



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Proyecto de Investigación previa la obtención del
Grado Académico de Magíster en Gestión
Pública

TEMA

INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, AÑO 2023

AUTORA

C.P.A. DEYANIRA STEFANY ASPIAZU SÁNCHEZ

DIRECTORA

ING. MARIELA ANDRADE ARIAS, Ph.D

QUEVEDO – ECUADOR

2025



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Proyecto de Investigación previa la obtención del
Grado Académico de Magíster en Gestión
Pública

TEMA

INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, AÑO 2023

AUTORA

C.P.A. DEYANIRA STEFANY ASPIAZU SÁNCHEZ

DIRECTORA

ING. MARIELA ANDRADE ARIAS, Ph.D

QUEVEDO – ECUADOR

2025

CERTIFICACIÓN

Ing. Mariela Andrade Arias, Ph.D, directora del Proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

CERTIFICA:

Que la **C.P.A. ASPIAZU SÁNCHEZ DEYANIRA STEFANY**, ha cumplido con la elaboración del proyecto de investigación titulado: **“INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, AÑO, 2023”** el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, marzo 2025.

ING. MARIELA ANDRADE ARIAS, PH.D.

DIRECTORA

AUTORÍA

Los resultados del presente estudio titulado **INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, AÑO 2023**. Son de exclusiva responsabilidad de la autora por ello extendiendo el documento a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y por su intermedio a la Facultad de Posgrado para que sea utilizado como material de consulta académica para futuras investigaciones.

C.P.A. ASPIAZU SÁNCHEZ DEYANIRA STEFANY

AUTORA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien me bendijo con salud y fortaleza, guiando cada uno de mis pasos en el camino hacia esta anhelada meta. En los momentos de duda y cansancio, me brindó la serenidad y paz necesarias para mantenerme enfocada durante todo este proceso.

A mi amada hija Andrea Cansióng Aspiazu, quien con admirable comprensión aceptó compartir menos tiempo juntas durante mi periodo de estudios, permitiéndome culminar con éxito este proceso de formación. Ella ha sido mi mayor inspiración para seguir adelante y alcanzar esta meta.

A mi esposo Luis Cansióng Romero, pilar fundamental en este recorrido, me brindó su apoyo y paciencia en todos los aspectos. Su amor fue mi refugio en los días difíciles y mi soporte ante cada desafío enfrentado.

A mis queridos padres, Juana Sánchez y Alfredo Aspiazu, junto a mis hermanas Liz y Arianna Aspiazu, quienes permanecieron a mi lado brindándome su ayuda en todo momento. Su confianza en mí y el apoyo constante fueron fundamentales para alcanzar todas las metas propuestas.

Con sincero aprecio y gratitud,

CPA. Deyanira Aspiazu Sánchez

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento a mi familia, quienes han sido los pilares fundamentales en este camino académico. Su comprensión, amor y apoyo constante me permitieron enfocarme en el desarrollo de esta investigación.

A la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, quien permitió desarrollar mi proyecto de investigación, a los funcionarios y compañeros de la institución, quienes aportaron con sus opiniones y criterios de manera imparcial.

Un especial agradecimiento a mi Directora de proyecto de investigación, Ing. Mariela Andrade Arias, Ph.D, por su valiosa orientación y aportes académicos que fueron importantes en el desarrollo de este trabajo.

A mis compañeros de Maestría, con quienes tuve el privilegio de compartir experiencias inolvidables y formar lazos de amistad que perdurarán más allá de las aulas. Su compañerismo y apoyo mutuo hicieron este viaje más enriquecedor.

A todas las personas que de una u otra manera confiaron en mí y contribuyeron a la culminación exitosa de este trabajo de investigación, mi sincero agradecimiento por ser parte de este logro académico.

Con profundo agradecimiento,

CPA. Deyanira Aspiazú Sánchez

PRÓLOGO

En un mundo impulsado por la tecnología y la innovación, las instituciones públicas enfrentan el reto de adaptarse y evolucionar para brindar servicios eficientes y transparentes a la ciudadanía. El presente proyecto de investigación, se adentra en la realidad del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, examinando la innovación en la gestión pública y su impacto en los procesos administrativos durante el año 2023. A través de una metodología mixta, que combina la observación directa, encuestas al personal administrativo y entrevista, se exploran las estrategias de gobierno electrónico basadas en la innovación pública que podrían optimizar la gestión institucional. Este proyecto no solo diagnostica la situación actual, sino que también propone soluciones viables para mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios públicos en el GAD de Mocache. El fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la promoción de la capacitación en competencias digitales y el desarrollo de un sistema de gestión documental eficiente se presentan como áreas clave para impulsar la modernización institucional. La información proporcionada servirá como base para la toma de decisiones informadas, la formulación de políticas públicas orientadas a la optimización de recursos y la construcción de una gestión pública más moderna y transparente.

MGS. RODDY PARRAGA NAVIA
DIRECTOR DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SERVICIOS GENERALES
DEL GAD DE MOCACHE

RESUMEN

El presente proyecto de investigación evalúa la innovación en la gestión pública y su impacto en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache durante el año 2023. La justificación del estudio radica en las limitaciones identificadas en el modelo de gestión actual de la institución, con una digitalización parcial de los servicios públicos que genera efectos negativos en los tiempos de respuesta para la atención ciudadana, impactando la productividad administrativa y la calidad. A través de la aplicación de una metodología mixta, que combina técnicas de observación, encuestas y entrevistas, se busca determinar estrategias de gobierno electrónico basadas en la innovación pública para optimizar la gestión de la institución y mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía. Los resultados revelan que la innovación en el GAD de Mocache se encuentra en una etapa inicial, con un bajo nivel de digitalización de los procesos administrativos y un limitado dominio de herramientas digitales por parte de los funcionarios. Se identificó la necesidad de fortalecer la infraestructura tecnológica, promover la capacitación en competencias digitales y desarrollar un sistema de gestión documental en red que facilite el acceso a la información entre las diferentes áreas. El estudio proporciona información relevante para apoyar la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas orientadas a la modernización institucional, la optimización de los servicios municipales y el incremento de la productividad administrativa.

Palabras Clave: Transformación digital, Política Pública, Servicios Públicos, Gestión de Procesos, Transparencia.

ABSTRACT

This research project evaluates innovation in public management and its impact on the administrative processes of the Decentralized Autonomous Government of the Mocache canton during 2023. The justification for the study lies in the limitations identified in the institution's current management model, with a partial digitalization of public services that generates negative effects on response times for citizen attention, impacting administrative productivity and quality. Through the application of a mixed methodology, combining observation techniques, surveys, and interviews, the objective is to determine e-government strategies based on public innovation to optimize the institution's management and improve the provision of services to citizens. The results reveal that innovation in the GAD of Mocache is in an initial stage, with a low level of digitalization of administrative processes and limited mastery of digital tools by officials. The need to strengthen technological infrastructure, promote training in digital competencies, and develop a networked document management system that facilitates access to information between different areas was identified. The study provides relevant information to support decision-making and the formulation of public policies aimed at institutional modernization, optimization of municipal services, and increased administrative productivity.

Keywords: Digital Transformation, Public Policy, Public Services, Process Management, Transparency.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
PRÓLOGO	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE	x
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	3
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
1.3.1 <i>Problema General</i>	5
1.3.2 <i>Problemas Derivados</i>	5
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.5 OBJETIVOS	5
1.5.1 <i>Objetivo General</i>	5
1.5.2 <i>Objetivos Específicos</i>	6
1.6 JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	8
2.1.1 <i>Innovación</i>	8
2.1.2 <i>Gestión Pública</i>	9

2.1.3	<i>Transformación digital en la gestión pública</i>	13
2.1.4	<i>Gobierno electrónico</i>	14
2.1.5	<i>Procesos administrativos</i>	16
2.1.6	<i>Nuevos Modelos de la Gestión Pública</i>	18
2.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	21
2.2.1	<i>Innovación de la Gestión Pública en diferentes aspectos</i>	21
2.2.2	<i>Variables Consideradas en Investigaciones Similares</i>	22
2.2.3	<i>Diferencias</i>	23
2.2.4	<i>Similitudes</i>	24
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	25
2.3.1	<i>Constitución de la República del Ecuador</i>	25
2.3.2	<i>Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública</i>	26
2.3.3	<i>Ley Orgánica para la transformación digital y audiovisual</i>	26
2.3.4	<i>Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)</i>	26
2.3.5	<i>Ordenanza para la Administración Electrónica, simplificación de trámites y optimización de recursos correspondientes al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocache</i>	31
2.3.6	<i>Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Municipio del cantón Mocache</i>	32
	CAPÍTULO III	34
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
3.1.1	<i>Investigación Descriptiva</i>	35
3.1.2	<i>Investigación Explicativa</i>	35
3.1.3	<i>Investigación Exploratoria</i>	35
3.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	35
3.2.1	<i>Método de Observación</i>	35
3.2.2	<i>Método Analítico</i>	36
3.2.3	<i>Método Deductivo</i>	36

3.3	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	36
3.3.1	<i>Población y muestra</i>	36
3.3.2	<i>Técnicas de investigación</i>	38
3.3.3	<i>Instrumentos de investigación</i>	38
3.4	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.....	39
3.5	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	39
3.6	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	40
CAPÍTULO IV		41
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		41
4.1	ESTRATEGIAS DE GOBIERNO ELECTRÓNICO BASADAS EN LA INNOVACIÓN PÚBLICA.....	42
4.1.1	<i>Diagnóstico inicial sobre el desarrollo de los procesos administrativos... 42</i>	
4.1.2	<i>Percepción del Director Administrativo sobre la innovación en el GAD de Mocache..... 45</i>	
4.1.3	<i>Estrategias propuestas para optimizar los procesos</i>	48
4.1.4	<i>Discusión</i>	49
4.2	PROCESOS ADMINISTRATIVOS RELACIONADOS CON EL MANEJO DE LAS HERRAMIENTAS DIGITALES	50
4.2.1	<i>Discusión</i>	59
4.3	NIVEL DE EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	61
4.3.1	<i>Discusión</i>	70
CAPÍTULO V.....		72
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		72
5.1	CONCLUSIONES	73
5.2	RECOMENDACIONES.....	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		75
ANEXOS.....		80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tiempo promedio de requerimientos ciudadanos.....	42
Tabla 2 Entrevista al Director Administrativo	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Percepción de herramientas que potencian la innovación en la oferta de servicios públicos.....	50
Figura 2 Percepción del fomento de la innovación en los procesos administrativos en la institución.....	51
Figura 3 Percepción de las herramientas que serían útiles para la innovación	52
Figura 4 Frecuencia de las herramientas digitales utilizadas en las actividades administrativas	53
Figura 5 Efectividad de herramientas digitales implementadas en la Institución.....	54
Figura 6 Tipos de plataformas digitales utilizadas para impulsar la innovación en el área de pertenencia	55
Figura 7 Beneficios de obtención de herramientas digitales en el área de pertenencia .	56
Figura 8 Mayores desafíos al utilizar herramientas digitales en el trabajo.....	57
Figura 9 Sugerencias para mejorar el uso de herramientas digitales en los procesos administrativos.....	58
Figura 10 Percepción sobre las herramientas digitales en el acceso de información pública.....	59
Figura 11 Percepción sobre la importancia de la innovación en los servicios públicos .	61
Figura 12 Porcentaje de procesos administrativos que se completan en la dependencia de trabajo	62
Figura 13 Cantidad de tiempo promedio en completar los procesos administrativos en la dependencia de trabajo.....	63
Figura 14 Porcentaje de procesos automatizados en la dependencia de trabajo.....	64

Figura 15 Promedio de trámites administrativos gestionados en un mes en el área de trabajo.	65
Figura 16 Áreas que requieren mejoras en el desarrollo de los procesos administrativos	66
Figura 17 Existencia de un plan de capacitación en el uso de herramientas digitales para la eficiencia administrativa	67
Figura 18 Percepción del acceso de información de otras áreas para el desarrollo de actividades administrativas.	68
Figura 19 Accesibilidad y utilidad de la información institucional en el portal web. ...	69
Figura 20 Percepción sobre la implementación de un portal de gobierno electrónico. .	70

INTRODUCCIÓN

La innovación es una herramienta de transformación en los procesos inherentes organizacionales, lo que responde al mejoramiento operativo para la toma de decisiones, busca incrementar la productividad y eficiencia en los productos o servicios, además de fomentar la creatividad y la colaboración. La innovación contribuye al desarrollo de soluciones más ágiles y efectivas, basadas en el uso de nuevas tecnologías, mejores prácticas y métodos adaptados a las necesidades cambiantes del entorno.

La gestión pública son las acciones implementadas por los gobernantes de una localidad para administrar eficiente los recursos del Estado. Su principal objetivo es mejorar el bienestar de los ciudadanos, impulsar el desarrollo local y abordar de manera efectiva los problemas socioeconómicos que afectan a la comunidad, este proceso busca garantizar una administración transparente, inclusiva y orientada a generar resultados sostenibles que beneficien a la sociedad en general.

También se evidencia la necesidad de veeduría en los requerimientos administrativos, los cuales se ven afectados por la limitada planificación interna, la necesidad de actualización de equipos tecnológicos y el fortalecimiento de las habilidades digitales de los funcionarios. Mejorar estos aspectos contribuye a garantizar la transparencia en los procesos, una adecuada planificación de los recursos de la entidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales, promoviendo una gestión más eficiente.

El GAD de Mocache es una institución al servicio ciudadano, que enfrenta dificultades en cuanto al débil manejo de los procedimientos internos, debido al bajo dominio de las herramientas digitales. Por ende, el objetivo general del presente estudio es evaluar la innovación de la gestión pública y su incidencia en los procesos administrativos.

El presente proyecto contiene una estructura capitular, la misma que se detalla a continuación:

Capítulo I.- Presenta el marco contextual de la investigación, ubicación y contextualización de la problemática, situación actual de la problemática, problema general, los problemas derivados de la investigación, delimitación de la problemática, objetivos generales y específicos y por último la justificación.

Capítulo II.- Establecido por el marco teórico de la investigación, el mismo que comprende la fundamentación conceptual, fundamentación teórica y fundamentación legal.

Capítulo III.- Detalla la metodología de la investigación, tipos de investigación, métodos, construcción metodológica del objeto de investigación, la población y muestra, técnicas de investigación, instrumentos de investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la información, procesamiento y análisis de las variables de la investigación.

Capítulo IV.- Presenta los resultados de la investigación.

Capítulo V.- Contiene las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

En la parte final del documento se expresa las referencias bibliográficas y los anexos que fundamentan los hallazgos de la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“La gestión pública debe servir al ciudadano, no al sistema.”

Joan Subirats

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, cuyo Registro Oficial N° 954, del 28 de mayo del año 1996; se encuentra ubicado en la Calle 28 de mayo y Bolívar frente al parque central, es una institución pública que presta servicios relacionados con patentes, control sobre el uso y ocupación del suelo, predios urbanos y rurales; así como también ofrece el servicio de agua potable y alcantarillado, una institución enfocada a promover el desarrollo sustentable del cantón, en correspondencia al Art. 54 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

En el Ecuador gran parte del sector público presenta desafíos en la gestión de innovación, y ha contribuido a que las diversas instituciones se enfoquen en el desarrollo de instrumentos que favorezcan las actividades orientadas al servicio, desarrollo económico y social de los ciudadanos. Además, de la necesidad de incorporar la planificación organizativa incluyendo el desarrollo creativo, gestión de ideas, prototipado y la transferencia tecnológica (Arcos, 2019).

Esta institución cuenta con una trayectoria alrededor de veinte y ocho años de vida, contribuyendo al desarrollo local de la comunidad, en el cantón Mocache se ha logrado mejorar la infraestructura vial, así como también la ampliación de la red de servicios básicos, tiene como propósito el apoyo a los grupos vulnerables articulados en diversos proyectos sociales y varias obras de infraestructura pública que han permitido mejorar la calidad de vida de la ciudadanía del cantón.

