad de los datos recopilados, asegurando así el respeto por sus derechos individuales y su dignidad.

Otro aspecto crucial fue mantener la integridad científica en todas las etapas del estudio. Se tomó especial cuidado para evitar cualquier manipulación o distorsión de los datos recopilados, asegurando que la investigación se llevara a cabo de manera ética y profesional. Esto implicó seguir rigurosamente los procedimientos metodológicos establecidos y mantener la transparencia en la presentación de los resultados, garantizando así la fiabilidad y credibilidad de la investigación.

Finalmente, se consideraron los posibles conflictos de intereses que podrían surgir durante el estudio. Dado el contexto en el que se realizó la investigación, se prestó especial atención a revelar cualquier afiliación política o financiera que pudiera influir en los resultados o interpretaciones del estudio. Esta transparencia ayudó a mantener la objetividad y la imparcialidad en la investigación, asegurando que los resultados se basaran únicamente en evidencia empírica y análisis rigurosos.

### 3.5 Resultados de la investigación

#### 3.5.1 Análisis de resultados descriptivos

La percepción de la calidad del gobierno electrónico o digital como inadecuado, mantiene a un pequeño porcentaje de los encuestados como grupo más pequeño de la muestra. La mayoría considera que el gobierno electrónico o digital es adecuado, lo que indica una percepción generalmente positiva. Finalmente, un porcentaje significativo de los encuestados considera que el gobierno electrónico o digital es muy adecuado, este grupo representa a aquellos que están extremadamente satisfechos con el gobierno electrónico o digital. En resumen, la percepción general del gobierno electrónico o digital entre los encuestados es positiva, con una gran mayoría que lo considera al menos adecuado (tabla 4).

**Tabla 4**

*Descripción del gobierno electrónico*

Variable	gobierno electrónico - digital		
	Frecuencia	% válido	% acumulado
Inadecuado	2	7,1	7,1
Adecuado	21	75,0	82,1
Muy Adecuado	5	17,9	100,0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	

*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p. 83) por Paco Huamani (2021).

El análisis de la percepción de la calidad de las dimensiones infraestructura e infoestructura del gobierno digital las tablas 5 y 6 nos describen que un pequeño grupo de los encuestados considera que las dimensiones son inadecuadas. La mayoría de los encuestados considera que la infraestructura e infoestructura del gobierno digital es adecuada; este es el grupo más grande en la muestra, lo que indica una percepción generalmente positiva. Finalmente, un grupo significativo de los encuestados considera que las dos dimensiones de gobierno digital son muy adecuadas; este grupo representa a aquellos que están extremadamente satisfechos con la infraestructura e infoestructura del gobierno digital. En resumen, la percepción general sobre las dimensiones 1 y 2 del gobierno digital

entre los encuestados es positiva, con una gran mayoría que la considera al menos adecuada. Sin embargo, hay margen para mejorar, ya que solo un grupo considera que es muy adecuada.

**Tabla 5**

*Descripción de la infraestructura tecnológica*

Variable	gobierno electrónico - digital		
	Frecuencia	% válido	% acumulado
Inadecuado	3	10,7	10,7
Adecuado	20	71,4	82,1
Muy Adecuado	5	17,9	100,0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	

*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p.86) por Paco Huamani (2021).

**Tabla 6**

*Descripción de la infoestructura tecnológica*

Variable	gobierno electrónico - digital		
	Frecuencia	% válido	% acumulado
Inadecuado	3	10,7	10,7
Adecuado	19	67,9	78,6
Muy Adecuado	6	21,4	100,0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	

*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p. 87) por Paco Huamani (2021).

Del análisis de la tabla 7 sobre percepción de la calidad de la administración pública los resultados de las frecuencias y porcentajes de la variable administración pública muestran los siguientes hallazgos. No hay un segmento de los participantes que perciben que la administración pública no cumple con sus expectativas, el grupo que muestra la condición de inadecuado no tiene adeptos. Mientras tanto, un amplio conjunto de los participantes tiene una visión favorable de la administración pública, considerándola satisfactoria. Este es el grupo predominante en la muestra, lo que sugiere una valoración generalmente es positiva y finalmente un conjunto notable de los participantes tiene una alta

estima por la administración pública, calificándola como sobresaliente. Este grupo representa a aquellos que están sumamente complacidos con la administración pública. En resumen, la valoración general de la administración pública entre los participantes es positiva, con un amplio conjunto que la considera al menos satisfactoria. No obstante, existe espacio para la mejora, ya que solo un conjunto notable la considera sobresaliente.

**Tabla 7**

*Descripción de la variable administración pública*

Variable	Administración pública		
	Frecuencia	% válido	% acumulado
Inadecuado	0	0	0
Adecuado	20	71,4	71,4
Muy Adecuado	8	28,6	100,0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	

*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p. 91) por Paco Huamani (2021).

### 3.5.2 Análisis cruzado de las asociaciones

Observando los datos, se puede notar que no hay casos en los que la administración pública sea ineficiente, independientemente del nivel de adecuación del gobierno digital. Esto sugiere que, en el conjunto de datos analizado, la administración pública siempre ha alcanzado al menos un nivel de eficiencia.

En los casos donde la administración pública es eficiente, la mayoría considera que el gobierno digital es adecuado. En cambio, cuando la condición de administración pública es muy eficiente, los datos se distribuyen de manera uniforme entre el gobierno digital adecuado y muy adecuado. Esto podría sugerir que, a niveles más altos de eficiente y muy eficiente de la administración pública, el gobierno digital sea también adecuado y muy adecuado. En resumen, porcentualmente las variables se encuentran en su mayoría como adecuados.

**Tabla 8**

*Descripción porcentual cruzadas*

Variables		gobierno digital			
		Inadecuado	Adecuado	Muy Adecuado	Total
administración pública	Ineficiente	0.00	0.00	0.00	0.00
	Eficiente	7.04	57.14	0.00	64.28
	Muy eficiente	0.00	17.86	17.86	35.72
<b>Total</b>		<b>7.04</b>	<b>75.00</b>	<b>17.86</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p. 93) por Paco Huamani (2021).

### 3.5.2 Análisis estadísticos inferenciales

Analizando la tabla 9, tenemos resultados inferenciales que nos demuestran una relación positiva y muy significativa entre las variables, por cuanto, este estadístico demuestra favorablemente resultados con muestras menores a 50 datos. La fuerte relación expresado en 0.773 o 73.3% nos señala que una fuerte correlación. Esto significa, además, que a medida que aumenta el valor de una variable, también lo hace el valor de la otra. El asterisco doble (\*\*) nos muestra que la correlación es estadísticamente significativa al nivel de 0,01, existiendo por tanto una débil probabilidad que los resultados de correlación encontrada se deban al azar. La significación bilateral es el valor p de la prueba, que en este caso es 0,001.