Al interior de la institución existen algunos inconvenientes relacionados con el servicio otorgado a los usuarios externos, lo cual resulta evidente en requerimientos manuales que impide realizar trámites eficientes y dar cumplimiento a la normativa

vigente. Otra de las dificultades observadas en la institución es la carencia de un balcón de servicios en línea y la poca disponibilidad de datos abiertos en el portal web, lo que repercute en la capacidad de innovación de la entidad, dificultando la transformación digital de los servicios públicos y la implementación de enfoques innovadores que permitan una administración más ágil y participativa.

También se evidencia en la gestión pública de la institución, la escasa planificación estratégica interna para el cumplimiento de los objetivos, lo que afecta en la ejecución de los procesos administrativos, el uso adecuado de los recursos materiales y la coordinación para ejecutar proyectos a la comunidad, lo que resulta en la disminución de la eficiencia operativa y la capacidad de la institución para cumplir con las actividades programadas anualmente.

Además, existe un débil manejo de los procesos internos debido a constantes revisiones, escasa comprensión de los procedimientos por parte del personal y limitada disponibilidad de recursos tecnológicos. Esto dificulta el flujo normal de las actividades administrativas, incidiendo a los usuarios internos como externos. Asimismo, la falta de capacitación en el uso de herramientas digitales reduce la eficiencia en el seguimiento y ejecución de requerimientos, afectando la distribución de la carga laboral y el rendimiento de los funcionarios, lo que genera retrasos, descoordinación entre unidades, inadecuada gestión documental y disminución de la calidad del servicio.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, evidencia la falta de digitalización de servicios públicos, lo que ocasiona que la ciudadanía experimente mayor tiempo de espera en los trámites, causando retrasos e insatisfacción ciudadana. Esto se agrava por la ausencia de estrategias para la implementación de un modelo de electrónico

que permitan optimizar los procesos, dificultando brindar una atención eficiente a los usuarios.

También se observa en la gestión pública una escasa planificación estratégica integral, ya que las actividades internas se desarrollen de manera empírica, lo cual disminuye la coordinación y comunicación entre departamentos. Esto conlleva a la disminución operativa, errores frecuentes y una baja calidad del servicio a la ciudadanía. Asimismo, la ausencia de una visión holística de la innovación pública dificulta el cumplimiento de las metas institucionales, reduce la capacidad de identificar oportunidades para implementar nuevos modelos de gobernanza, limita la transformación de habilidades de los servidores e impide la co-creación de políticas públicas.

Otro inconveniente en la institución que afecta los procesos administrativos, es la carencia de un sistema de gestión documental en red que facilite el acceso de información entre las diferentes áreas, esto impide la agilización de los procedimientos administrativos y genera un excesivo consumo de papel. Adicional, la falta de mantenimiento preventivo y la limitada adquisición de equipos tecnológicos constituyen obstáculos significativos para impulsar la transformación digital dentro de la institución, afectando la eficiencia y modernización de los servicios.

Además, se presentan algunos inconvenientes en relación al uso de herramientas digitales para cumplir de manera correcta las funciones administrativas, debido a que algunos funcionarios no cuenta con las habilidades para utilizar dichas herramientas en el desarrollo de las actividades diarias, lo que ha generado un limitado compromiso del personal para adaptarse a los nuevos cambios, un bajo nivel de eficiencia en el cumplimiento de las metas y una sobrecarga laboral en funcionarios que dominan con mayor facilidad las herramientas implementadas.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Cómo incide la innovación de la gestión pública en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, año 2023?

1.3.2 Problemas Derivados

- ¿Cuáles son las estrategias de gobierno electrónico basadas en la innovación para mejorar la gestión pública?
- ¿De qué manera el adecuado manejo de las herramientas digitales impacta en los procesos administrativos?
- ¿Cómo influyen el nivel de eficiencia de los procesos administrativos en la toma de decisiones?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO : Administración Pública

ÁREA : Educación comercial y administración

LÍNEA : Economía, administración pública, finanzas y turismo

LUGAR : Cantón Mocache

TIEMPO : 2023

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Evaluar la innovación de la gestión pública y su incidencia en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, año 2023.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar estrategias de gobierno electrónico basadas en la innovación pública.
- Analizar los procesos administrativos relacionados con el manejo de las herramientas digitales.
- Establecer el nivel de eficiencia de los procesos administrativos para la toma de decisiones.

1.6 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se fundamenta en las limitaciones identificadas en el modelo de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, donde la digitalización parcial de servicios públicos afecta los tiempos de respuesta en la atención ciudadana. El diagnóstico actual evidencia aspectos críticos como la actualización de infraestructura tecnológica, la débil gestión documental, una planificación estratégica que requiere fortalecimiento y el desarrollo óptimo de las competencias digitales del talento humano. Estos factores impactan la productividad administrativa, la optimización de recursos y la calidad del servicio.

El estudio se justifica con el propósito de desarrollar un marco estratégico para impulsar la transformación digital del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, mediante la evaluación de la innovación en la gestión pública y su impacto en los procesos administrativos. Los resultados proporcionarán información relevante para apoyar la toma de decisiones sobre la modernización institucional, el fortalecimiento de competencias digitales del talento humano y la formulación de políticas públicas orientadas a la optimización de servicios municipales, así como el incremento de la productividad administrativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

“La clave para una buena administración pública es el compromiso con el bienestar de la sociedad.”

José Mujica

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Innovación

“La innovación está relacionada a explorar actividades en las que se puedan renovar constantemente, ya sea en procesos, técnicas o servicios. Es la manera de generar nuevos conocimientos para incrementar el crecimiento económico y el bienestar” (Gieske et al., 2020, p. 4).

“La innovación es el esfuerzo en conjunto de diversos actores para aumentar la productividad. Esto permite ampliar los conocimientos y herramientas digitales dentro de una institución” (Montes et al., 2024, p. 3).

Analizando la definición de innovación, se entiende como la transformación sistemática de ideas y conocimientos en procesos nuevos o mejorados. Este enfoque abarca varios factores y busca aplicaciones prácticas que sean apreciadas tanto por el mercado como por la sociedad.

2.1.1.1 Innovación en la gestión pública

La innovación pública busca nuevas formas de crear valor público. La innovación en la gestión pública proporciona soluciones originales, creativas y sin precedentes a los problemas, mejorando así los ámbitos institucional, organizacional y social de manera que permita responder de manera óptima a las necesidades de la ciudadanía. Puede definirse como el proceso de descubrir, adoptar y aprovechar ideas nuevas (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, 2020).

La innovación en el sector público se enfoca en adoptar prácticas administrativas que aporten valor a la ciudadanía, dentro de un marco de gobernanza orientado por los principios de la Nueva Gestión Pública. En este contexto, se prioriza la colaboración durante el proceso, más que el resultado final, destacando la importancia de la

participación ciudadana en la toma de decisiones (Murillo Gutiérrez & Rojas Gutiérrez, 2021).

La importancia de estos conceptos relacionados a la innovación de la gestión pública, radica en que permiten transformar las prácticas administrativas, no solo buscando resultados eficientes, sino también garantizando que las decisiones estén alineadas con las necesidades de la comunidad, fortaleciendo así la gobernanza y la transparencia en la gestión pública.

2.1.1.2 Innovación Organizacional

La innovación organizacional promueve la optimización de los procesos internos con el objetivo de fortalecer la propuesta de valor y mejorar la competitividad de las organizaciones que la aplican. Este tipo de innovación no se centra en aspectos tecnológicos, sino en la implementación de nuevos procesos, estructuras y sistemas de organización interna (Lozano & Parra, 2022).

La innovación organizacional es esencial para la modernización de la gestión pública, ya que posibilita la transformación interna de las instituciones, haciéndolas más eficientes, accesibles y capaces de generar valor público. Al priorizar el rediseño de procesos y estructuras, las entidades gubernamentales pueden responder con mayor efectividad a las demandas ciudadanas y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.

2.1.2 Gestión Pública

Es la forma de administrar los recursos del Estado, de manera eficiente, eficaz y transparente, en el que la prioridad es atender las demandas de la población de manera oportuna y pertinente, con servidores públicos capacitados en el ejercicio de las funciones. Las teorías que apoyan la nueva perspectiva del estado se enfocan en el logro de resultados mediante el uso adecuado de los recursos, fortaleciendo la capacidad de los

servidores y gobernantes para resolver las brechas en beneficio de la población (Adrianzén Guerrero et al., 2022).

La gestión pública puede ser el conjunto de acciones destinadas a administrar tanto los recursos financieros como el personal que labora en instituciones gubernamentales, ya sea a nivel regional, estatal o nacional. Su objetivo principal es garantizar una implementación eficiente de las políticas públicas, buscando optimizar la administración pública en beneficio de la sociedad (Soledispa et al., 2020).

Es la forma en que se administran eficaz y efectiva los recursos del Estado, enfocados al bienestar social de los ciudadanos con el objetivo de reducir problemas socioeconómicos en cada ciudad, región y país. Una gestión efectiva es clave para el desarrollo local de una comunidad.

2.1.2.1 Valor público

“El valor público es resultado de las relaciones cognitivas, causales y factuales que exigen trabajo analítico, técnico, cuantitativo y argumentativo por parte de los actores preocupados en el hacer y rehacer de las políticas públicas” (Barragán, 2022, p. 105).

Es una construcción compleja que surge de la interacción de diversas perspectivas y esfuerzos analíticos, técnicos y argumentativos, reconoce que el valor público no se genera de manera espontánea, sino como resultado de procesos deliberados y reflexivos liderados por actores que están involucrados en la formulación y adaptación de las políticas públicas.

2.1.2.2 Políticas públicas

Las políticas públicas constituyen instrumentos estratégicos de gestión gubernamental destinados a mitigar tensiones sociales, reducir situaciones de riesgo y

restablecer entornos que impulsen el progreso integral de las comunidades, tanto en las dimensiones económicas como sociales (Barragán Martínez, 2022).

Las políticas públicas son herramientas clave para abordar desafíos sociales, al proporcionar soluciones estructuradas que promueven la estabilidad y el desarrollo integral de las comunidades. El diseño estratégico permite mitigar desigualdades, gestionar riesgos y crear condiciones favorables para el progreso económico y social.

2.1.2.3 Eficiencia

Es una herramienta que evalúa los factores internos de la organización, enfocada en los aspectos económicos y técnicos, con el objetivo de reducir los costos para convertir los insumos en productos. Este instrumento debe evaluar metas y medir el desempeño, cuando la organización cumpla los propósitos (Ramírez et al., 2022).

Es el grado en que se utilizan los recursos de la organización (financieros, humanos y materiales) para cumplir con los objetivos en los tiempos establecidos. Utilizando las percepciones y experiencias externas con el fin de garantizar el desempeño empresarial (Arteaga Ampuero & Flores Urbáez, 2023).

En la gestión pública, la eficiencia se basa en la manera óptima en que se utilizan los recursos materiales, económicos y humanos para cumplir con las metas institucionales.

2.1.2.4 Eficacia

Es la habilidad de una organización para alcanzar sus objetivos, considerando tanto la eficiencia en el uso de recursos como los factores externos que puedan influir en su desempeño (Ramírez et al., 2022).

La eficacia es la forma en que se cumplen de forma adecuada con las metas propuestas dentro de los tiempos establecidos en una organización o entidad indistinta de que sea pública o privada.

2.1.2.5 Efectividad

El concepto de efectividad debe entenderse como el resultado del proceso de alcanzar los objetivos propuestos y la utilización óptima de los recursos en ese logro. Está relacionado tanto por aspectos internos como aspectos externos de la empresa. Por lo tanto, la efectividad es el resultado de la eficacia y eficiencia (Rodríguez Gómez et al., 2019).

La efectividad en la gestión pública es clave para mejorar la calidad y la calidez de los servicios ofrecidos a la ciudadanía, lo cual debe estar alineado con los objetivos del gobierno y responder a las demandas de la población. Este enfoque no solo busca optimizar los recursos y procesos administrativos, sino también garantizar que la gestión pública esté centrada en el bienestar del ciudadano, promoviendo el valor público.

2.1.2.6 Transparencia

“Definido por un mecanismo que evita el mal uso de los recursos públicos, el secreto, la improvisación, la ineficiencia, la discrecionalidad arbitraria y el abuso en el ejercicio de dicha función” (Rodríguez Panduro, Alvarado Palomino & Aguilar Saldaña, 2020).

Es la obligación de los poderes públicos de rendir cuentas de las acciones, es decir, exponer y someter al juicio de la población la información sobre la administración, las bases de formulación de sus decisiones, el destino de los recursos que la sociedad les ha confiado y el desempeño de los agentes (Arévalo Montalván & Barbarán Mozo, 2021).

Los conceptos resaltan la importancia de mantener una gestión pública transparente, con el objetivo de que la ciudadanía tenga los medios necesarios para efectuar la participación, siendo elementos fundamentales para garantizar un gobierno eficiente y responsable, y así contribuir a una gestión pública más ética, accesible y

alineada con las necesidades de la sociedad, promoviendo una gobernanza más efectiva y democrática.

2.1.2.7 Calidad del servicio público

La calidad de servicio lo hace el cliente interno hacia el cliente externo, aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las entidades financieras para medir la calidad de servicio, no se encuentran direccionados hacia el incremento de la productividad, la única verdad sería; que los clientes son quienes califican y recomiendan a otros clientes sobre la eficiencia de la calidad de servicio, cuanto se fidelizan con la empresa y con cada funcionario que le brinda el servicio hará que el usuario retorne a la entidad (Romani Alejo et al., 2022).

2.1.3 Transformación digital en la gestión pública

La transformación digital es clave para la digitalización de los servicios públicos y el avance social, a través de la innovación digital, la innovación social y la difusión de la tecnología. Este proceso debe garantizar el bienestar digital de todos los ciudadanos, sin excepción (Huamán Coronel; Medina Sotelo, 2022).

La transformación digital en el entorno laboral impulsa la creación de diversos escenarios tecnológicos y nuevas maneras de gestionar lo público. Para la administración pública, esto representa una valiosa oportunidad para establecer un nuevo modelo cultural, basado en valores clave como la agilidad y la transparencia. Este cambio debe ser percibido y valorado por la sociedad, no solo mediante un modelo renovado de atención al ciudadano, sino también con una nueva concepción de los espacios físicos, lo que implica una transformación en la cultura organizacional (Salvador et al., 2020).

2.1.4 Gobierno electrónico

El gobierno electrónico es el desarrollo de procedimientos gubernamentales transparentes, eficientes y rápidos a través de medios electrónicos, que permiten al público y las autoridades estatales acceder a la información. Optimizando la eficiencia por medios de normas y procedimientos, aumentando el acceso a la calidad de los servicios, creando confianza y participación pública (Villalobos Risco, 2023).

El gobierno electrónico involucra las tecnologías de la información y la comunicación para optimizar las actividades y servicios en los procesos gubernamentales, mejorando la eficiencia, la gestión de procesos, la coordinación de estrategias, la descentralización y el fortalecimiento del sector público. También facilita la interacción con la ciudadanía, promoviendo una mejor comunicación, participación y desarrollo de servicios. Además, favorece los vínculos con organizaciones del sector privado, ONG y otras entidades, fortaleciendo la interacción del gobierno con empresas, el desarrollo de comunidades y la creación de redes asociativas (Ordoñez et al., 2021).

La importancia del e-government o gobierno electrónico, radica en que, al incorporar tecnologías de la información y la comunicación, no solo se incrementa la eficacia interna, sino que también se fortalece la relación con la ciudadanía, fomentando la participación, la transparencia y el acceso a los servicios.

2.1.4.1 Etapas del gobierno electrónico municipal

Ordoñez et al., (2021) indican que se identifican cinco etapas en el desarrollo del gobierno electrónico municipal, de acuerdo a lo investigado por Esteves, los mismo que se presentan de manera sencilla y clara:

- **Presencia:** Consiste en acceder a información básica disponible en línea, como la misión institucional, direcciones específicas, horarios de atención ciudadana y documentos oficiales destacados para el público. (p. 86)
- **Información Urbana:** Se recopila información en línea sobre mapas locales, guías municipales, y datos relacionados con el transporte y el tráfico. Además, se emplean herramientas que facilitan la visualización en tiempo real de fotos y videos del tráfico en puntos clave. (p. 86)
- **Interacción:** Facilidad para establecer comunicaciones directas entre la oficina gubernamental y los ciudadanos, incluyendo la disposición de números telefónicos y direcciones de e-mail.
- **Transacción:** Disponibilidad de servicios en línea mediante plataformas digitales, incluyendo aplicaciones y sitios web, que permiten efectuar pagos de impuestos o servicios municipales, además de seguir el estado de trámites, descargar formularios y acceder a otros sitios de interés público. (p. 86)
- **Democracia electrónica:** Proporcionar a los ciudadanos un punto de acceso centralizado para todos los servicios, fomentando al mismo tiempo la participación ciudadana. (p. 86)

2.1.4.2 Herramientas digitales

Las herramientas digitales comprenden recursos tecnológicos, como aplicaciones y plataformas en línea, diseñados para simplificar y optimizar diferentes actividades en ámbitos educativos y laborales. Estas incluyen dispositivos y programas que fomentan la enseñanza, el aprendizaje y el desarrollo de habilidades tecnológicas, facilitando la creación, organización y edición colaborativa de documentos, funcionan tanto en redes

internas institucionales como en Internet y no exigen conocimientos técnicos avanzados para su implementación y uso (Borja et al., 2021).

Las herramientas digitales son recursos tecnológicos diseñados para optimizar tareas o procesos en diversos ámbitos, favoreciendo una gestión más eficiente del tiempo y los recursos disponibles, además de mejorar la comunicación y la colaboración entre individuos.

2.1.5 Procesos administrativos

“Cualquier acción o conjunto de acciones que toma una o más entradas, las transforma y proporciona una o más salidas a los destinatarios, en el ámbito de la administración pública, donde los ciudadanos se consideran los principales destinatarios” (Alarcón Díaz et al., 2023).

Se define como el movimiento continuo de actividades en la gestión de cualquier organización a través de una secuencia de acciones para lograr los objetivos establecidos (Muños et al., 2020).

Los procesos corresponden a un sistema coordinado de actividades relacionadas entre sí, cuyo fin es cumplir con un objetivo específico para satisfacer una necesidad o demanda. Y en referencia a la gestión pública este grupo de actividades se desarrollan para cumplir con las peticiones o problemas de carácter público que afecta a la ciudadanía en general.

2.1.5.1 Gestión por procesos

“Este enfoque se apoya en la coordinación de las diversas funciones desempeñadas por las unidades o departamentos de la institución, donde cada área asume una etapa específica del proceso, promoviendo una administración más eficiente y fortaleciendo la gestión integral institucional” (Alarcón Díaz et al., 2023, p. 105).

Este enfoque resalta la importancia de la coordinación interdepartamental como eje para optimizar los procesos institucionales, asegurando que cada unidad asuma un rol clave en la generación de valor. Al mejorar la eficiencia en cada fase, se reduce la duplicidad de esfuerzos y se maximizan los recursos disponibles. Esta modalidad fortalece la gestión global de la institución, lo que resulta esencial para garantizar un desempeño efectivo y una mayor satisfacción de los usuarios.

2.1.5.2 Simplificación administrativa

“La simplificación, surge como una necesidad existente en la administración pública, con el objetivo de minimizar los procedimientos de orden burocráticos, los cuales van en detrimento de las organizaciones que integran la misma” (Suárez Luque & Rodríguez C., 2018, p. 84).

Es un conjunto de herramientas de origen político o jurídico, cuyo propósito ideal se hace tangible siempre y cuando se distribuyan y asignen de manera efectiva las competencias en las diferentes dependencias del Estado, atendiendo a una tecnificación y modernización de los procesos institucionales. (Ferney & Gallo, 2019, p. 249-250)

2.1.5.3 Optimización

La optimización estudia cómo mejorar sistemas o procesos mediante la identificación de mejoras estratégicas para maximizar el rendimiento y minimizar los recursos utilizados, logrando un equilibrio óptimo entre eficiencia, calidad y sostenibilidad (Magnússon, 2020).

La optimización está relacionada con las actividades de aprovechamiento, mejora continua y cambios de las prácticas habituales, con el fin de mejorar y maximizar el rendimiento de una organización (Gieske et al., 2020).

La optimización es la forma en que se busca mantener el equilibrio de las actividades de una organización, tratando de minimizar la cantidad de recursos e implementando técnicas efectivas para obtener mejores resultados. Al optimizar procesos dentro de la gestión pública, es probable que la organización interna demuestre eficiencia en los servicios.

2.1.5.4 Innovación en los procesos internos

Según el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, (2020) la innovación en los procesos internos se clasifica en cuatro estrategias:

- Innovaciones de procesos y flujos internos, que implican el rediseño de los flujos de los procesos internos con impacto en el valor público
- Innovaciones de cultura y gestión del personal público, enfocadas a buscar un cambio cultural, la gestión del talento y la comunicación interna
- Innovaciones organizativas hace referencia a cambios en las estructuras de gestión que afectan el diseño organizativo
- Innovaciones en las normas administrativas internas, buscan simplificar procesos y liberar la creatividad del funcionario

2.1.6 Nuevos Modelos de la Gestión Pública

Dentro de la Administración Pública diferentes autores mencionan los modelos más aplicados en la gestión pública.

2.1.6.1 Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública (NGP) representa una transformación fundamental en la administración gubernamental, alejándose del modelo tradicional centralizado y jerárquico para adoptar un enfoque más flexible y orientado al mercado. Este modelo busca revolucionar la gestión de servicios públicos centrándose en principios clave como

la eficiencia operativa, la sostenibilidad de los programas, la veracidad en los procesos, la continuidad en los servicios y la rapidez en la ejecución (Quintero, 2022).

La nueva gestión pública adoptada por los diferentes gobiernos aborda un enfoque más colaborativo en la prestación de servicios públicos, estableciendo alianzas estratégicas con diversos actores del sector privado y organizaciones sin fines de lucro.

Esta transformación implica una clara distinción entre dos procesos fundamentales: por un lado, el diseño y formulación de las políticas públicas, y por otro, la implementación práctica. Para lograr esto, se aplican métodos de gestión basados en la racionalidad y la planificación estratégica, con el objetivo principal de optimizar tanto la eficiencia como la efectividad en la entrega de servicios a la ciudadanía (Cárdenas Vallejo et al., 2020).

2.1.6.2 Gestión del conocimiento

“La gestión del conocimiento abarca la adquisición, procesamiento, almacenamiento y aplicación práctica de información necesaria para las funciones públicas, apoyada en tecnología. Las decisiones, políticas y servicios públicos requieren conocimiento sólido para garantizar su eficacia e impacto positivo” (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, 2020, p. 9).

2.1.6.3 Gobierno abierto

Mendoza Yépez et al., (2021) indican que el gobierno abierto busca crear una relación más directa y eficiente entre los ciudadanos y la administración pública a través de las nuevas tecnologías. Teniendo como objetivos claves:

- Simplificar los trámites administrativos reduciendo la burocracia
- Fomentar una mayor participación de los ciudadanos en los asuntos públicos
- Aumentar la confianza de la población en las instituciones gubernamentales

- Hacer más accesible y transparente la información pública
- Facilitar que los funcionarios rindan cuentas de la gestión

El Gobierno Abierto representa una nueva forma de administración pública que se construye sobre tres elementos fundamentales: la transparencia de la información gubernamental, la participación de los ciudadanos y la colaboración entre autoridades y sociedad civil. Este modelo busca que la población participe tanto en la creación de políticas públicas como en la supervisión de las acciones del gobierno, estableciendo así un sistema donde la rendición de cuentas y el control ciudadano son parte integral del funcionamiento gubernamental (Fortiche Oliveros, 2023).

2.1.6.4 Gestión por resultados

La Gestión basada en Resultados (GpR) es un modelo administrativo que guía a las organizaciones públicas hacia la creación efectiva de valor público, maximizando el uso de los recursos disponibles. Este enfoque se fundamenta en tres pilares esenciales: la eficiencia en el uso de recursos, la eficacia en el logro de objetivos y la calidad en la prestación de servicios. La estrategia se centra en la evaluación constante del desempeño institucional y en la implementación de mejoras continuas, buscando así optimizar el funcionamiento general de la administración pública y garantizar resultados tangibles para la sociedad (Rodríguez Hurtado, 2022).

2.1.6.5 Gobierno Digital

El gobierno digital facilita el acceso a la información de manera confiable y flexible, promoviendo la inclusión y mejorando la calidad de vida de los ciudadanos. Al ofrecer servicios e información en línea, es crucial garantizar la seguridad y privacidad, utilizando tecnologías como la cadena de bloques para asegurar la protección y trazabilidad de los datos. Esto no solo mejora la transparencia y reduce la corrupción, sino

que también impulsa la creación de nuevas políticas y regulaciones a partir de la gestión y el conocimiento de los datos generados (Toro García et al., 2020).

El gobierno digital expande el concepto de gobierno electrónico al incluir aspectos más amplios de la administración pública digital, como la transformación de las operaciones internas del gobierno, la adopción de tecnologías emergentes y el uso de datos para respaldar la toma de decisiones (Fortiche Oliveros, 2023).

El gobierno digital representa una evolución del gobierno electrónico, ya que no solo facilita el acceso a servicios y la interacción con los ciudadanos, sino que también abarca la transformación interna de las operaciones gubernamentales, impulsada por tecnologías emergentes. El gobierno digital promueve una gestión más informada y dinámica, fundamental para el desarrollo de políticas públicas más efectivas.

2.1.6.6 La gobernanza y administración pública inteligente (GAPI)

“El modelo GAPI impulsa una administración pública eficiente mediante tecnologías disruptivas como big data, algoritmos predictivos, blockchain, IoT, realidad aumentada y computación en la nube, mejorando la gestión gubernamental y fortaleciendo la relación entre gobierno y ciudadanía” (Barragán Martínez, 2023).

La Gobernanza Inteligente (GI) busca aprovechar las nuevas tecnologías como el big data y la minería de datos para procesar datos con mayor celeridad y potenciar la eficacia en la formulación de decisiones gubernamentales.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Innovación de la Gestión Pública en diferentes aspectos

Según Salvador et al., (2020) indican que adquirir, desarrollar y mantener el talento digital entre los profesionales es fundamental para enfrentar los desafíos de la transformación digital. Esta tarea requiere implementar estrategias que impulsen la

formación continua y el fortalecimiento de competencias digitales. Es indispensable que estas iniciativas sean visibles y reconocidas como clave para el éxito en el proceso de adaptación al entorno digital. Además, la participación activa y el liderazgo desde los niveles superiores son determinantes, ya que influyen directamente en los servidores públicos.

En la actualidad, la innovación está relacionada con necesidades profundas y específicas en el ámbito de la economía, la política y la cultura cívica relacionadas con el gobierno de la complejidad. La innovación pública implica la aplicación de nuevas ideas creadas en una institución que se relacionan con la producción de conocimiento y generan valor público (Long, 2020).

Arteaga Ampuero & Flores Urbáez (2023), afirman que los directivos de una empresa deben fomentar la práctica común de innovaciones en el lugar de trabajo para mejorar el desempeño, garantizar la supervivencia y sostenibilidad de la empresa en el futuro y aumentar la ventaja competitiva.

2.2.2 Variables Consideradas en Investigaciones Similares

En esta sección se analizarán las variables utilizadas en tres estudios sobre la innovación de la gestión pública. En investigaciones realizadas por Salvador et al., (2020) se han abordado factores como los procesos públicos y las competencias digitales. Estas variables son esenciales para comprender cómo la innovación y el desarrollo del dominio digital en los servidores públicos pueden mejorar la gestión dentro de una institución.

Salvador et al., (2020) mencionan en sus resultados que la transformación digital se basa en tres pilares fundamentales: procesos, tecnologías y servidores públicos. Cada uno de estos pilares integra tres elementos clave que aseguran su eficacia. En el caso de

los procesos, se destacan las políticas y procedimientos, la reingeniería y la informatización. En cuanto a las tecnologías, estas se enfocan en la transmisión de datos, la interacción y la satisfacción de necesidades. Por último, los servidores públicos desempeñan un rol crucial al incorporar roles y responsabilidades claramente definidos, fomentar el entrenamiento continuo e incentivar la innovación y el desarrollo de competencias.

En la investigación de Long, (2020) se abordó la variable de laboratorios de gobierno que se presentan como espacios híbridos que permiten la experimentación y la co-creación de soluciones innovadoras a problemas públicos complejos. Estos laboratorios combinan recursos y se adaptan a las demandas sociales para proporcionar un entorno ágil y dinámico.

Respecto a la investigación de Arteaga Ampuero & Flores Urbáez (2023) destacan una relación estrecha entre el desempeño laboral y la innovación organizacional de la Empresa Pública de la Universidad Técnica de Manabí. La innovación organizacional es un desafío para los empresarios, ya que implica realizar cambios internos que podrían generar retrasos o pausas en los procesos actuales mientras el personal se capacita y se familiariza con los nuevos métodos.

2.2.3 Diferencias

El proyecto de investigación realizado en el GAD de Mocache, se centra en mejorar procesos administrativos y en la implementación de soluciones novedosas a nivel local, con el objetivo de tener resultados inmediatos en eficiencia operativa, rendimiento laboral y satisfacción ciudadana.

A diferencia del estudio de Salvador et al., (2020) establecen elementos clave que constituyen la transformación digital en la administración pública, analizando los principales ejes estratégicos para lograr una adaptación efectiva al entorno digital.

Por otro lado, el trabajo de Long Federico, (2020) analiza cómo los laboratorios de innovación funcionan como espacios experimentales para la co-creación y la inteligencia colectiva, abordando la transformación cultural y estructural de las burocracias utilizando metodologías más abiertas y participativas.

En contraste al estudio de Arteaga Ampuero & Flores Urbáez (2023), las capacidades del personal y la organización ofrecen una perspectiva sobre cómo las competencias laborales, en función de los puestos de trabajo, junto con la capacidad del equipo y la sinergia interna, influyen en el rendimiento de las áreas funcionales y potencian la productividad en la empresa pública de la Universidad Técnica de Manabí .

Mientras que la investigación a desarrollar en el GAD de Mocache, está orientada a mejorar prácticas localizadas en los procesos administrativos, las otras tres investigaciones se centran en cambios más estructurales y amplios, ya sea a través de marcos teóricos o experimentando en entornos burocráticos más diversos y complejos.

2.2.4 Similitudes

Las investigaciones de Salvador et al., (2020), Long Federico (2020) y Arteaga Ampuero & Flores Urbáez (2023), en relación a la investigación desarrollada en el GAD de Mocache, coinciden que la innovación en la gestión pública es necesaria para mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia, la participación ciudadana y el desarrollo local, aunque cada uno lo aborda desde diferentes ángulos y escalas.

Todos reconocen la innovación como un motor esencial para transformar las instituciones públicas, ya sea mediante la optimización de procesos internos, la creación

de laboratorios de innovación, la adopción de nuevas tecnologías o el desarrollo de habilidades tecnológicas del personal.

Además, los tres escritos enfatizan la necesidad de involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones y la creación de soluciones, enfatizando que una gestión pública contemporánea debe ser inclusiva y colaborativa.

Tanto la investigación realizada en el GAD de Mocache como los documentos revisados coinciden en que la innovación en las instituciones es esencial para responder a las demandas sociales actuales, superar modelos administrativos tradicionales y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Aunque varían en el enfoque y en la implementación de estas ideas, todos coinciden en que la transformación de la gestión pública debe ser integral, abarcando tanto aspectos técnicos como culturales, para lograr un impacto sostenible y significativo en la gobernanza pública.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1 Constitución de la República del Ecuador

Art. 227.- La administración pública se constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2008).

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2008).

2.3.2 Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Art. 7.- El derecho de acceso a la información pública comprende el derecho a buscar, acceder, solicitar, investigar, difundir, recibir, copiar, analizar, reprocesar, reutilizar y redistribuir información. Toda la información producida, obtenida, adquirida, transformada o en posesión de los sujetos obligados es pública y accesible a cualquier persona en los términos y condiciones establecidos en la presente Ley, la normativa vigente y en los instrumentos internacionales aprobados y ratificados por el Estado ecuatoriano (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2023a).