**Tabla 9**

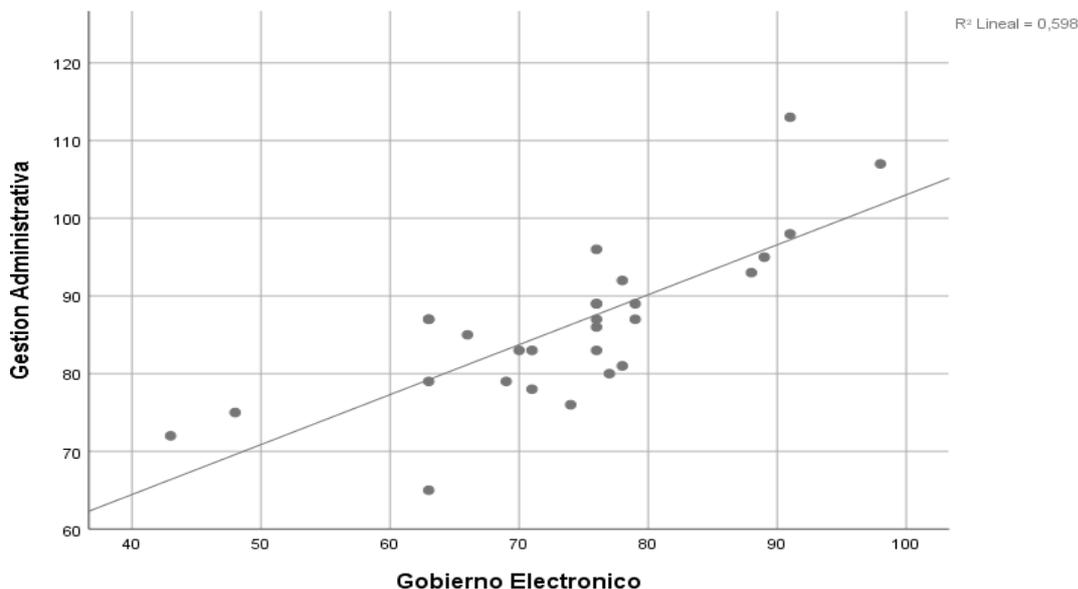
*Resultados estadísticos inferenciales*

Variables	Estadístico	gobierno electrónico	administración pública
gobierno electrónico	r de Pearson	1	,773
	Sig. (bilateral)		0.001**
	N	28	28
administración pública	r de Pearson	,773	1
	Sig. (bilateral)	0.001**	
	N	28	28

*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p. 95) por Paco Huamani (2021).

**Figura 7**

*Dispersión simple con ajuste de línea*



*Nota.* Tomado *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* (p. 95) por Paco Huamani (2021).

La figura 7, nos muestra el gráfico de dispersión simple con ajuste entre las variables administración pública o gestión administrativa y gobierno digital, donde los puntos se encuentran muy cercanos a la línea de pendiente positiva. Esto sugiere que, ante la presencia de un mayor desempeño de gobierno digital, mayor será el desempeño de la administración pública o gestión administrativa. Es decir, una relación muy significativa entre las variables.

### 3.6 Discusión de resultados

El estudio determinó la conexión entre el gobierno digital, como la infraestructura tecnológica y la infoestructura informacional, y la gestión administrativa. Este hallazgo implica que la implementación y el uso efectivo de la tecnología digital pueden tener mejora significativa en la eficiencia y la eficacia de la gestión administrativa. La investigación realizada por Trujillo Sáez y Álvarez Jiménez (2021), amplía la perspectiva al conceptualizar la transformación digital como un proceso cultural y organizativo, identificando competencias clave para los empleados públicos en este contexto, todo ello

congruente con los hallazgos del estudio que encuentra una correlación positiva entre gobierno digital y administración pública,

En cuanto a la investigación realizada por Lizardo Galv (2017), presenta una perspectiva valiosa sobre la intersección entre tecnología y corrupción en América que se relaciona con los hallazgos de la investigación, donde se revela que el e-Gobierno explica el 38.8% de la variación en la percepción de corrupción en países latinoamericanos y podran tener resultados positivos de mejorar la implementación de gobierno digital como propone la investigación.

En otra perspectiva, nos encontramos con la investigación de Reynoso Peralta (2018) encuentra una conexión entre la gestión de calidad y el gobierno electrónico. Indica que la implementación de la gestión de calidad de manera más efectiva repercute en un mayor desarrollo en el ámbito del gobierno electrónico. La investigación se centra también en cómo la infraestructura e infoestructura tecnológica está relacionada con la administración pública. Ambos ofrecen perspectivas valiosas sobre el papel de la tecnología en la administración pública, pero desde diferentes ángulos. Es posible que la gestión de calidad y la infraestructura tecnológica sean dos aspectos interrelacionados que juntos pueden influir en el éxito del gobierno electrónico.

En contraste, el estudio de Navarrete (2023), tiene similar resultado porque ambos reconocen la importancia de la transformación digital en la administración pública. Utiliza un enfoque crítico para explorar las implicaciones éticas y legales de la transformación digital, la investigación se centra en establecer relaciones significativas entre el gobierno digital, la administración pública y la infoestructura y la infraestructura digital. La integración de estos enfoques podra proporcionar una compresión más completa de la transformación digital en la administración pública.

Así mismo, Caro Moreno (2019) ofrece una mirada académica a la oportunidad que las regiones tienen para utilizar y apropiarse de las TICs con el propósito de mejorar su interacción con el nivel central. Indica la existencia de iniciativas para mejorar infraestructura y conectividad, las cuales se requieren políticas más

integrales que aborden la brecha digital a través de programas educativos y fomenten la confianza en el Estado, apreciaciones que tienen semejanza con las recomendaciones del estudio. Esta semejanza encontramos en las recomendaciones del estudio a partir de los resultados inferenciales.

Por otro lado, la investigación realizada por Pérez Cogorno (2016) y Ospina Diaz y Zambrano Ospina (2023) se adentra en la intersección entre política, comunicación institucional y TICs. Profundiza en las transformaciones de la gestión pública, desde modelos tradicionales hasta la gestión pública inteligente, explorando el papel crucial de la tecnología, en particular la Inteligencia Artificial (IA). Dichas investigaciones abordan las limitaciones de implementación de herramientas de e-Government, que igualmente resalta los hallazgos de la investigación.