2.3.3 Ley Orgánica para la transformación digital y audiovisual

Art. 4.- La transformación digital constituye el proceso continuo de adopción multimodal de tecnologías digitales que cambian fundamentalmente la forma en que los servicios gubernamentales la forma en que los servicios gubernamentales y del sector privado se idean, planifican, diseñan, implementan y operan, con el objeto de mejorar la eficiencia, seguridad, certeza, velocidad y calidad de servicios, optimizando sus costos y mejorando las condiciones de transparencia de los procesos y actuaciones del Estado en su interrelación con los ciudadanos (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2023b).

2.3.4 Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)

Art. 53.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutivas previstas en este Código (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

Art. 54.-Las funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal, destaca las siguientes:

a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).
- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).
- h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).
- i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).
- j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).
- k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él la colocación de publicidad, redes o señalización (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana

promoviendo el bienestar animal (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

s) Fomentar actividades orientadas a cuidar, proteger y conservar el patrimonio cultural y memoria social en el campo de la interculturalidad y diversidad del cantón; y las demás establecidas en la ley del (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

Sección Cuarta Gobierno y Democracia Digital

Art. 361.- En la prestación de sus servicios los gobiernos autónomos descentralizados, con el apoyo de sus respectivas entidades asociativas, emprenderán un proceso progresivo de aplicación de los sistemas de gobierno y democracia digital, aprovechando de las tecnologías disponibles (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

Art. 362.- Los gobiernos autónomos descentralizados propiciarán el uso masivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) por parte de los titulares de derechos y los agentes productivos, de la educación, la cultura, la salud y las actividades de desarrollo social, incrementando la eficacia y la eficiencia individual y colectiva del quehacer humano (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

Art. 363.- Los gobiernos autónomos descentralizados realizarán procesos para asegurar progresivamente a la comunidad la prestación de servicios electrónicos acordes con el desarrollo de las tecnologías (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

Los servicios electrónicos que podrán prestar los gobiernos autónomos descentralizados son: información, correspondencia, consultas, trámites, transacciones, gestión de servicios públicos, teleeducación, telemedicina, actividades económicas,

actividades sociales y actividades culturales, entre otras (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

Los gobiernos autónomos descentralizados dotarán servicios de banda libre para el uso de redes inalámbricas en espacios públicos” (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019).

2.3.5 Ordenanza para la Administración Electrónica, simplificación de trámites y optimización de recursos correspondientes al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocache

Art. 2. - Los objetivos de la siguiente ordenanza son los siguientes: Reducir los costos para la administración y para la ciudadanía, implementar nuevos canales o medios de acceso a la información y simplificar los trámites administrativos de acuerdo a los criterios de Gobierno Digital (Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, 2021).

Art. 3.- Creación de documentos electrónicos o digitales emitidos por medios electrónicos, informáticos y telemáticos, los cuales gozan de la validez y eficacia de un documento original, siempre que quede garantizada su autenticidad, integridad y conservación, tal como lo estipula la Ley de Comercio, Electrónico, Firmas y Mensajes de datos (Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, 2021).

“Los permisos de operación, autorizaciones, certificados, títulos habilitantes, comprobantes de pago y demás documentos emitidos serán implementados progresivamente de manera electrónica por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, 2021).

Art. 8.- Los documentos electrónicos o digitales se utilizarán en todos los trámites administrativos y pueden reemplazar a los documentos físicos. Ningún funcionario o

servidor público municipal podrá solicitar la documentación física cuando el trámite se gestione mediante el uso de medios electrónicos (Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, 2021).

“El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache, se encargará de implementar espacios de capacitación o información a la ciudadanía sobre la utilización de la plataforma electrónica” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, 2021).

2.3.6 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Municipio del cantón Mocache

Art. 3.- Este instrumento determina, de manera clara y objetiva los niveles jerárquicos en los que está constituida la institución, en sus funciones, así como las unidades administrativas de cada una de ellas, estableciéndose en un instrumento base para el asesoramiento primordial, tendiente a la modernización de la entidad y para el cumplimiento de los objetivos del desarrollo cantonal, provincial y nacional (Vinza Coronel, 2020).

Funciones.- De conformidad con los artículos 29 y 53 del COOTAD, el GAD del cantón Mocache se organiza para el cumplimiento de sus fines, facultades, funciones, competencias y atribuciones, las determinadas en la Constitución de la República y la ley, por las siguientes funciones, de legislación, normativa y fiscalización, de ejecución y administración; y, de participación ciudadana y control social” (Vinza Coronel, 2020).

Niveles. - La estructura Orgánica del GAD del cantón Mocache se compone de los siguientes niveles: nivel Gobernante, nivel de Asesoría, nivel de Apoyo, nivel agregador de valor y nivel desconcentrado (Vinza Coronel, 2020).

Art. 6.- Cumplir con las atribuciones públicas de naturaleza administrativa bajo responsabilidad del o la Alcaldesa cantonal. Está integrada por la ejecutiva cantonal y las Unidades Administrativas previstas en este Estatuto Orgánico por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal que se expone en el organigrama; cuya organización y funcionamiento queda normada en esta Resolución Administrativa” (Vinza Coronel, 2020).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“La gestión pública efectiva requiere de líderes comprometidos con el bienestar de la sociedad y con una visión de futuro.”

Nelson Mandela

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación permitió describir el desarrollo de las actividades internas de en la institución. A través de la recolección de datos cualitativos y cuantitativos, se identificó el nivel de innovación en el que se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache y las áreas o procesos que se podrían mejorar.

3.1.2 Investigación Explicativa

Con este tipo de investigación, se establecieron las relaciones causales entre la innovación en la gestión pública y su impacto en la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos. Además, se incorporaron ejemplos de instituciones similares que implementaron innovaciones de este tipo, analizando cómo estas influyeron en la mejora de los procedimientos.

3.1.3 Investigación Exploratoria

Esta investigación fue esencial en la búsqueda de información incluyendo artículos científicos, repositorios, informes, libros y tratados nacionales e internacionales para obtener la información sobre las variables de estudio.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Método de Observación

Este método permitió observar la gestión de los procesos, la interacción del personal en cada área de la institución, el uso de tecnologías y el manejo de la documentación.

3.2.2 Método Analítico

Se analizó los datos cualitativos en cada etapa de los procedimientos internos, desde el inicio hasta la resolución final, con el fin de establecer estrategias adecuadas vinculadas al gobierno electrónico. Y a partir de los datos cuantitativos, se evaluó el nivel de innovación de la institución, así como la eficiencia de los procesos administrativos.

3.2.3 Método Deductivo

Partiendo de principios generales sobre la gestión pública y la adopción de estrategias de innovación alineadas con las necesidades institucionales, se estableció la premisa de que la innovación mejora la eficiencia de los procesos administrativos en las instituciones públicas. A partir de esta premisa, se analizó la situación del GAD de Mocache, evaluando su nivel de adopción de herramientas tecnológicas. Esto permitió examinar cómo estas tecnologías influyen en la gestión de los procesos y su impacto en la eficiencia y transparencia dentro de la institución.

3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Población y muestra

Para determinar la población y muestra, se consideró a los funcionarios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, seleccionando un grupo representativo para el análisis.

3.3.1.1 Población

La población objeto de estudio en esta investigación se conformó por los 101 funcionarios que laboran en el GAD de Mocache. Este grupo incluye a servidores públicos que desempeñan funciones administrativas dentro de la institución, en específico

las áreas de Secretaría General, Administrativo, Financiero, Planificación, Obras Públicas, Desarrollo Social, Asesoría Jurídica entre otras.

3.3.1.2 Muestra

Para establecer el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula de poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 5% que se detalla continuación:

$$n = \frac{z^2 x P x Q x N}{E^2 (N - 1) + z^2 x P x Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 101}{(0,05)^2 * (101 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,25 * 101}{0,0025 * 101 + 0,9604}$$

$$n = \frac{97,00}{1,2129} \quad n = 79,97$$

Donde:

n= elementos de la muestra

N= Elementos del universo

P/Q= 50% probabilidad

Z²= Nivel de confianza (95%=1,96)

E= margen de error al 0.05%

Al resolver la fórmula para la población finita, considerando como población el número total de 101 funcionarios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, generó como resultado 80 funcionarios a quienes se aplicó las encuestas.

3.3.2 Técnicas de investigación

3.3.2.1 Observación directa

Esta técnica proporcionó datos cualitativos importantes mediante la observación al personal. Esto permitió profundizar en la problemática, identificar áreas de mejora dentro de la entidad y obtener una visión más detallada de los procesos que requieren optimización.

3.3.2.2 Encuesta

Mediante una encuesta dirigida a los 80 funcionarios del área administrativa, se obtuvo datos cuantitativos que fueron analizados para conocer el nivel de innovación de la institución y así mismo la eficiencia de los procesos administrativos mediante indicadores de desempeño.

3.3.2.3 Entrevista

La entrevista se realizó al Director Administrativo, con el propósito de conocer el grado de innovación en el que se encuentra la institución, así como los planes o proyectos enfocados a mejorar la gestión pública.

3.3.3 Instrumentos de investigación

3.3.3.1 Lista de chequeo

A través de un check list, se registró todos los aspectos o características que influyen en los procesos de administrativos, el desenvolvimiento del personal dentro de la institución y el manejo de las herramientas tecnológicas.

3.3.3.2 Guía de encuesta

Se utilizó un formulario de Google con preguntas cerradas y opciones de respuesta, las preguntas relacionadas con los KPI, para establecer el nivel de eficiencia

de los procesos administrativos, considerando tiempos, cumplimiento y recursos. Las demás preguntas de opciones múltiples, identificaron el nivel de innovación y el uso de herramientas digitales en los procesos administrativos, además de la transparencia de la información pública.

3.3.3.3 Guía de entrevista

Este tipo de documento con preguntas abiertas estuvo dirigido al director administrativo, con el fin de conocer el nivel de innovación en la institución, el desarrollo de la planificación administrativa y programas para mejorar la gestión pública.

3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Se inició con una búsqueda de artículos científicos y tesis relacionada al tema de investigación en diferentes bases de datos bibliográficas como Scopus, Scholars Portal Journals, Redalyc y Scholar Google.

Estas bibliotecas digitales aportaron con información de textos, artículos científicos y repositorios, entre otra documentación relacionada con conceptos y teorías importantes para alimentar la fundamentación conceptual. Además de investigaciones enfocadas a la innovación de la gestión pública en otras instituciones, información que se incorporó a la fundamentación teórica. También se agregó la normativa legal que respalda el tema investigado y ofrece las bases jurídicas que garantizan la correcta administración pública.

3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para obtener información se procedió a la técnica de observación, con la que se obtuvo datos cualitativos sobre el desarrollo cotidiano de los procesos e identificación de las áreas de mayor problema. También se aplicó una encuesta a través de Google forms,

al personal administrativo para la obtención de datos cuantitativos, y así conocer la percepción de los funcionarios respecto a la innovación pública, la eficiencia de los procesos y el uso de las herramientas digitales en las funciones administrativas.

Y por el último, se entrevistó al Director Administrativo, donde se obtuvo información sobre las actividades organizacionales y las maneras de innovar en la institución.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la literatura, informes y de estudios previos, para establecer las estrategias de acuerdo a las necesidades de la institución, además de obtener información sobre gobierno electrónico y como la han desarrollado instituciones similares para innovar en los procesos administrativos dentro de la gestión pública.

También se realizó el procesamiento y análisis de la información a través de la observación y la entrevista, se detallaron en tablas para mayor comprensión, además, se determinaron estrategias de gobierno electrónico para innovar la gestión pública.

Finalmente, la tabulación de los datos y la creación de gráficos se realizaron mediante el uso del software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“La innovación no va ligada a la perfección. Innova y lanza, después tu entorno te ayudará a perfeccionar”

Bernardo Hernández

4.1 ESTRATEGIAS DE GOBIERNO ELECTRÓNICO BASADAS EN LA INNOVACIÓN PÚBLICA.

4.1.1 Diagnóstico inicial sobre el desarrollo de los procesos administrativos

A partir del estudio desarrollado en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache se aplicó una lista de verificación, la misma que permitió determinar la gestión de los procesos administrativos por parte de los funcionarios y se identificó el tiempo de respuesta en la atención al público, el mismo que se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1

Tiempo promedio de requerimientos ciudadanos

N°	Tipo de requerimiento	Tiempo del proceso	del Desarrollo del proceso
1	Certificados de linderos	8 días	Se debe adjuntar un sin número de requisitos e ingresar en la oficina de
2	Resolución de fraccionamientos, particiones y unificaciones	De uno a tres meses	Recepción, esta documentación debe ser revisada y aprobada por el Secretario General, y así proceder
3	Regularización de terrenos en zona urbana y rural	De 6 meses a 1 año.	al registro y escaneado del expediente en una base de datos de
4	Obtención de patentes	1 mes	Excel, de tal manera esta

5	Requerimientos en relación a códigos prediales	en	Dos semanas	documentación pueda ser entregada al despacho de la Alcaldesa, quien procede a revisar y aprobar dicho
6	Permisos de construcciones	de	De 8 a 10 días	requerimiento, y finalmente sea remitido a Secretaria General quien
7	Requerimientos de material pétreo, lastrado y arreglo de vías	de	De 1 a 3 meses	se encarga de direccionar a cada unidad el expediente físico a través de hojas ruta manuales para
8	Prescripciones y convenios de deudas	y	8 días	establecer control físico. Una vez entregada la
9	Requerimientos de ayuda social		1 mes	documentación a cada departamento, las áreas esperan a que se acerque el solicitante o a su vez se realizan llamadas telefónicas para continuar con el proceso, en el caso de no presentarse ningún tipo de inconveniente, se procede hasta culminar el trámite, caso contrario se archiva el expediente.
10	Pago de predios, patentes, agua potable y alcantarillado y otras tasas administrativas		De 20 a 30 minutos	Los usuarios deben contar con el código en relación al tipo de pago que se va a realizar, el mismo que se otorga en la Unidad de Catastro, Agua Potable o Rentas, luego es

necesario asistir a la Unidad de rentas para la obtención de un código de pago que se entrega en un pedazo de papel, para luego acercarse a ventanilla de tesorería y cancelar los valores indicados en esa misma ventanilla, al culminar se entrega al usuario un comprobante físico de pago.

Nota. La tabla muestra el tiempo promedio y los pasos principales de los requerimientos ciudadanos, la información fue obtenida de Secretaria General y a partir de la observación directa de los procesos de los requerimientos.

4.1.1.1 Análisis

Se demostró que, para realizar acciones habituales como el pago de un servicio, los ciudadanos deben acudir a numerosas áreas antes de llegar a la ventanilla de pago. Además, se observó que la gestión de los requerimientos ciudadanos, implica un tiempo excesivo. Todo el proceso está en una etapa parcial de digitalización, con registros manuales complementados por el uso de bases de datos y documentación escaneada.

Se identificó que el personal de atención al público enfrenta dificultades al gestionar la información relacionada con los diversos procesos de cada área. En algunas ocasiones, se requiere el apoyo de colaboradores más experimentados para proporcionar una orientación adecuada al usuario externo. Este hallazgo subraya la necesidad de fortalecer las capacidades del equipo a través de estrategias que faciliten su

familiarización con los procedimientos institucionales, lo que contribuirá a mejorar la atención y la experiencia del ciudadano.

Asimismo, a pesar de que algunas áreas se limitan al manejo de las herramientas básicas con las que cuenta la institución, siendo estas las bases de datos y escáneres en áreas administrativas. Y en las áreas técnicas, los sistemas geográficos, catastrales y de planificación, no todos los funcionarios hacen uso de estas herramientas. Se observó que ciertos colaboradores se sienten más sobrecargados que otros, lo que ha afectado su desempeño laboral.