Contrariamente la investigación realizada por Sánchez Castro (2019), entre sus resultados mostraron una influencia significativa y alta entre gobierno electrónico y los procedimientos de selección de proveedores, los niveles de gobierno electrónico predominantemente tienen calificación de muy bajo y bajo que difieren de los resultados obtenidos en el estudio donde si se encuentra resultados adecuados y muy adecuados. Los procedimientos de selección de proveedores a nivel medio, en ambos escenarios se observa que comparten la temática central del gobierno digital y sus efectos en dichos procedimientos.

También tenemos los estudios de Cosquillo Lavado (2022) y Rodríguez Manrique (2022) quienes se enfocaron en el contexto específico de municipalidades. Sus resultados respaldan e indicando que el gobierno digital y las TICs aumenta el uso de los servicios digitales y mejora la interacción es significativa y obtiene relaciones positivas considerables y muy fuertes entre el gobierno digital y aspectos clave de la administración pública que igualmente son congruentes con el estudio. Ambas investigaciones refuerzan la importancia del gobierno digital en la mejora de la administración pública.

Comparando la investigación con Moreno Barrera (2021), que converge en resaltar la importancia del gobierno digital en la mejora de la administración

pública, a partir de sus resultados consistentes y positivos en diferentes contextos; desde una perspectiva general hasta una específica en **¡Error! Referencia de hipervínculo no válida.**una municipalidad particular. Estos hallazgos sugieren una relación sólida y beneficiosa entre el gobierno digital y la eficacia en la administración pública cuyos resultados igualmente son bastantes similares.

Un estudio particular, Fernández Martínez (2020) destaca cómo las instituciones de la administración pública se han visto fuertemente impactadas por la pandemia del COVID-19. La necesidad obligó la adopción de un modelo de gobierno electrónico en las instituciones para modernizar procesos internos y los servicios públicos aprovechando las herramientas digitales disponibles, congruente con la necesidad de mejorar la infoestructura e infraestructura del estudio. Entonces, ante casos de esta naturaleza, es fundamental cerrar la brecha de esta necesidad.

La investigación de Salvador (2020) va más allá de la implementación de gobierno digital, avizorando un proceso de transformación digital en la administración pública a partir de ejes y factores esenciales. Existe una similitud sobre las propuestas del estudio que promueve un conjunto de actuaciones orientadas a la mejora y modernización de los procesos en la administración pública; básicamente sobre procedimientos y políticas, la reingeniería y la informatización, congruentes con la importancia de las tecnologías de información y las comunicaciones utilizando infoestructura e infraestructura para la transmisión e interacción con la población.

Igualmente, los Támara y Espinoza (2023) y Salvador Serna y Ramírez Hernández (2016), abordan la temática y concluyen en la necesidad de la implementación, análisis y evaluación de las variables estableciendo su estrecha relación especialmente a partir de los recursos humanos y su capacitación como una necesidad, congruente con los resultados del estudio que recomienda implementar y/o mejorar un gobierno electrónico o gobierno digital en la gestión de la administración pública.

Finalmente, merece evaluar a profundidad los resultados a partir de la incidencia de Infoestructura e Infraestructura en la administración pública, a partir de nuevos estudios de nivel o alcance explicativo para demostrar no solo relación sino más bien influencia entre las variables. El aporte del estudio se encamina por esa perspectiva, que permitiría abrir nuevos espacios de debate ante la importancia de la mejora e implementación de un gobierno digital en la esfera municipal como la condescendencia de las autoridades para ser sensibles a la problemática, a estar conscientes que el cambio iniciará con su actitud y su deseo de servir a la comunidad de manera general. Mientras tanto, seguirá el estilo tradicional de gobierno, muy lejos de la gobernanza a que los pueblos aspiran como expectativa.

El resultado obtenido de otorgar un mayor desempeño de gobierno digital, tendrá un mayor impacto en el desempeño de la administración pública o gestión administrativa. Es importante, porque la implementación de las TICs puede transformar radicalmente la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios públicos en las instituciones. Los efectos de adoptar prácticas digitales, producirán beneficios como: Mejorar la transparencia y rendición de cuentas; obtener un menor tiempo de respuesta y mejor experiencia para el usuario; eficiencia y eficacia en la gestión de recursos y presupuesto; fortalecer la participación ciudadana y la colaboración interinstitucional, para que la toma de decisiones tenga respaldo y legitimidad en los procesos y mejorar la producción y ampliación de una base de datos, su disponibilidad y acceso oportuno.

A partir de dichas expectativas y de los resultados muy significativos sobre la relación de gobierno digital y administración pública, este no se convierte en resultado absoluto o determinista. Hay otros factores de la naturaleza humana como los factores externos: capacitación de personal, cultura organizacional y la estructura legal influenciarán en las medidas tomadas. Sin embargo, los esfuerzos para la implementación de gobierno digital es un factor decisivo para optimizar sustancialmente la gestión administrativa y, en consecuencia, mejorar la calidad de vida de la población.

## **CAPÍTULO IV**

---

# **CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y REFLEXIONES**

#### 4.1 Conclusiones

Existe relación muy significativa y positiva entre el gobierno digital y la administración pública, es decir una relación directa estadísticamente significativa. Los estudios materia de discusión elevan la calidad de los resultados, que en su mayoría coinciden, y, sugieren a partir de esta relación, mejorar los niveles de servicio público a partir de mejorar la oferta del uso de tecnologías de comunicación e información por parte de las instituciones.

Asimismo, existe una relación positiva moderada entre la infraestructura y la administración pública. Sin embargo, no se descarta la tendencia que a medida que aumenta el valor de la infraestructura, también lo hace el valor de la administración pública. De manera similar, se demostró la existencia de una relación positiva significativa pero moderada a la vez entre infoestructura y la administración pública. Es decir, a medida que aumenta el valor de la dimensión infoestructura, también lo hace el valor de la variable administración pública, moviéndose en la misma dirección las variables antes un posible cambio o variación en ellos.

#### 4.2 Recomendaciones

Elevar el nivel de inversión en gobierno electrónico ahora gobierno digital (TICs), para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión. Esta intervención puede abarcar desde capacitación y desarrollo de habilidades de los gestores públicos, para aprovechar al máximo las tecnologías implementadas por las municipalidades, hasta un manejo adecuado inclusivo de la misma infraestructura e infoestructura, que, implementada con las características digitales, otorgará condiciones a los empleados de la administración pública para que respondan adecuadamente a utilizar estas tecnologías en beneficio de la ciudadanía.

Asimismo, es necesario hacer evaluaciones periódicas para medir el impacto de las inversiones en gobierno digital y administración pública para ajustar estrategias y políticas según el diagnóstico y reorientar las dificultades. Se debe concebir que la colaboración y explorar prácticas nuevas, recomienden asesorías

y/o co-asesorías entre gestores, instituciones, regiones, países que también están invirtiendo en gobierno digital, para aprender de sus experiencias y compartir mejores prácticas.