Adicional, se observó que cuando se solicita información de otras direcciones, los funcionarios no la proporcionan en los tiempos adecuados, lo que limita el cumplimiento de las actividades internas y genera retrasos en los procesos, al no considerarse una prioridad en esas áreas.

4.1.2 Percepción del Director Administrativo sobre la innovación en el GAD de Mocache

Al obtener las respuestas sobre el avance de la institución en términos de innovación, se resalta la información contenida en la Tabla 2.

Tabla 2

Entrevista al Director Administrativo

Pregunta 1.	¿Cómo describe el nivel de innovación en la gestión pública de la institución?
-------------	--

Respuesta	El GAD de Mocache, trabaja en el desarrollo de proyectos que beneficien a la comunidad y contribuyan al progreso sostenible del cantón.
Pregunta 2.	¿Qué herramientas digitales considera clave para mejorar los procesos administrativos?
Respuesta	La automatización de procesos es una herramienta clave para optimizar los procedimientos administrativos, ya que permite automatizar tareas repetitivas y estandarizar flujos de trabajo.
Pregunta 3.	¿Qué estrategias se están implementando para fomentar la innovación tecnológica en el GAD?
Respuesta	Se está planificando un buzón de sugerencias electrónicas. Este permitirá a los ciudadanos expresar quejas, sugerencias y felicitaciones de manera ágil y accesible, fomentando una comunicación directa y transparente, además, esta iniciativa busca fortalecer la participación ciudadana.
Pregunta 4.	¿Cuáles son las principales barreras para la adopción de nuevas tecnologías en la institución?
Respuesta	La resistencia al cambio, la accesibilidad y exclusión digital
Pregunta 5.	¿Cómo se promueve la capacitación del personal en herramientas digitales y nuevas tecnologías?
Respuesta	Planes de capacitación (interna y virtual) y alianzas estratégicas.
Pregunta 6.	¿Qué indicadores utilizan para medir la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos?

Respuesta	El cumplimiento de los planes establecidos, y el cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA)
-----------	--

Nota. Información obtenida de la entrevista al Director Administrativo del GAD de Mocache.

4.1.2.1 Análisis

Se muestra que la institución se encuentra en un proceso inicial de modernización e innovación en su gestión pública. Si bien se observan esfuerzos por mejorar la eficiencia y la participación ciudadana, hay oportunidades para fortalecer la adopción de tecnologías más avanzadas, estructurar mejor las estrategias de capacitación y superar las barreras de implementación tecnológica. Un enfoque integral y sistemático podría generar un impacto mayor tanto en los procesos administrativos como en la percepción ciudadana.

Con base en los resultados obtenidos a través de la observación y la entrevista, se identificó la necesidad de fortalecer la innovación en la gestión pública mediante la implementación de estrategias enfocadas al gobierno electrónico. La optimización de los procesos administrativos y la modernización de los sistemas de información son aspectos clave para mejorar la eficiencia institucional, reducir tiempos de respuesta y facilitar la toma de decisiones.

Estas estrategias buscan no solo incrementar la innovación, sino también garantizar una prestación de servicios públicos más ágil, transparente y accesible dentro del GAD, permitiendo una gestión interna más efectiva y alineada con las demandas del entorno digital.

4.1.3 Estrategias propuestas para optimizar los procesos del GAD de Mocache

A partir del diagnóstico inicial, basado en la observación y la entrevista realizada, además de las necesidades institucionales, se identificaron las siguientes estrategias relacionadas al Modelo de Gobierno Electrónico.

4.1.3.1 Estrategia de Digitalización de servicios públicos

Esta estrategia busca optimizar los procesos administrativos en el GAD del cantón Mocache a través de la digitalización de servicios clave, lo que permitirá una gestión más ágil, transparente y accesible. Además, de fomentar la participación ciudadana en la formulación e implementación de políticas públicas, garantizando una gobernanza más inclusiva y efectiva, la descripción de la estrategia se muestra en el anexo N° 4.

4.1.3.2 Estrategia de Implementación de un sistema de gestión documental y archivo

La implementación de un sistema de gestión documental y archivo, permitirá reducir la dependencia de registros manuales mediante la digitalización y organización de los documentos institucionales. Se mejorará la trazabilidad, seguridad y acceso a la información en el GAD de Mocache, optimizando los procesos administrativos y reduciendo el riesgo de pérdida o deterioro de documentos físicos. La implementación debe incluir la adopción de un software especializado para la gestión de expedientes, la categorización de archivos según normativas vigentes y la capacitación del personal en el uso de herramientas digitales, en el anexo N° 5 se describe la estrategia.

4.1.3.3 Estrategia de Programa de capacitación en Modelos de Gobierno Electrónico

La estrategia de capacitación en Modelos de Gobierno Electrónico busca fortalecer las capacidades del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Mocache, mediante un programa que fomente la adopción y el manejo de herramientas digitales, el gobierno electrónico y el gobierno abierto. Esto se logrará a

través de un diagnóstico inicial para evaluar las necesidades de formación, seguido de la planificación e implementación de programas de capacitación que aborden temas como la gestión administrativa digital, la integración de servicios en línea y la promoción de procesos transparentes y participativos que faciliten la interacción con los ciudadanos, en el anexo N° 6 se presenta l descripción de la estrategia.

4.1.4 Discusión

Los resultados evidencian la necesidad de fortalecer la planificación institucional, con un enfoque claro hacia actividades orientadas a la transformación digital. Se establece la importancia de implementar un modelo de gobierno electrónico que modernice los procesos internos y externos. Aunque se utilizan de manera parcial las herramientas digitales, es fundamental promover una cultura organizacional que facilite la adquisición de nuevas competencias por parte del personal, complementadas con el desarrollo de una infraestructura tecnológica adecuada. Estas acciones contribuirán a optimizar la eficiencia y calidad de los servicios públicos.

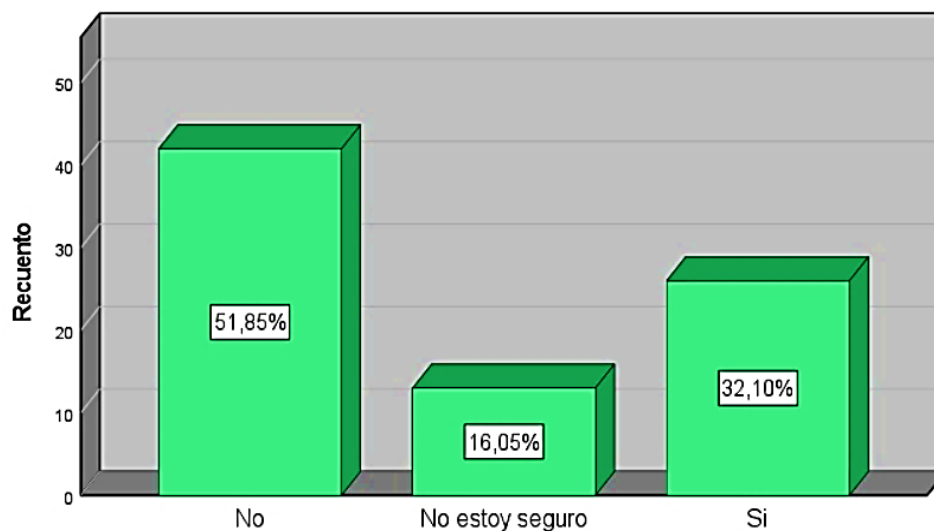
En el estudio de Arteaga Ampuero & Flores Urbáez, (2023) analiza cómo la innovación organizacional impacta el desempeño de las empresas públicas en Ecuador, centrándose en la Empresa Pública de Servicios Generales e Ingeniería de la Universidad Técnica de Manabí. Durante el confinamiento por la pandemia de COVID-19, esta institución adoptó el teletrabajo para garantizar la continuidad de sus actividades. Esto requirió el desarrollo de capacitaciones virtuales para que los empleados gestionaran los procesos de manera remota, así como la digitalización de documentos para minimizar el contacto físico. Y los procesos de toma de decisiones fueron rediseñados para adaptarse al entorno virtual.

Mientras que el estudio de Murillo & Rojas, (2021) indican el involucramiento ciudadano en la toma de decisiones, como un elemento esencial en los procesos de innovación, fomentando una colaboración activa que impulsa la generación de valor público. La ciudadanía, al proporcionar información y datos relevantes, contribuye a optimizar los procesos internos de las instituciones, facilitando la producción de bienes y servicios. Este enfoque es clave en iniciativas orientadas hacia la construcción de gobiernos inteligentes, transparentes y digitales.

4.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS RELACIONADOS CON EL MANEJO DE LAS HERRAMIENTAS DIGITALES

Figura 1

Percepción de herramientas que potencian la innovación en la oferta de servicios públicos



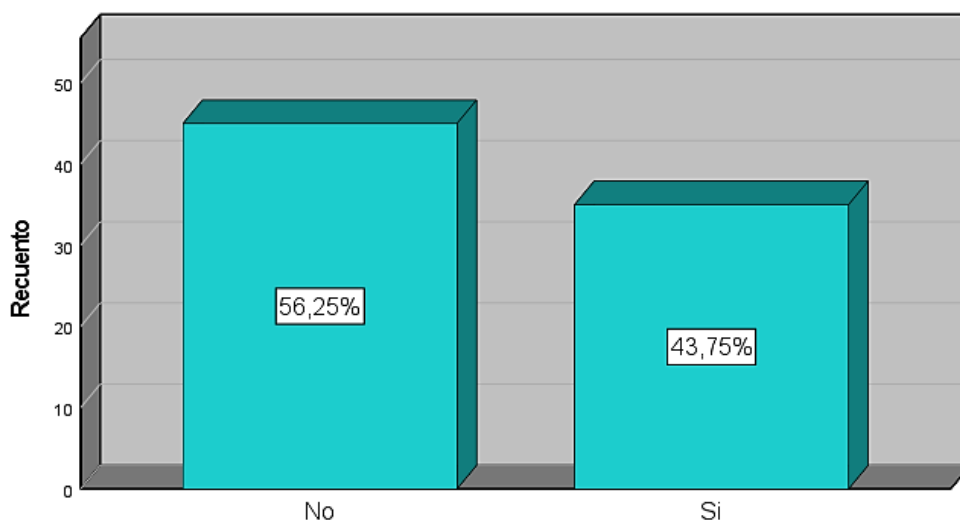
Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 51,85% de los encuestados considera que la institución no cuenta con herramientas que potencien la innovación en la oferta de servicios públicos, mientras que el 32,10% opina lo contrario, y un 16,05% no está seguro. Esto evidencia una percepción

mayoritaria de carencias en innovación, posiblemente vinculada a limitaciones en recursos. Los resultados destacan la necesidad de implementar y promover herramientas innovadoras que impulsen la eficiencia y transparencia en la gestión pública.

Figura 2

Percepción del fomento de la innovación en los procesos administrativos en la institución

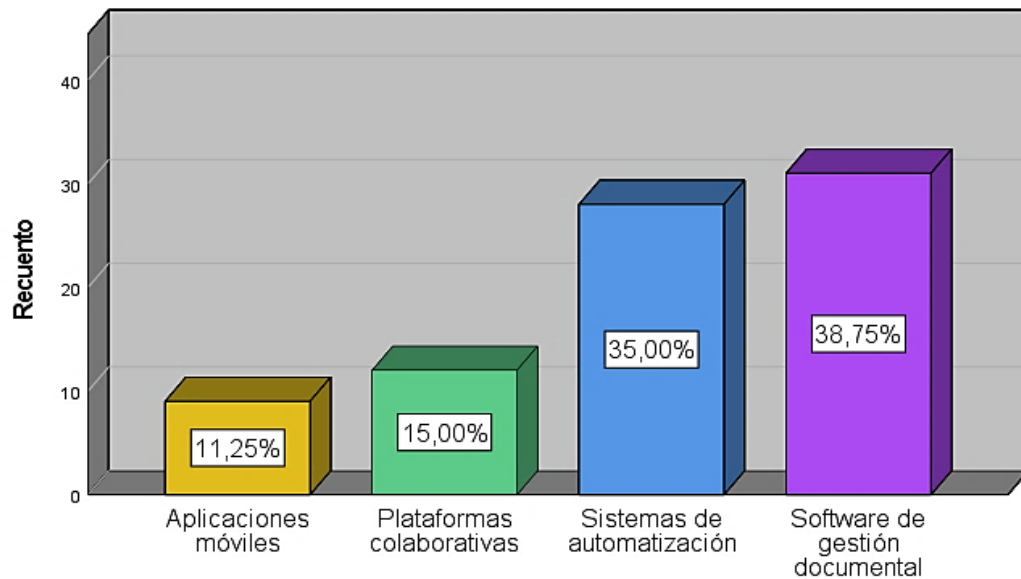


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: Los resultados demuestran que, el 56.25% considera que la institución no fomenta la innovación en los procesos administrativos y un 43.75% opina lo contrario. En base a estos resultados la institución debe promover la innovación administrativa de manera integral dentro de los usuarios internos. Estos resultados podrían indicar la necesidad de implementar estrategias más efectivas para impulsar las iniciativas de innovación en los procesos administrativos con todos los funcionarios de la institución.

Figura 3

Percepción de las herramientas que serían útiles para la innovación

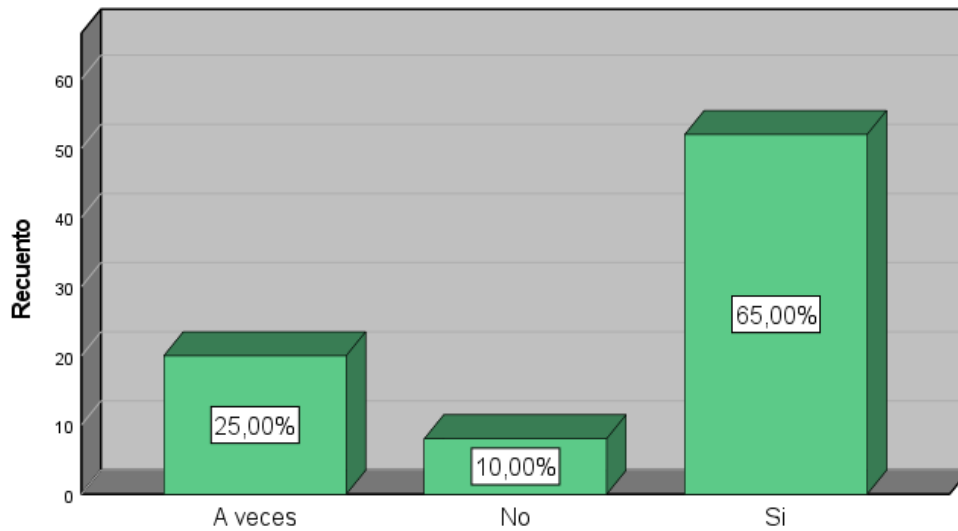


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 38,75% de los encuestados considera que los softwares de gestión documental son herramientas útiles para innovar en el área de competencia. El 35,00 % destaca la utilidad de los sistemas de automatización, mientras que, el 15,00%, indica que las plataformas colaborativas son elementos importantes para la innovación en las actividades. Y el 11,25% muestra que las aplicaciones móviles contribuirían al mejoramiento de los procesos. Este análisis refleja una clara preferencia por los sistemas de gestión documental, valorados por su capacidad de almacenar información de manera organizada y precisa. De igual forma, destaca la importancia de los sistemas de automatización, que optimizan tareas repetitivas, permitirían ahorrar tiempo, recursos y minimizar errores.