Igualmente, queda pendiente a la designación de líderes de gobierno y transformación digital. Estos deben elevar la mejora de todo el proceso en el interno de la municipalidad. Es necesario remarcar que deberá haber voluntad política para transformar la ruta o guía de mejora o implementación, sólo una autoridad con sensibilidad de cambio y transparencia asumirá el reto. Todos los esfuerzos de la comunidad debieran partir por elegir a las autoridades correctas.

Asimismo, la voluntad política debiera ir acompañado de la formación de un Comité de Gobierno Local involucrado en la transformación digital, debiendo ser el responsable de apoyar, supervisar, evaluar todo el proceso. Este comité, junto a otros actores deberán elaborar el Plan de gobierno digital donde se incluirán las metas, objetivos, estrategias y acciones específicas para este logro, como parte de la estrategia general de la Institución.

Por último, es necesario a partir del presente estudio invocar investigaciones adicionales. Es posible que no se haya completado algunos tópicos que permitan esclarecer mejor la relación entre temática, pero, las nuevas investigaciones podrían encontrar otros factores que pueden influir en esta relación, llegando inclusive a explicar causalidad entre ellas. Es importante recordar que la correlación no implica causalidad, y se necesitarían más investigaciones para determinar si el gobierno electrónico causa mejoras en la administración pública, o si ambos son influenciados por otros factores.

Con estas recomendaciones se busca optimizar y maximizar el funcionamiento de un gobierno digital y mejorar el impacto del gobierno electrónico o digital en la administración pública. Sin embargo, es importante advertir que la implementación de estas sugerencias se adaptará al contexto específico de cada municipalidad incluyendo espacio tiempo o inversión del país o región.

### 4.3 Reflexiones

Aunque el estudio muestra una correlación fuerte y significativa entre el gobierno electrónico y la administración pública, es importante recordar que correlación no implica causalidad. Es posible que existan variables ocultas o factores externos que estén influyendo en ambos aspectos simultáneamente, por lo tanto, se abre la posibilidad que otros estudios debieran explicar el efecto entre las variables. Entonces, la relación directa y significativa entre el gobierno electrónico y la administración pública sugiere que las mejoras en uno pueden tener un impacto positivo en el otro.

El estudio menciona al coeficiente de correlación de Pearson como medida de la relación entre las variables, es complicado explicar los detalles sobre cómo se midieron estas variables por cuanto la calidad de las mediciones puede tener un impacto significativo en los resultados, especialmente por el tamaño de la muestra. Sin embargo, la validez del proceso radica porque se orientó de manera rigurosa los procesos de un enfoque cuantitativo. Amparados en que los resultados son estadísticamente significativos, estos son generalizables a otros contextos o regiones. Los factores culturales, políticos y socioeconómicos pueden influir en la relación entre el gobierno electrónico y la administración pública.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abadía Campo, J. C., Tello Benítez R. A., Ramírez Ordóñez, F. A., Rincón Rios, J. & Barrios Medina, J. A. (2009). *Gobierno Electronico Acortando una brecha*. Universidad Santiago de Cali.
- Acedo Perez, S. (2023). *Aplicación Práctica De La Inteligencia Artificial En La Gestión Empresarial* [Tesis de Grado, Universidad Rey Juan Carlos. <https://hdl.handle.net/10115/24590>
- Alfaro, R., Bustos, G., González, A., & Loroño, J. (2005). Introducción al gobierno electrónico: actores y dimensiones. *Revista Chilena de Derecho Informático*, (7), 219-220. <https://doi.org/10.5354/rchdi.v0i7.10747>
- Alvarado, F. E. (2008). *La Situación Jurídico-Económica de la libre competencia en el Ecuador* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://hdl.handle.net/10644/2253>
- Ángeles Varela, A. de J. (2019). *De gobierno electrónico a gobierno abierto en México: una respuesta a mejores servicios públicos locales* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Estado de México]. <http://hdl.handle.net/20.500.11799/109386>
- Arias Valenzuela, E. N., Gutiérrez Martínez, F., Rojas Bujaco, J. F., Pacheco Moscoso, L. E., & Rojas Bujaco, R. W. (2023). *Modelo de gobierno digital: Un análisis comparativo de su impacto para creación de valor público en países en desarrollo* (1ª ed.). ACVENISPROH Académico. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0031>
- Armijos Ordoñez, A. P. (2023). *El acceso a las TICs y el derecho a la educación en la universidad técnica del norte, período 2020-2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15075>
- Artieda, F. B. (2022). La Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco ante la pandemia COVID-19: Continuidad pedagógica y vínculo con la comunidad en M. R. Brumat (Ed). *Nuestras universidades públicas argentinas frente a la pandemia COVID-19* (pp. 166-179). <https://cutt.ly/yw4LIHg8>

- Barragán-Martínez, X., & Guevara-Viejó, F. (2016). El gobierno electrónico en Ecuador. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(19), 110-127. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661268014>
- Caldas, M. E., Carrión, R., & Heras, A. J. (2017). *Empresa i iniciativa emprendedora. Novedad 2017*. Editorial Editex.
- Calderón Hernández, G., & Castaño Duque, G. A. (2005). *Investigación en administración en América Latina: evolución y resultados*. Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/11094>
- Calderon López, A., & Ascue, A. (2018). Estandarización de procedimientos administrativos y de TUPA como mecanismo de reducción de las barreras burocráticas municipales. *Forseti. Revista de derecho*, 6(9), 108-125. <https://doi.org/https://doi.org/10.21678/forseti.v0i9.1064>
- Camargo Escorcía, H. S. (2017). *Marco de gobierno, gestión y arquitectura de TI para el diseño e implementación de sistemas de información en entidades públicas colombianas* [Tesis de Maestría, Universidad del Norte]. <http://hdl.handle.net/10584/8067>
- Candelas, E., Hernandez, F., Garcia, M., Montero, G., Garcia, M., & Garcia, M. P. (2012). *Apuntes Digitales Plan 2012*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://cutt.ly/nw7iswqg>
- Cardona Madariaga, D. F. (2004). El gobierno electrónico. Una Herramienta Estratégica de Toma de Decisiones. *Revista Universidad y Empresa*, 3(3-4-5), 20-45.
- Caro Moreno, R. A. (2019). *El uso efectivo que hacen dos comunidades educativas de San José del Guaviare respecto a los servicios TICs que provee la Secretaría de Educación Departamental (SED), como unidad de análisis sobre la apropiación de la estrategia de gobierno digital* [Tesis de Maestría, Universidad Externado de Colombia]. <https://doi.org/10.57998/bdigital.handle.001.2110>
- Carpentier, J.-F. (2016). *La seguridad informática en la PYME: Situación actual y mejores prácticas*. Ediciones ENI.
- Castellanos Claramunt, J. C. (2022). Transparencia y participación ciudadana: la lucha contra la corrupción como eje vertebrador del proceso democrático.