Figura 4

Frecuencia de las herramientas digitales utilizadas en las actividades administrativas

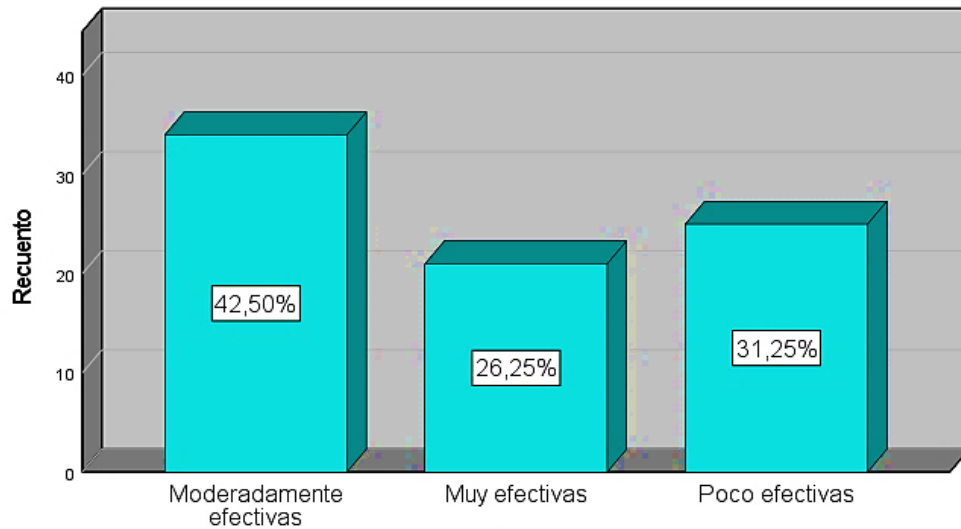


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 65% manifestó utilizar algún tipo de herramienta digital para desarrollar sus actividades, el 25% indicó que a veces utiliza estas herramientas digitales y el 10% manifestó que no usa herramientas digitales en sus actividades administrativas. Lo que demuestra que la mayoría incorpora en sus actividades, herramientas digitales. Sin embargo, aún existe el 35% combinando entre usuarios ocasionales y los que no han incorporado estas herramientas, lo que demuestra la necesidad de fortalecer la capacitación y promoción del uso de herramientas digitales para aumentar la eficiencia en las actividades administrativas.

Figura 5

Efectividad de herramientas digitales implementadas en la Institución

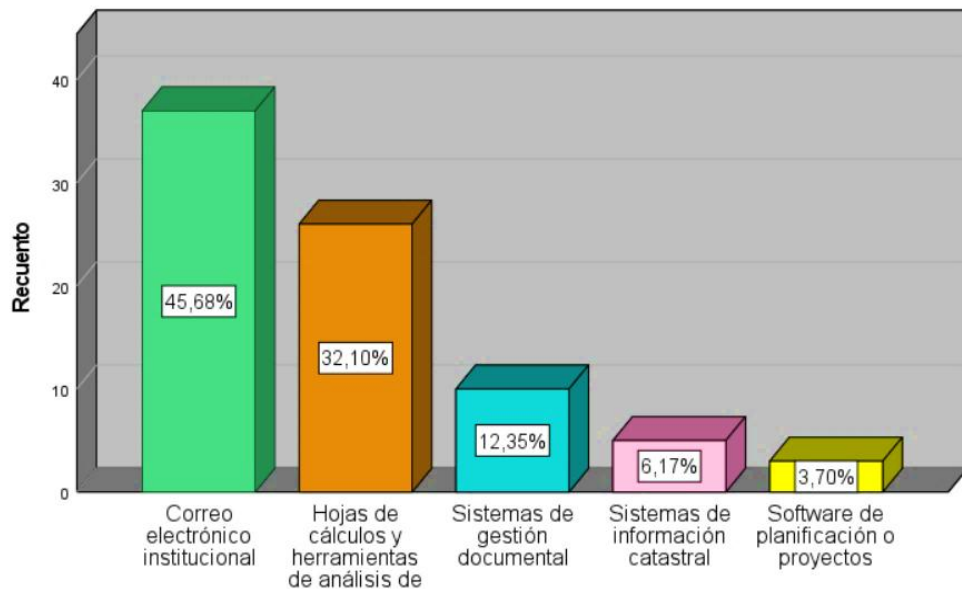


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 42.50% considera moderadamente efectivas las herramientas digitales implementadas por la institución para desarrollar las actividades administrativas, mientras que 31.25% indica que son poco efectivas las herramientas que utilizan y solo el 26.25% considera que son muy efectivas las herramientas implementadas, esto indica que se debe evaluar y mejorar la calidad de pertinencia de las herramientas digitales existentes, con el fin de incrementar la satisfacción y productividad de los funcionarios.

Figura 6

Tipos de plataformas digitales utilizadas para impulsar la innovación en el área de pertenencia



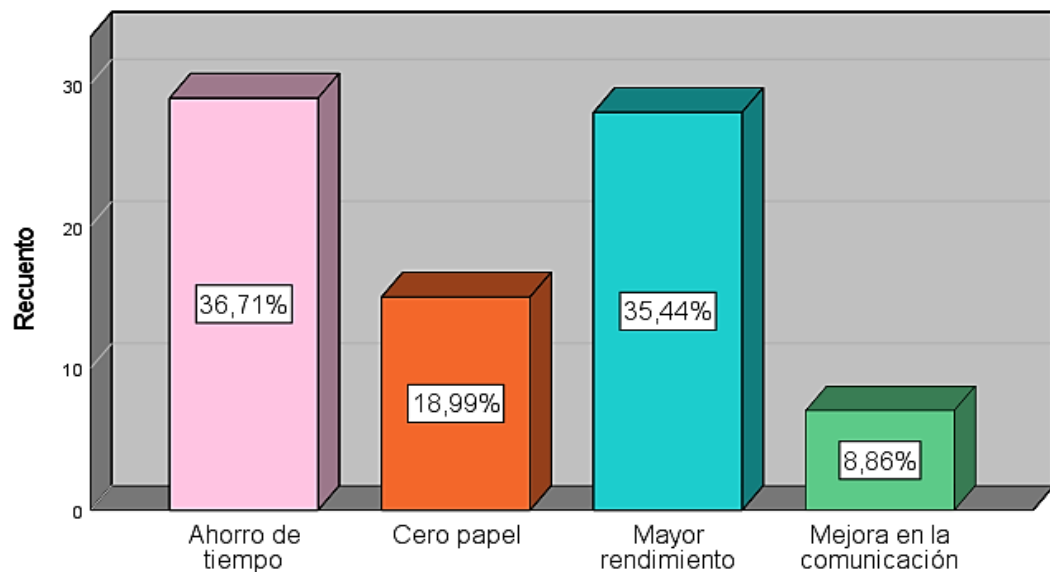
Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El gráfico muestra la distribución de uso de diferentes plataformas digitales que impulsan la innovación en las áreas de trabajo. El correo electrónico institucional destaca significativamente como la herramienta más utilizada, con un 45,68%. En segundo lugar, se encuentra las hojas de cálculo y herramientas de análisis de datos, representado por un 32,10%. Los sistemas de gestión documental aparecen con un 12,35%, el sistema de información catastral alcanza el 6,17% y por último los softwares de planificación o proyectos reflejan el 3,70%. Estos resultados evidencian una marcada dependencia del correo electrónico institucional y las hojas de cálculo como herramientas principales para el análisis de datos. Esto sugiere una oportunidad para diversificar y optimizar el uso de

herramientas digitales más especializadas, que respondan de manera más efectiva a las diversas necesidades operativas.

Figura 7

Beneficios de obtención de herramientas digitales en el área de pertenencia

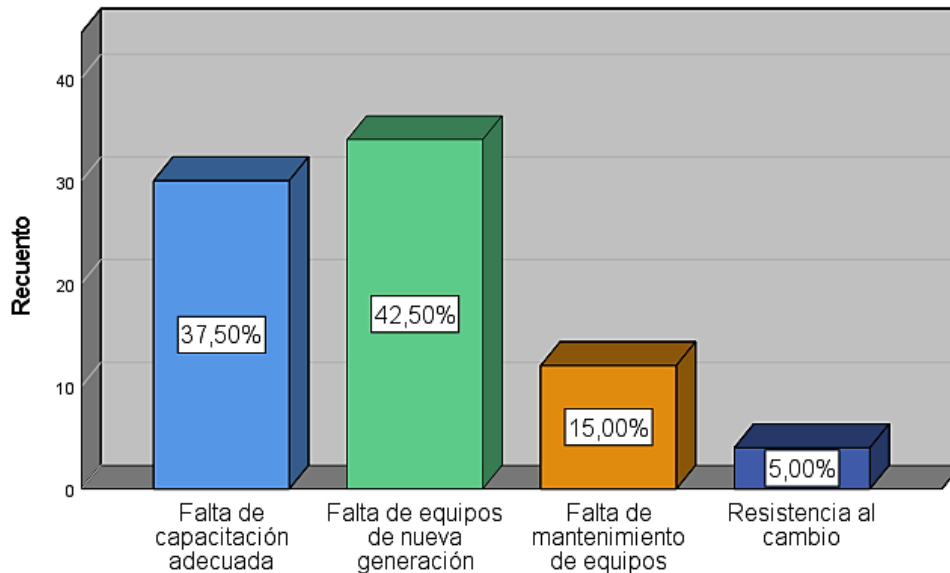


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: Los resultados revelan que los encuestados perciben importantes beneficios en la implementación de herramientas digitales. El 36,71% identifica el ahorro de tiempo como la principal ventaja, seguido de un 35,44% que destaca el incremento en el rendimiento. Además, un 18,99% valora la reducción del uso de papel, mientras que el 8,86% resalta la mejora en la comunicación. Estos hallazgos reflejan una tendencia hacia la adopción de soluciones digitales que optimicen procesos administrativos y operativos. La preferencia por el ahorro de tiempo y el aumento del rendimiento indica una prioridad en agilizar tareas. Por otro lado, la reducción del uso de papel evidencia una conciencia creciente sobre la sostenibilidad ambiental.

Figura 8

Mayores desafíos al utilizar herramientas digitales en el trabajo.

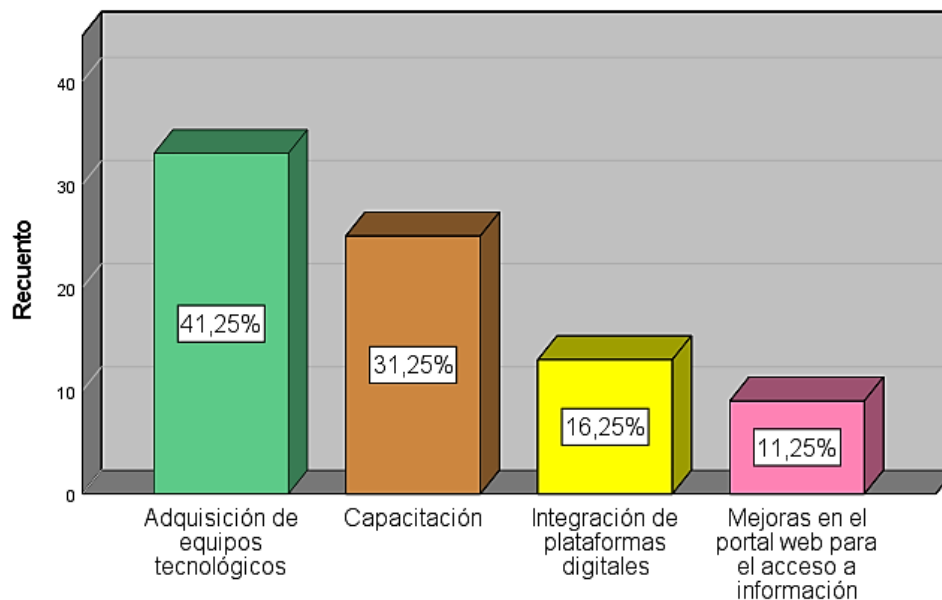


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El gráfico revela que los mayores desafíos asociados al uso de herramientas digitales. El 42,50% destaca la falta de equipos de nueva generación como uno de los principales desafíos en relación a las herramientas digitales, el 37,50% la falta de capacitación adecuada como otro de los factores que no permiten el desarrollo de estas herramientas, mientras que el 15,00% destaca la falta de mantenimiento de equipos actuales y el 5,00% indica la resistencia al cambio. Estos resultados enfatizan la necesidad de invertir en formación continua y actualizar la infraestructura tecnológica para maximizar el impacto positivo de las herramientas digitales.

Figura 9

Sugerencias para mejorar el uso de herramientas digitales en los procesos administrativos.

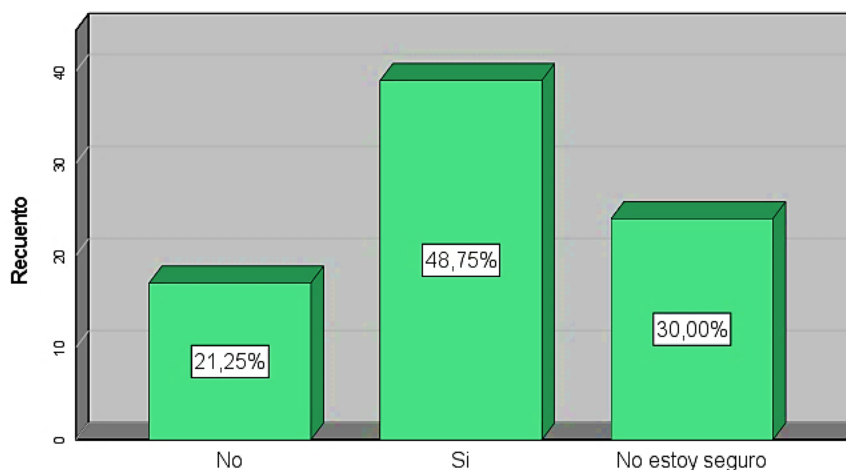


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: Entre las sugerencias para mejorar el uso de herramientas digitales en la ejecución de los procesos administrativos, el 41,25% de los encuestados señala que la adquisición de equipos tecnológicos es esencial para garantizar la integración efectiva de estas herramientas. Un 31,25% destaca la importancia de la capacitación, mientras que el 16,25% resalta la necesidad de integrar plataformas digitales. Finalmente, el 11,25% considera prioritario mejorar el portal web para facilitar el acceso a información oportuna. Estos resultados reflejan que existe alta preferencia por la adquisición de equipos tecnológicos y la capacitación al talento humano en el uso de las herramientas disponibles. Estos factores indican que se debería planificar y presupuestar actividades o programas de infraestructura tecnológica, sin dejar aún lado la capacitación continua.

Figura 10

Percepción sobre las herramientas digitales en el acceso de información pública



Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 48,75% de los encuestados considera que las herramientas digitales utilizadas en la institución han facilitado el acceso a la información pública para los ciudadanos. Por otro lado, el 30% expresa incertidumbre al respecto, mientras que el 21,25% indica que estas herramientas no han logrado ese objetivo. Estos datos reflejan una percepción mayoritaria positiva, no obstante, se evidencian la necesidad de establecer métodos que garanticen un acceso más efectivo a la información pública.

4.2.1 Discusión

El analizar el desarrollo de los procesos administrativos en la institución revela que uno de los principales factores que limitan la correcta ejecución, es la planificación presupuestaria, esto se refleja en la poca capacidad de renovar equipos tecnológicos y la ausencia de herramientas digitales adicionales que impulsen la eficiencia administrativa.

A pesar de estas limitaciones, los funcionarios muestran una actitud positiva hacia la adopción de soluciones digitales, reconociendo beneficios en relación al ahorro de

tiempo y recursos, lo que impactaría en un mayor rendimiento. Sin embargo, se evidencia la falta de capacitación al personal administrativo en el manejo de las herramientas digitales que se encuentran implementadas en la institución. Es por ello que se debe considerar un plan de capacitación integral que permita aprovechar al máximo las herramientas digitales disponibles.

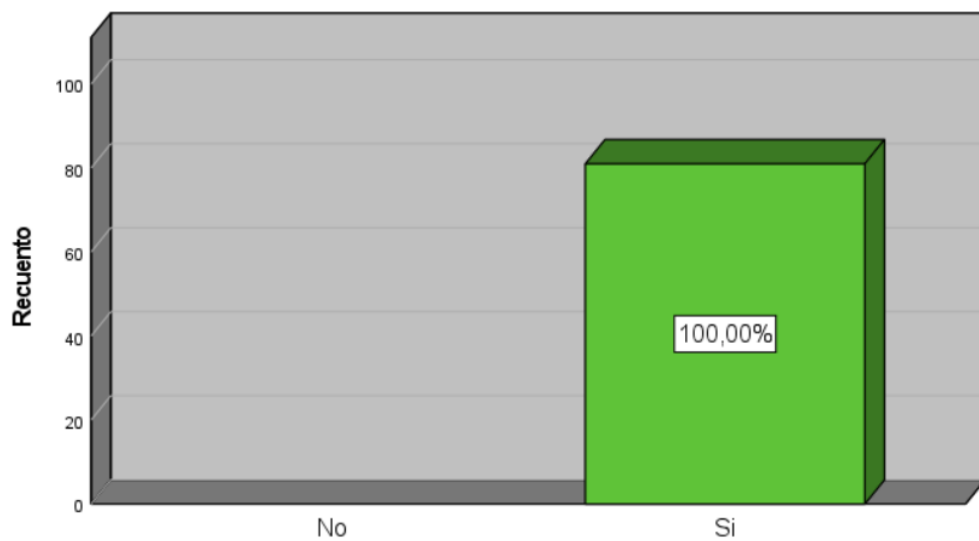
En relación a Díaz Páez et al., (2023) mencionan que: “la capacitación y formación continua de los cuadros de gobierno han jugado un papel fundamental en la sustentación de logros institucionales. El fomento de la educación superior y el desarrollo de habilidades específicas han contribuido a crear un ambiente propicio para la innovación y la adaptación a los cambios tecnológicos”

Adicionalmente, se destaca la necesidad de fortalecer la comunicación interna para mejorar la colaboración entre las áreas involucradas en los procesos administrativos. Esto permitiría optimizar el flujo de trabajo, garantizar la disponibilidad de información en cada unidad y fomentar una gestión más transparente y efectiva. En concordancia con lo expuesto en libro Gestión de los procesos de Arias Coello, (2019) indica que “Todas las funciones, departamentos y unidades de una organización deben tener la misma meta común: servir a sus clientes externos. Los departamentos deben gestionar conjuntamente para producir un resultado, este enfoque es necesario integrarlo en la cultura de todos los empleados para que su conducta se oriente también a los procesos”

4.3 NIVEL DE EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.

Figura 11

Percepción sobre la importancia de la innovación en los servicios públicos

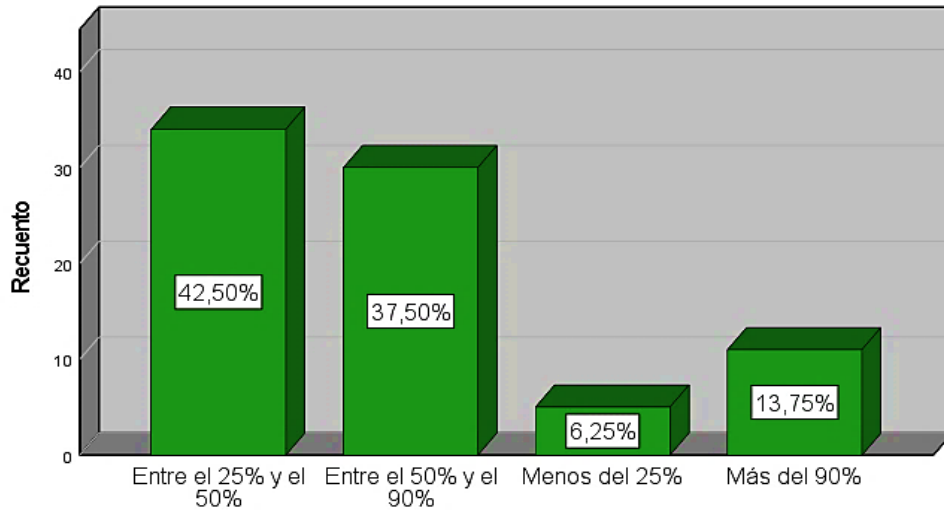


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 100% coincide en que la innovación es un factor clave para mejorar la calidad de los servicios públicos. Este consenso refleja una clara comprensión de que la adopción de prácticas innovadoras son clave para la eficiencia. Al implementar herramientas y estrategias innovadoras, los responsables de la gestión pública pueden acceder a información más precisa y actualizada, facilitando la toma de decisiones.

Figura 12

Porcentaje de procesos administrativos que se completan en la dependencia de trabajo

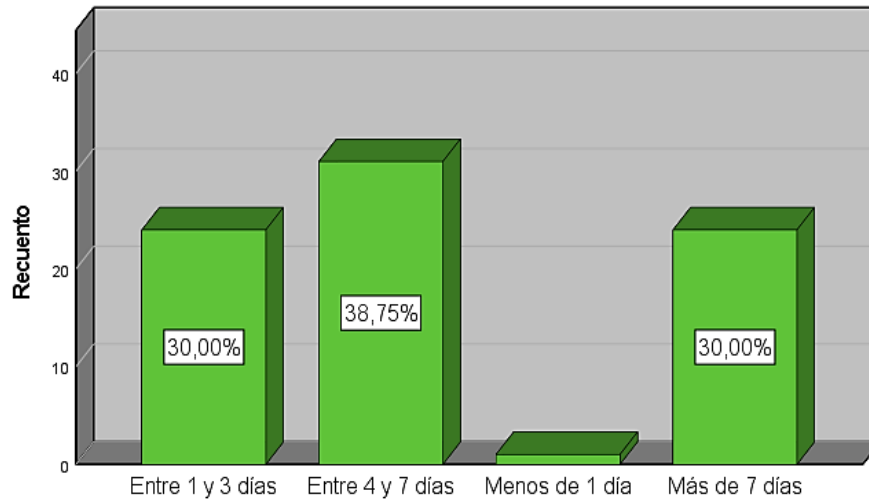


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 42,50% de los encuestados señala que entre el 25% y el 50% de los procesos administrativos se completan dentro del tiempo establecido en su área, seguido por un 37,50% que indica un rango entre el 50% y el 90%. Solo el 13,75% reporta que más del 90% de los procesos cumplen con los plazos, mientras que el 6,25% afirma que menos del 25% se completa a tiempo. Esto refleja dificultades en el cumplimiento de los tiempos establecidos, destacando la necesidad de mejorar la planificación, gestión y supervisión de los procesos administrativos para incrementar su efectividad.

Figura 13

Cantidad de tiempo promedio en completar los procesos administrativos en la dependencia de trabajo.

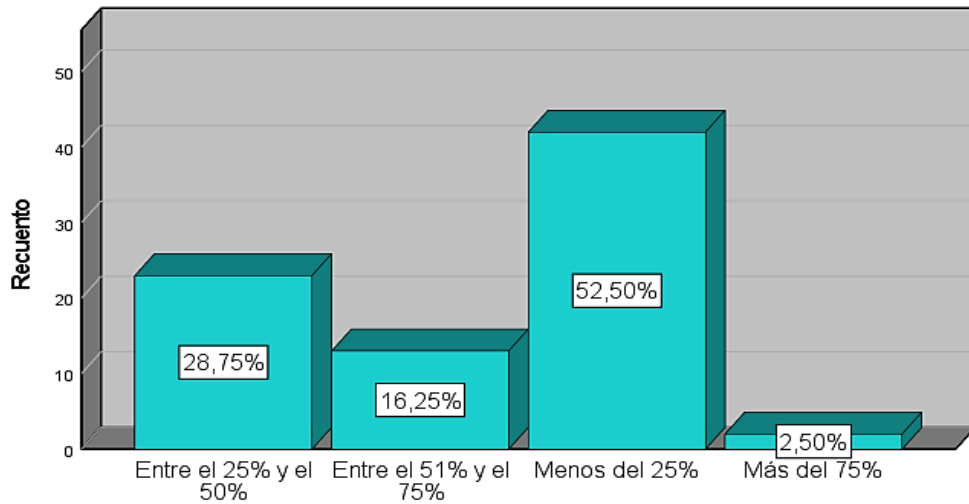


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El gráfico muestra que el 38,75% de los encuestados señalan que completar un proceso administrativo en su dependencia toma entre 4 y 7 días, seguido por un 30% que indica un promedio de 1 a 3 días. Además, el 30% reporta que los procesos tardan más de 7 días, mientras que solo el 1,25% menciona que se completan en menos de 1 día. Esto evidencia una variación en los tiempos de ejecución de los procesos, lo que resalta la necesidad de analizar las causas de los retrasos y establecer estrategias para optimizar los tiempos, especialmente en aquellos que exceden los 7 días.

Figura 14

Porcentaje de procesos automatizados en la dependencia de trabajo.

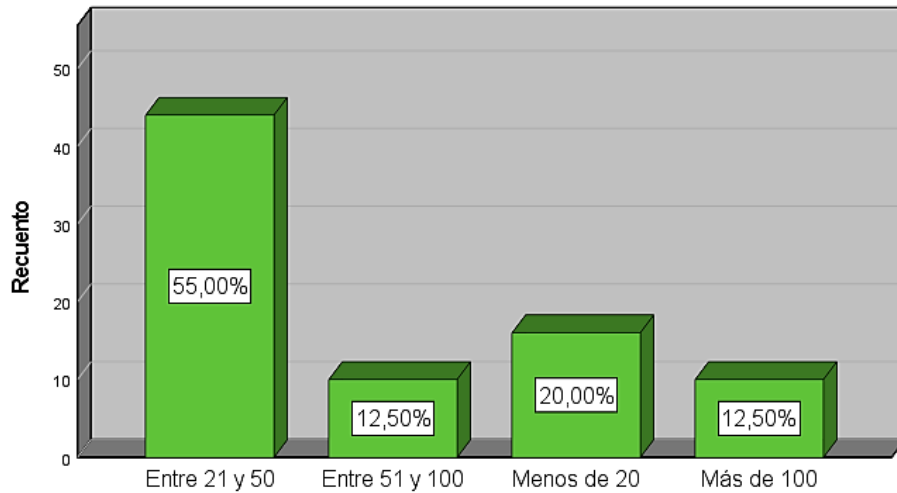


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: Los resultados indican que el 52,50% de los encuestados considera que menos del 25% de los procesos administrativos están automatizados, el 28,75% señala que entre el 25% y el 50% de los procesos están automatizados, mientras que el 16,25% afirma que este nivel de automatización alcanza entre el 51% y el 75% de procesos automatizados. Finalmente, solo el 2,50% indica que más del 75% de los procesos se encuentran automatizados. Estos datos evidencian una clara oportunidad para aumentar la automatización en la institución, lo que permitiría agilizar los procesos administrativos, reducir tiempos de ejecución, minimizar errores y mejorar la productividad.

Figura 15

Promedio de trámites administrativos gestionados en un mes en el área de trabajo.

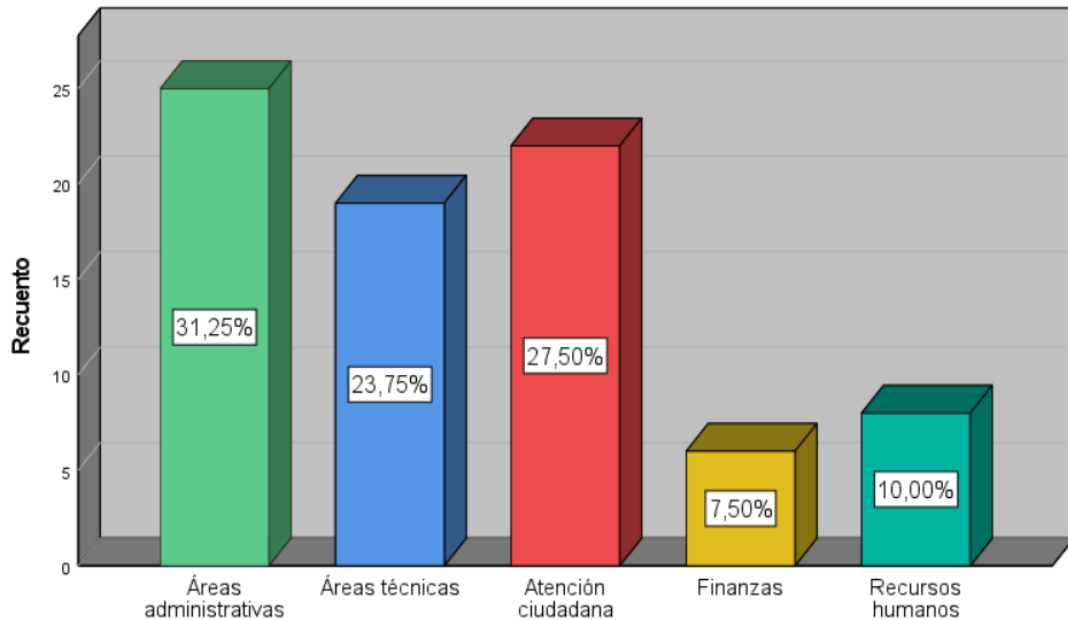


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: Los resultados indican que el 55% de los encuestados gestiona entre 21 y 50 trámites administrativos en promedio al mes en el área de trabajo. Por su parte, el 20% maneja menos de 20 trámites, mientras que un 12,50% procesa entre 51 y 100 trámites mensuales, y otro 12,50% gestiona más de 100 trámites. Estos datos reflejan una variabilidad en la carga administrativa, siendo la mayoría de los casos un volumen moderado, pero se debería analizar que áreas procesan mayor cantidad de trámites para que se complementen con herramientas de automatización y optimización.

Figura 16

Áreas que requieren mejoras en el desarrollo de los procesos administrativos

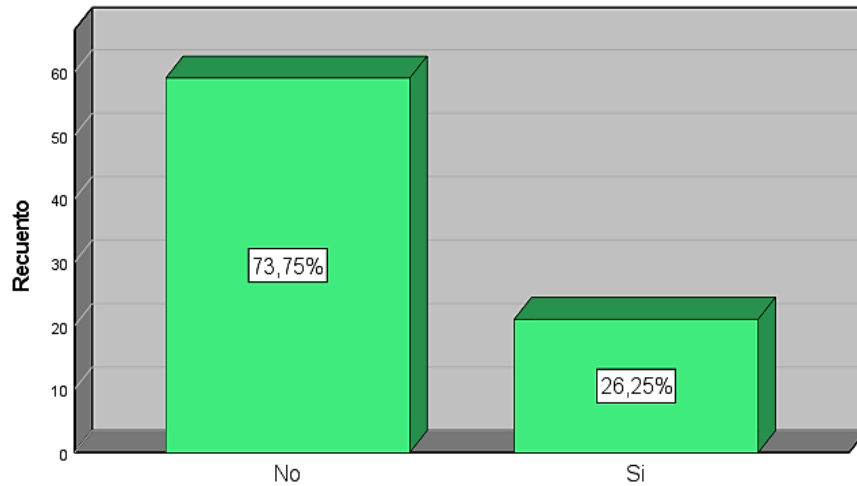


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El gráfico muestra que el 31,25% de los encuestados identifica que las áreas administrativas requieren mejoras en los procesos administrativos. Le siguen las áreas de atención ciudadana con un 27,50%, las áreas técnicas con 23,75%, el área de recursos humanos el 10% y la unidad de finanzas representa el 7,50%. Estos resultados reflejan la necesidad de planificar la automatización de tareas repetitivas en las áreas administrativas, la implementación de plataformas digitales y la capacitación continua del personal en técnicas de gestión. Además, se debe promover una reingeniería de procesos en áreas que tienen mayores inconvenientes, eliminando pasos innecesarios y mejorando la coordinación interna.