- Revista española de la transparencia*(15), 107-129.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.51915/ret.220>
- Castells, M., Gimeno, C. M., & Alborés, J. (2000). *La era de la información: la sociedad red* (2ª ed.). Alianza Editorial.
- Cepeda Espinosa, M. J., & Otálora Lozano, G. (2020). *Modernización de la administración de justicia a través de la inteligencia artificial*. Centro de Investigación Económica y Social <http://hdl.handle.net/11445/3980>
- Céspedes, A. R. (2020). Gobernabilidad y gobernanza en las unidades de gestión educativa local del Perú: Una mirada desde el conocimiento de sus funciones. *Revista Iberoamericana de Educación*, 83(1), 97-119.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.35362/rie8313832>
- Chávez Salas, J. M. (2005). *Coordinación de políticas públicas para el desarrollo sostenible del sector turismo en el Perú*. CEPAL.  
<https://hdl.handle.net/11362/5653>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, procesos administrativo* (3ª ed.). McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. <https://hdl.handle.net/11362/46816>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/46816>
- Conquillo Lavado, S. G. (2021). gobierno digital y gestión municipal en la municipalidad de Tarma-Junín del periodo 2019-2020. *Revista Scientific*, 6(22), 332-344. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.22.17.332-344>
- Cosquillo Lavado, S. G. (2022). *gobierno digital y la gestión municipal en la municipalidad provincial de Tarma-Junín en el periodo 2019-2020* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional.  
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16949>
- Curioso, W. H., & Espinoza-Portilla, E. (2015). Framework for the strengthening of health information systems in Peru. *Revista Peruana de Medicina*

- Experimental y Salud Pública*, 32(2), 335-342.  
<https://doi.org/10.17843/rpmesp.2015.322.1629>
- Decreto Legislativo N° 1412 de 2018. Decreto Legislativo que aprueba la Ley de gobierno digital. 13 de setiembre de 2018
- Decreto Supremo N° 123-2018-PCM de 2018. Decreto Supremo que aprueba el reglamento del sistema administrativo de modernización de la gestión pública .18 de diciembre de 2018.
- Delfos, B. (03 de febrero de 2023). *Gestión de la Información*. EcuRed  
<https://cutt.ly/gw4ZcwRA>
- Delfos, B. (10 de febrero de 2020). *Informática Educativa*. EcuRed.  
<https://cutt.ly/Qw4Zllaz>
- Delfos, B. (28 de julio de 2011). *Cultura informática*. EcuRed.  
<https://cutt.ly/bw4ZfG99>
- Delgado Fernández, T., & Sánchez Díaz, A. (2018). Repensando el gobierno electrónico: ventanilla única, servicios sostenibles y gobierno digital centrado en la innovación. *Revista Cubana de administración pública y Empresarial*, 2(3), 254-267.  
<https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/55>
- Díaz Nosty, B. & Acuña, G. (2007). *Medios de comunicación: tendencias' 07: el escenario iberoamericano*. Función Telefónica.
- Dominguez Cuotíño, L. A. (2012). *Análisis de sistemas de información* (1ª ed.). Red Tercer Milenio S.C.
- Escalante Ampuero, P. F. (2016). *Introducción a la administración y gestión pública*. Universidad Continental. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/2187>
- Farias, P., García, A. C., & Zanabria, G. (2016). Entendiendo lo que ha funcionado: Tendencias y lecciones en la entrega de servicios en P. Farias, S. Goldsmith, M. Flumian, G. Mendoza, J. Wiseman, M. Porrúa, P. Castillo Páez, A. C. García & G. Zanabria (Eds). *Gobierno que sirven: Innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos* (pp. 23-39). Banco Interamericano de Desarrollo. <https://cutt.ly/sw4LDCJG>

- Fernández Martínez, G. (2020). El gobierno digital en la administración pública en el contexto del COVID-19. *Revista de administración pública*, 151(1), 193-210.
- Ford Deza, E. (2019). *El reto de la Democracia Digital: Hacia una ciudadanía interconectada* (1ª ed.). Jurado Nacional de Elecciones.
- Fugueras, R. A. (2003). *Los archivos, entre la memoria histórica y la sociedad del conocimiento* (1ª ed.). Editorial UOC.
- Garbarino, H. (2015). *Los desafíos del Gobierno electrónico: como alcanzar un modelo de gobierno digital* [Conferencias]. III Congreso Internacional de Ingeniería de Sistemas, Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/320>
- Garcés, R., Delgado, T., Amoroso, Y., Torres, D., & Rodríguez, Y. (2021). *Guía para la gestión de gobierno digital en municipios cubanos*. Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial. <https://cutt.ly/Hw4LC4bH>
- García Echevarría, M. D. P. (2013). *Diseño de una propuesta de gobierno electrónico para mejorar la gestión gubernamental del Gobierno Regional de Lambayeque* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/506>
- García Gomez, M. G. (2014). *Gestión administrativa para mejorar la eficacia de la oficina de transportes y seguridad vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Norte]. <https://hdl.handle.net/20.500.14414/1005>
- García Ojeda, R. F. G. (2019). Participación Ciudadana y transparencia, el camino hacia una democracia efectiva. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, (29), 19-19. <https://doi.org/https://doi.org/10.46589/rdiasf.v0i29.224>
- Garnier Rímolo, L. (2000). Función de coordinación de planes y políticas en E. Wiesner, L. Garnier & Medina Vásquez J. (Eds.) *Funciones básicas de la planificación* (pp. 53-110). Naciones Unidas. <https://hdl.handle.net/11362/7305>

- Gil-García, R., & Luna, L. F. (2007). *Modelo multi-dimensional de medición de gobierno electrónico para América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/3570>
- Gómez Ruedas, J. G. (2015). Despega la transformación digital del Ministerio de Defensa. *Pre-bie3*, (6), 11.
- Gonzales Sánchez, S. R. (2018). *Eficiencia de los sistemas de gestión documental para el cuidado del medio ambiente y el nivel de reducción del uso de papel en la municipalidad provincial del Callao* [Tesis doctoral, Universidad Inca Garcilazo de la Vega]. <http://168.121.45.179/handle/20.500.11818/3231>
- Gorrochategui, N. (2019). *Gobernanza moderna: Teoría y aplicaciones*. Eudeba.
- Grande, J. I. C., Araujo, M. C. R., & Serna, M. S. (2002). *La necesidad de teoría (s) sobre gobierno electrónico: una propuesta integradora*. Semantic Scholar. <https://cutt.ly/6w4LboV3>
- Guajardo Soto, G. (2023). ¿Qué es la infraestructura? Orígenes, giros y continuidades del concepto. *ARQ (Santiago)*, 114, 4-15. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-69962023000200004>
- Guevara, A., Aguayo, A., Caro, J. L., Martínez, L., Muñoz, M. D., Abad, M. D. M., Hornos, M., Hurtado, M. V., Montes, R. A., Ayala, R. M., & Corral, A. L. (2004). *Informática Aplicada a la Gestión de la Empresa*. Ediciones Piramide.
- Haro Kanashiro, A. K. (2007). *Optimización de la gestión de los procesos en los gobiernos locales. Aplicación en el proceso de cobranza coactiva de la Municipalidad de Miraflores* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/14878>
- Hernández León, J. A. (2018). *El rol de la oferta de cooperación internacional en el fomento del soft power del Perú a través de herramientas de diplomacia pública* [Tesis de Maestría, Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuellar]. <http://repositorio.adp.edu.pe/handle/ADP/64>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª. ed.). McGraw-Hill Education.
- Herrera Palma, E. A. (2023). *Análisis de seguridad informática bajo los estándares ISO 27001 en la Notaría Única del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno* [Tesis de

- licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo].  
<http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14778>
- Kuniyoshi Guevara, G. (2012). El gobierno electrónico y las Tecnologías de Información. *Revista de la Facultad de Ingeniería, Nutrición y Administración*, 1(1), 50-55. <https://doi.org/> <http://dx.doi.org/10.21503/rci.v1i1.207>
- Laan, S. (2011). *IT infrastructure Architecture-Infrastructure Building Block and concept* (5ª ed.). Lulu Prest. inc.
- Laudon, K., & Laudon, J. (2012). *Sistemas de Informacion Gerencial* (12ª ed.). Pearson educacion.
- Laurente, I. (2021). Normativa, agenda digital y política de transformación digital: hacia un gobierno digital peruano. *Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad Digital*, 2(2), 1-25.  
<https://doi.org/10.53857/CNSW1721>
- Ley N° 27658 de 2002. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. 29 de enero de 2002.
- Ley N° 27972 de 2018. Ley Orgánica de Municipalidades. 13 de mayo de 2018.
- Lizardo Galva, R. (2017). *gobierno electrónico y percepción sobre la corrupción: un estudio comparativo sobre su relación en los países de Latinoamérica* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid].  
<https://hdl.handle.net/20.500.14352/15837>
- Marcó, F., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. L. (2019). *Introducción a la gestión y Administración en las Organizaciones* (2ª ed.). Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Martelli E. (2020). Aprendizajes y reocmendaciones para un efevtiva transformación digital en S. Bellomo & O. Oszlalk (Eds.). *Desafíos de la administración pública en el contexto de la revolución 4.0* (pp. 213-241). Konrad Adenauer Stiftung.  
<http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/4571>
- Ministerio de tecnologías de la Información y Comunicación de Colombia (2019). *Manual de gobierno digital*. <https://cutt.ly/hw4H9UGy>

- Molina Díaz, K. P. (2022). *Diplomacia científica en el marco de la cooperación provista por el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA) para la atención del COVID-19* [Tesis de Maestría, Universidad de Costa Rica]. <https://hdl.handle.net/10669/87807>
- Moreno Barrera, D. A. (2021). *Gobierno digital y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huallaga, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56792>
- Münch, L. (2007). *Administración: Escuelas proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor* (1ª ed.). Pearson Educación.
- Münch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (1ª ed.). Pearson Educación de México.
- Naser, A. (2021a). *Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: una guía para su implementación*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/47018>
- Naser, A. (2021b). *Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: una guía para su implementación*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/47018>
- Naser, A., & Concha, G. (2011). *El gobierno electrónico y la gestión pública- Gestión Pública*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/7330>
- Navarrete, N. M. (2023). *La Plataforma Digital del Sector Público Nacional como dispositivo de gobierno. Una revisión de las políticas públicas de empleo implementadas en Tartagal, Salta durante el periodo 2017-2021* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Quilmes]. <https://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/4045>
- Nolasco-Mamani, M. A., Vidaurre, S. M. E., & Choque-Salcedo, R. E. (2022). *Innovación y Transformación Digital en la Empresa* (1ª ed.). ACVENISPROH Académico. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0039>
- O'Brien, J., & Marakas, G. (2006). *Sistemas de Información Gerencial* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Oficina Nacional de gobierno electrónico e Información (2006). *Estrategia Nacional De gobierno electrónico. Agenda Digital Peruana*. <https://cutt.ly/gw4L1P67>

- Oficina Nacional de gobierno electrónico e Información (2013). *Una mirada al gobierno electrónico en el Perú: La oportunidad de acercar el Estado a los ciudadanos a través de las TIC*. PCM. <https://cutt.ly/Rw4HIII3>
- Orellana Quispe, J. A., & Oscco Guzman, V. E. (2023). *Toma de decisiones en la calidad de servicio del área logística de la empresa Impulso Informático SA, Lima-2022* [Tesis de Licenciatura, Universidad San Ignacion del Oyola]. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/13680>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos/ Banco Interamericano de Desarrollo (2016). *Broadband Policies for Latin America and the Caribbean: A Digital Economy Toolkit*. OECD publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/9789264251823-en>
- Osorio-Sanabria, M. A., & Barreto-Granada, P. L. (2022). Transparencia pública: análisis de su evolución y aportes para el desarrollo del gobierno abierto. *Innovar*, 32(83), 17-34. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n83.99884>
- Ospina Diaz, M. R. & Zambrano Ospina, K. J. (2023). Gobierno digital e inteligencia artificial, una mirada al caso colombiano. *Administración & Desarrollo*, 53(1), 1-34. <https://doi.org/10.22431/25005227.vol53n1.2>
- Paco Huamani, W. F. (2021). *Gobierno electrónico y la gestión administrativa en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de Yauli del 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3822>
- Páez A. & Castañeda, H. (2011). Evolución del gobierno electrónico en Venezuela. *Temas De Comunicación*, 15, 173-190. <https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/temas/article/view/320>
- Parada, A. R., Franco, L. V. H., & Mora, O. Y. C. (2019). Evaluación de estrategias que impulsan en el ciudadano el uso de las plataformas de e-gobierno municipal: un enfoque de dinámica de sistemas. *RECI Revista Iberoamericana de las Ciencias Computacionales e Informática*, 8(15), 1-21. <https://doi.org/10.23913/reci.v8i15.91>

- Pardo de Vega, C., & Rodil Jiménez, I. (2010). *Operaciones auxiliares con tecnologías de la información y la comunicación* (1ª ed.). Ediciones Paraninfo, SA.
- Patrón Bedoya, P., & Gálvez Nieto, J. A. (2011). *El gobierno electrónico como instrumento hacia una moderna administración pública en el Perú en el marco de una impostergable reforma del Estado*. Scribd. Recuperado el 10 de abril de 2024 de <https://cutt.ly/6w4HQBba>
- Pérez Cogorno, R. (2016). *E-Government: aplicación de herramientas web en la relación administración pública-ciudadanos. Caso municipios de Córdoba* [Tesis de Grado, Universidad Empresarial Siglo 21]. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/10714>
- Pérez Salazar, G. (2012). *Internet como medio de comunicación. Teoría y análisis de actos comunicativos en los entornos virtuales*. Plaza y Valdés / UAdeC.
- Perez Villa, P. E. & Múñera Vásquez, F. N. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria* (1ª ed.). Universidad Cooperativa de Colombia.
- Pinilla, M. P. L. (2002). El sistema público de servicios sociales: contribución del trabajo social, desafíos, oportunidades y estrategias. *Trabajo social hoy*, (1), 7-80.
- Piotrowski, S. J. (2017). The “open government reform” movement: the case of the open government partnership and US transparency policies. *The American Review of Public Administration*, 47(2), 155-171.
- Porter, M. (1985). *La ventaja competitiva según Michael Porter*. Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más. <https://cutt.ly/ww7iKnlR>
- Presidencia de Consejo de Ministros (2012). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. <https://cutt.ly/Lw7iLXhJ>
- Razo, C. M. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson Educación.
- Reynoso Peralta, O. M. (2018). *La gestión de calidad y el gobierno electrónico dentro del proceso de modernización del organismo de evaluación y fiscalización*

- ambiental durante el año 2017* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17687>
- Richart Navarro, E. (2021). *Transformación digital de la administración pública y el impacto del COVID-19* [Tesis de Grado, Universidad de Alicante]. <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/116611>
- Rios Avila, D. R. (2023). *Modelo de Inteligencia de Negocios Para la Toma de Decisiones en la Empresa Soelco SAS* [Tesis de Maestría, Universidad Gaston Dachary]. <https://burjcdigital.urjc.es/handle/10115/24590>
- Rivera Urrutia, E. (2006). Concepto y problemas de la construcción del gobierno electrónico Una revisión de la literatura. *Gestión y Política Pública*, 15(2), 259-305. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13315202>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración* (10ª ed.). Pearson educación.
- Rodriguez Manrique, J. J. (2022). *Gobierno digital y administración pública en la Municipalidad provincial de Chincha, Ica-2022* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/97670>
- Rodríguez, E., Liroy, P., & Brachetta, M. I. (2011). *Ideas y Lineamientos para la Formulación de Políticas y Estrategias de E-gob en los Gobiernos Locales Iberoamericanos*. I-sis Consultores.
- Rojas, P. (2015). Administración pública y los principios del derecho administrativo en Perú. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 13, 193-209. <https://doi.org/10.18601/21452946.n13.10>.
- Sáenz Luza, W. A., & Conza Ortiz, K. D. (2020). *Gasto público y competencias del Gobierno Regional del Cusco, período 2015-2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Andina de Cusco]. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/4130>
- Salazar Espinoza, J. R. S. (2022). gobierno digital y participación ciudadana: percepción de funcionarios públicos sobre el rol de la municipalidad peruana. *Universidad y Sociedad*, 14(S1), 280-288. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2631>
- Salvador Serna, M., & Ramírez Hernández, O. (2016). Gobierno abierto y

- competencias digitales: Transformando la administración pública para afrontar los retos del nuevo paradigma. *Cuadernos de Gobierno y administración pública*, 3(1), 1-13. <https://doi.org/10.5209/CGAP.52992>
- Salvador, Y., Llanes, M. y Suárez, M. A. (2020). Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales. *Avances*, 22(4), 590-602. <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869118008/html/>
- Samalvides Márquez, E. H. (2016). *La nueva gestión pública y la aplicación de indicadores de gestión en las Municipalidades Provinciales de la Macro Región sur, 2014* [Tesis doctoral, Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/483>
- Sánchez Castro, F. d. M. (2019). *Gobierno electrónico, y su Influencia en Gestión de Procedimientos de Selección de Proveedores, Empresa Prestadora de Servicios Saneamiento, Lambayeque, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37845>
- Sánchez Montalbán, M. S. (2022). *Del silencio a la acción. Animación a la lectura y prácticas con las TICs, como experiencias de participación y creatividad, en la Formación Profesional*. [Tesis doctoral, Universidad de Granada]. <https://hdl.handle.net/10481/76846>
- Sánchez Serna, A. del S. & Giraldo Ávila N. A. (2008). Las necesidades de las pyme-pequeñas y medianas empresas-y el sistema de información contable y financiero como una estrategia para atenderlas. *Cuadernos de Contabilidad*, 9(25), 421-464. <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/3232>
- Sepulveda Carmona, M. (2014). De la retórica a la práctica: El enfoque de derechos en la protección social en América Latina. *CEPAL-Serie Políticas Sociales* (189). <https://doi.org/> <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2438720>
- Támara Trujillo, S. G., & Espinoza Olcay, W. A. (2023). Gobierno electrónico en la gestión de la administración pública. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 8(1). <https://doi.org/10.33936/rehuso.v8i1.5438>

- Tello Rozas, P., Bastidad Villanes, D., & Pisconte Ramos, J. (2009). *Gestion Publica*. Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral. <https://cutt.ly/bw4ZIoqZ>
- Trujillo Sáez, F.-J., & Álvarez Jiménez, D. (2021). Transformación digital de la administración pública: ¿Qué competencias necesitan los empleados públicos? *Instituto Nacional de Administracion Publica*, 27, 49-67. <https://doi.org/https://doi.org/10.24965/gapp.i27.10923>
- Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). The public value of E-Government- A literature review. *Government information quarterly*, 36(2), 167-178. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>
- Vara Horna, A. A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa* (3ª ed.). San Martín de Porres.
- Vargas Aybar, L. & Cubas Martins, R. (2009). *Diagnóstico de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Piura*. Grupo Propuesta Ciudadana. <https://cutt.ly/tw7iDICS>
- Vargas Díaz, C. D. (2011). El gobierno electrónico o e-Gobierno. *Uni-pluriversidad*, 11(1), 69-84. <https://doi.org/https://doi.org/10.17533/udea.unipluri.10580>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Cuestionario de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA  
ESCUELA DE POSGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



#### CUESTIONARIO

Estimado señor(a) el presente cuestionario, tiene por finalidad obtener información sobre **gobierno electrónico y la Gestión Administrativa en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de Yauli**

- El presente cuestionario es **ANÓNIMO**, por favor responda con sinceridad.
- Lee atentamente cada ítem, cada uno tiene cinco posibles respuestas.
- Seleccione una alternativa que crea la más conveniente

#### I. INFORMACIÓN GENERAL:

Sexo (M) (F) Edad ( )

#### Seleccione el área donde trabaja.

- ( ) Gerencia de administración y finanzas
- ( ) Sub gerencia de personal
- ( ) Sub gerencia de contabilidad
- ( ) Sub gerencia de tesorería
- ( ) Sub gerencia de logística, servicios generales y control patrimonial
- ( ) Sub gerencia de administración tributaria

Para cada acción marque en el recuadro que se encuentre trabajando (X).

#### ESCALA

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

#### GOBIERNO DIGITAL

N°	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	1	2	3	4	5
	<b>Hardware</b>					
1	Cuento con un equipo de cómputo adecuado para realizar mi trabajo.					
2	Cuento con acceso a una impresora para poder realizar impresiones.					
3	Cuento con los equipos necesarios para poder realizar mis labores (Ejemplo: Módems, USB, Cámaras, Escáner, GPS, Lector Biométrico, lectores de Barras, otros ).					
	<b>Software</b>					
4	La computadora que trabajo tiene instalado Software ofimático (Excel, Word, PowerPoint, Access entre otro) para realizar mis deberes.					
5	La computadora que trabajo tiene instalado programas informáticos adecuados para el cumplimiento de mi trabajo. (Software contables, de ingeniería, de cálculo, estadísticos o analíticos, entre otros)					
	<b>Comunicación - internet</b>					
6	La velocidad del internet es adecuada para realizar mi labor.					
7	Existe una plataforma virtual de la Municipalidad para realizar mis labores (Puedo realizar teletrabajo).					
8	Las comunicaciones las hago a través de medios electrónicos (Correo electrónico, video llamadas, llamadas, Chats,).					
	<b>Sistemas de información</b>					
9	Cuento con un disco virtual para guardar la información del trabajo (Computación en la nube).					
10	Cuento con el SIGA, que me ayuda en la realización de mi labor					
11	Cuento con un Software específico para la ejecución de mis tareas					
12	Cuento con un adecuado de software hardware y sistemas para la gestión que mi labor requiere					

N°	INFROESTRUCTURA TECNOLÓGICA	1	2	3	4	5
	<b>Cultura</b>					
13	En mi labor diaria hago uso de las TICs (Celulares, internet, realidad virtual)					
14	Hago uso de las redes sociales para comunicarme					
15	Uso los medios digitales para realizar transacciones financieras y comerciales (Comprar bienes, servicios, pagar por ellos)					
	<b>Educación</b>					
16	Cuentos con capacitaciones sobre el uso de las TICs.					
17	La municipalidad realiza cursos de Competencias Digitales.					
18	En los últimos dos años me se capacitó sobre sistemas de información Pública.					
19	Conozco que es gobierno Electrónico					
	<b>Gestión de información</b>					
20	Utilizó los reportes de los Sistemas de Información que están a mi cargo.					
21	Cuento con un reporte de la generación documentaria de mi labor.					
22	La información que produzco está segura.					
23	La información con la cual trabajo es accesible para realizar mi labor actual y futura					

Nota. Adaptado según la base teórica de Alfaro (2005)

### GESTION ADMINISTRATIVA

N°	DIRECCIÓN	1	2	3	4	5
	<b>Calidad de servicio</b>					
24	La atención que hago a los usuarios y demás áreas es en el tiempo oportuno.					
25	Hago uso de los procedimientos y protocolos en la atención a usuarios y demás áreas.					
26	Cumplo con los objetivos que establece los instrumentos de gestión.					
27	El uso de los Sistemas de Información me permite realizar en un tiempo corto mis quehaceres.					
28	La información que solicité a las otras áreas es atendida en el tiempo oportuno. (Me atienden en el tiempo establecido)					
	<b>Comunicación</b>					
29	La comunicación por medios digitales (correos, redes sociales, teléfono) son efectivos.					
30	Existe un canal formal definido para hacer llegar mis sugerencias o quejas a los directivos.					
31	Consultó a las páginas web de la municipalidad sobre instructivos para realizar mis labores.					
32	La municipalidad cuenta con un canal de comunicación que me permite la consulta sobre temas pertinentes a mi área (Vía Internet, WhatsApp o teléfono).					
33	La información publicada en redes sociales y páginas web de la municipalidad las entiendo fácilmente.					
	<b>CONTROL</b>					
	<b>Desempeño</b>					
34	Los resultados de mi trabajo son los esperados por la Municipalidad.					
35	Utilizó las herramientas de los sistemas de gestión administrativa, para cumplir sus metas.					
36	Cumplo las actividades en el tiempo establecido					
37	Las actividades que realizo ayudan al cumplimiento del POI.					
38	Cumplo las actividades planificadas en el POI.					
39	Logro cumplir con los con los indicadores de gestión.					
40	El uso de las TICs me permite desarrollar mis habilidades de comunicación.					
	<b>Retroalimentación</b>					
41	Usando los Sistemas de información puedo identificar tareas no ejecutadas.					
42	Realizo seguimiento a las actividades que viene realizar.					
43	Reprogramo fácilmente tareas no ejecutadas.					
44	Me asignan nuevas tareas para desarrollar mis capacidades.					
45	Al terminar la revisión de mi desempeño, me proveen retroalimentación.					
46	Participo en inducciones sobre normativas y reglamentos nuevos.					
47	Para que pueda mejorar en mi desempeño me dan asesoramiento.					

Nota. Adaptado según la base teórica de Chiavenato (2001)

## INFORMACIÓN DE LOS AUTORES

**Wilfredo Fredy Paco  
Huamani**



Licenciado en Administración por la Universidad Nacional del Centro del Perú con grado de Magíster en Ciencias Empresariales con mención en Gestión Pública por la Universidad Nacional de Huancavelica. Investigador RENACYT.

**Jaime Rodrigo Salazar  
Espinoza**



Post Doctor en Didáctica en Investigación Científica por la Universidad de Panamá - INICC-Perú. Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad por la Universidad César Vallejo. Maestro en Economía, Contabilidad y Administración, Mención Finanzas por la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Economista por la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Actual docente nombrado de la Universidad Nacional de Huancavelica, es ponente en temas de liderazgo y gestión a nivel nacional e internacional.

Este libro se terminó de publicar en la editorial

**Instituto Universitario  
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú**



ISBN: 978-612-5130-33-4