Figura 17

Existencia de un plan de capacitación en el uso de herramientas digitales

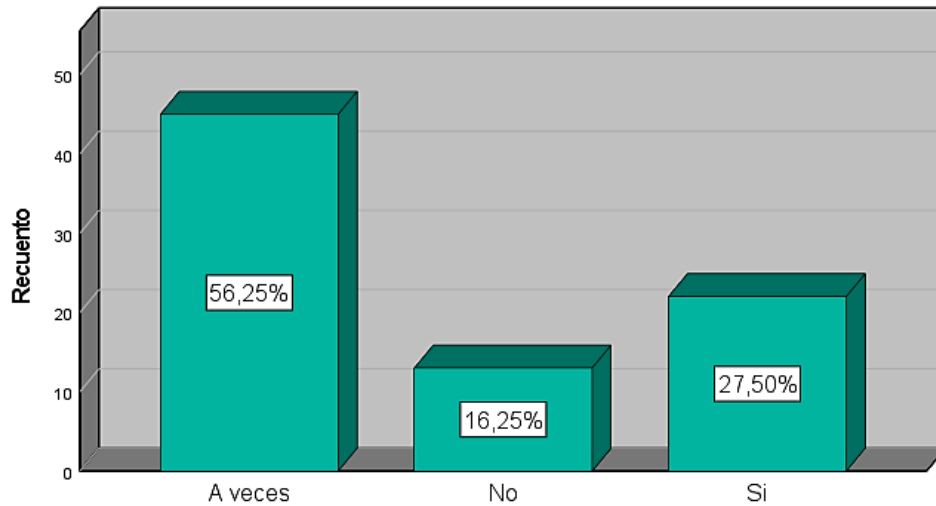


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 73,75% de los encuestados afirma que la institución no cuenta con un plan de capacitación en el uso de herramientas digitales, mientras que el 26,25% indica que sí existe dicho plan. Estos resultados reflejan que se debería implementar un plan integral para el desarrollo de habilidades digitales del personal y así aprovechar al máximo las tecnologías disponibles.

Figura 18

Percepción del acceso de información de otras áreas para el desarrollo de actividades administrativas.

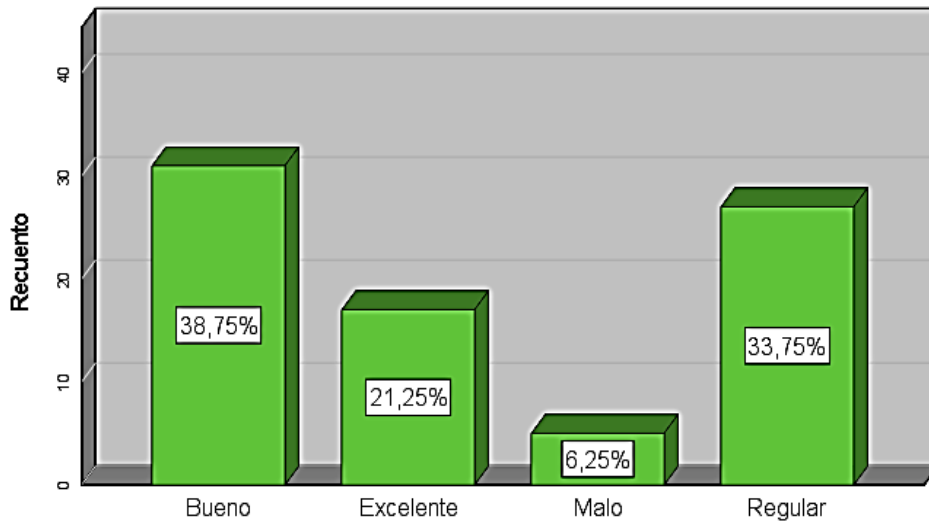


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que las áreas solo a veces proporcionan los recursos o la información necesarios para desarrollar las actividades laborales, mientras que el 27,50% afirma que sí se facilita esta información de manera adecuada. Por otro lado, el 16,25% indica que no existe predisposición para compartir la información necesaria. Estos datos reflejan oportunidades de mejora en la comunicación y colaboración interna para optimizar el desempeño laboral.

Figura 19

Accesibilidad y utilidad de la información institucional en el portal web.

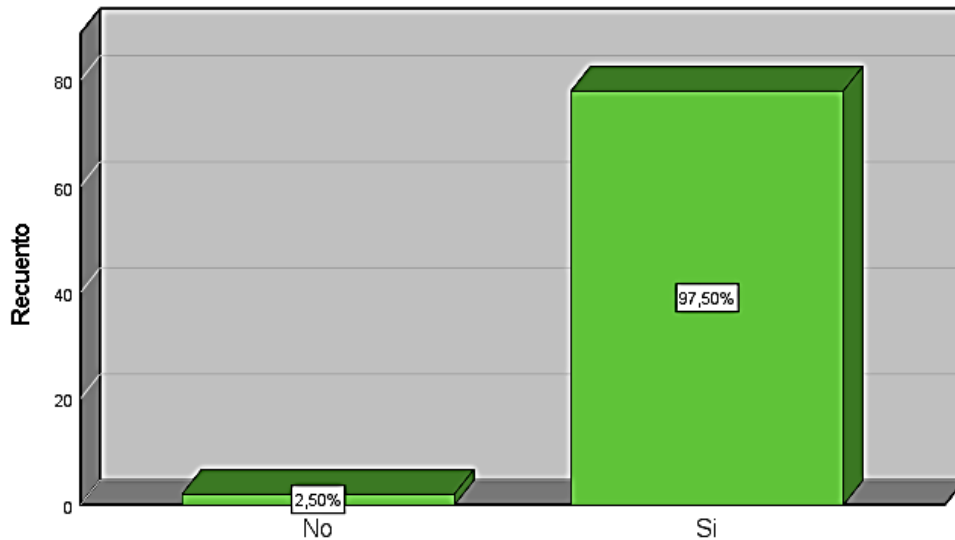


Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 38,75% de los encuestados califica como buena la accesibilidad y utilidad de la información institucional publicada en el portal web. El 33,75% considera que es regular, mientras que el 21,25% la evalúa como excelente, y el 6,25% la califica como mala. Estos resultados muestran una percepción mayoritariamente positiva, aunque existe margen para mejorar la calidad y accesibilidad de la información disponible en el portal.

Figura 20

Percepción sobre la implementación de un portal de gobierno electrónico.



Nota: Encuesta aplicada al personal administrativo

Análisis: El 97,50% de los encuestados considera que sería positivo implementar un portal de gobierno electrónico para la ciudadanía, mientras que el 2,50% opina que no sería necesario. Estos resultados evidencian un respaldo hacia la adopción de un portal con mejor integración de servicios municipales para que aumente la interacción y satisfzca de mejor manera las necesidades de la ciudadanía.

4.3.1 Discusión

Se recalca que el personal destaca la importancia de la innovación para mejorar los servicios públicos, lo que contribuiría a tener información precisa para la toma de decisiones por parte del nivel jerárquico. Pero a través de los resultados se evidenció que los niveles de eficiencia de los procesos administrativos es moderadamente efectivos, ya que gran parte de ellos no se encuentran digitalizados, hay dificultades en plazos de entrega, existe variabilidad en los tiempos de ejecución de los procesos, especial en los

que exceden los 7 días, lo que se podría atribuir a factores como la falta de recursos tecnológicos, falta de la planificación y supervisión de los procesos administrativos para incrementar su efectividad.

Es por ello que se debe determinar métodos de control y seguimiento continuo de las actividades administrativas, así como establecer indicadores de desempeño que permitan evaluar al personal en el desarrollo para cumplir con las metas establecidas.

En concordancia con Arcos, (2019) en su artículo *Mecanismos para la gestión de la innovación en el sector público: Ecuador* indica que “en el ámbito del sector público ecuatoriano, se han implementado mecanismos de gestión de la innovación que abarcan múltiples dimensiones del proceso de desarrollo. Estas iniciativas han facilitado la creación de instrumentos destinados a promover el crecimiento, la sostenibilidad y la competitividad mediante modelos de gestión orientados a fortalecer competencias tecnológicas. Esto permite integrar una planificación organizativa centrada en actividades innovadoras, tales como el desarrollo y la producción creativa, la gestión de ideas y proyectos, la creación de prototipos y la transferencia tecnológica”.

Mientras Barragán, (2022), indica que “para fortalecer las actividades administrativas y mejorar la gestión institucional, es fundamental implementar un modelo de Gobierno Abierto. Este enfoque promueve que la participación ciudadana trascienda el acto de votar, fomentando un compromiso activo y colaborativo. Además, de potenciar el uso de la innovación y las herramientas tecnológicas, priorizando el análisis y aprovechamiento de datos para optimizar el desempeño de las administraciones públicas. Y así fortalecer la vida democrática al brindarles oportunidades más directas de intervenir en la toma de decisiones públicas que afectan a su localidad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“La innovación en la gestión pública es el motor para transformar servicios y generar bienestar ciudadano.”

Francisco Longo

5.1 CONCLUSIONES

A través del análisis de los resultados, se identificaron desafíos que afectan la eficiencia institucional, lo que permitió detallar las siguientes conclusiones:

- Los resultados evidencian que la institución se encuentra en una etapa inicial en términos de innovación digital. La falta de digitalización de una gran parte de los procesos administrativos interrumpe la fluidez operativa y genera retrasos en las actividades. Además, existe un bajo dominio de las herramientas digitales por parte de los funcionarios, lo que representa un desafío para la implementación de estrategias de gobierno electrónico.
- El análisis de los procesos administrativos evidenció el uso limitado de las herramientas digitales. Se identificó que el 31,25% de los funcionarios consideran poco efectivas estas herramientas, lo que refleja una percepción de baja eficiencia en su aplicación. Además, el 45,68% de los empleados se limita al uso del e-mail institucional como principal medio digital, mientras que el 32,10% emplea hojas de cálculo y herramientas de análisis. Solo el 12,35% utiliza sistemas de gestión documental, lo que demuestra un bajo aprovechamiento de soluciones tecnológicas más avanzadas.
- Al evaluar la eficiencia de los procesos administrativos, se demostró que el 42,50% del personal cumple entre el 25% y el 50% de los procesos en el tiempo previsto. Asimismo, el 38,75% tarda entre 4 y 7 días en completar un proceso, y el 30% supera los 7 días. Estos tiempos prolongados reflejan un bajo nivel de eficiencia en la gestión de los procesos, lo que impacta en el desarrollo oportuno de las actividades institucionales y dificulta la obtención de datos confiables para la toma de decisiones.

5.2 RECOMENDACIONES

Con los datos obtenidos, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas a mejorar la administración interna, promoviendo una gestión más eficaz, transparente y adaptable a las necesidades del entorno, las mismas que se detallan a continuación:

- Implementar las estrategias propuestas de gobierno electrónico y garantizar el cumplimiento de las políticas públicas enfocadas en la transformación digital de la institución. Esto permitirá la modernización de los servicios a través de la digitalización sistemática de los procesos administrativos. Además, de incluir proyectos de innovación tecnológica que fortalezcan este proceso dentro del Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Anual.
- Elaborar un plan de capacitación general y continuo, enfocado a fortalecer las competencias digitales de los funcionarios, adaptado a los diferentes niveles de habilidades, y a su vez adoptar herramientas digitales, como los sistemas de gestión documental y otras soluciones tecnológicas avanzadas, para garantizar la efectividad y mejorar la eficiencia en la gestión institucional.
- Actualizar el manual de gestión por procesos institucional, incorporando estándares específicos de tiempo para la ejecución de cada procedimiento administrativo, así como flujogramas detallados de los procesos en las distintas unidades de trabajo. Además, incluir indicadores clave de desempeño que permitan medir de manera objetiva el cumplimiento de los procesos asegurando la obtención de datos confiables que faciliten la toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adrianzén Guerrero, R. E., Carranza Guerrero, B. E., Barrantes Carrasco, J. C., & Bravo Gonzáles, K. E. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724
- Alarcón Díaz, N., Alarcón Díaz, O., Alarcón Díaz, J. D., & Alarcón Díaz, D. S. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *Podium*, 44, 103-118. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.7>
- Arcos, C. (2019). Mecanismos para la gestión de la innovación en el sector público: Ecuador. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa*, 6(12), 17-27. <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/543>
- Arevalo Montalván, R. A., & Barbarán Mozo, H. P. (2021). La transparencia en la administración de los recursos públicos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2707-2207), 5526-5539. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.705
- Arias Coello, A. (2019). La gestión de los procesos. *Facultad de Ciencias de la Documentación*, 78. <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Arteaga Ampuero, J. M., & Flores Urbáez, M. J. (2023). Innovación organizacional y su relación con el desempeño de empresas públicas ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 10). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.12>
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. En *Registro oficial 449 de 20 Oct. 2008* (Vol. 449, Número 20). https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-06/CONSTITUCION_2008.pdf
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2019). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización*. Lexis Finder. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2021-01/Documento_Codigo-Organico-Organización-Territorial-Autonomia-Descentralización.pdf

- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2023a). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información. En *Segundo Suplemento del Registro Oficial No.245, 7 de febrero 2023* (Número 245, pp. 1-24). https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento_GENERAL_LOTAIP_.pdf
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2023b). Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual. En *Registro Oficial*. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/multimedios-legislativos/85619-ley-organica-para-la-transformacion>
- Barragán Martínez, X. (2023). La gobernanza y administración pública inteligente como un nuevo enfoque de la administración pública. *Estudios de la Gestión, 14*, 205-212. https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-gobernanza-y-administración-pública/docview/2922952774/se-2?accountid=37408%0Ahttps://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/5NWGX?_a=ChgyMDI0MDcwODA1MTQyNDkxNjo4NDYzMDkSBzEwMTg3NjkaCk9ORV9TRUFSQ0giCzM1Ljg0LjY3Lj
- Barragán Martínez, X. (2022). Gobernanza y Administración pública inteligente. En *Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) Escuela de Gobierno y Administración Pública*.
- Borja, L. M. M., Tovar, G. L. C., & Sánchez, J. del C. P. (2021). Herramientas digitales y su impacto en el desarrollo del pensamiento divergente. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 6. <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v9n1/2007-7890-dilemas-9-01-00032.pdf>
- Cárdenas Vallejo, W., Lino Domínguez, J., & August León, A. (2020). Nueva Gestión Pública Y Gobernanza: Una Comparación De Dos Paradigmas Para Hacer Frente a Problemas Complejos Modernos. *Ciencia y Educación, 1(9)*, 6-16. <https://orcid.org/0000-0002-8299-382>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2020). Carta Iberoamericana de innovación en la gestión pública aprobada por la XIX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado Andorra. *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de->

Innovacion-10-2020.pdf

- Díaz Páez, D., Álvarez Díaz, D., Solano Hernández, C., Cabrera Miranda, J. R., & Mesa Sotolongo, S. (2023). Gestión de gobierno basado en el conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación. *Journal of Scientific Metrics and Evaluation*, 1(I), 82-107. <https://doi.org/10.69821/josme.v1ii.6>
- Ferney, L., & Gallo, W. (2019). De la simplificación administrativa a la calidad regulatoria. *Revista de Derecho Administrativo*, 17, 246-271. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/22174/21490>
- Fortiche Oliveros, D. E. (2023). Experiencia bogotana de participación digital: entre el gobierno abierto y la construcción de ciudadanía. *Reflexión Política*, 25(52), 81-95. <https://app.dimensions.ai/details/publication/pub.1169493257%0Ahttps://revistas.unab.edu.co/index.php/reflexion/article/download/4753/3824>
- Gieske, H., George, B., Van Meerkerk, I., & Van Buuren, A. (2020). Innovating and optimizing in public organizations: does more become less? *Public Management Review*, 22(4), 475-497. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1588356>
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache. (2021). *Ordenanza para la Administración Electrónica y simplificación de trámites en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache*.
- Huamán Coronel, P. L., & Medina Sotelo, C. G. (2022). *Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú*. 13, 93-105.
- Long, F. (2020). Laboratorios de gobierno para la innovación y burocracias públicas. *RedInnolabs*, 80. <https://polilab.unr.edu.ar/wp-content/uploads/2021/05/LABgob-Innovacion-y-burocracias-publicas.pdf>
- Magdaleno Lozano, J. A., & Parra Robles, J. M. (2022). Organizational innovation and its influence on electronic commerce. *Revista Internacional de Tecnología, Ciencia y Sociedad*, 11. <https://doi.org/10.37467/revtechno.v11.4481>
- Magnússon, A. (2020). Development and Application of Simulation-based Methods for Engineering Optimization Under Uncertainty. *Computer Aided Chemical*

- Engineering*, 451-456.
- Mendoza Yépez, J. L., Cobo Litardo, E. T., & Boza Valle, J. A. (2021). La gestión pública y el gobierno abierto como herramienta de comunicación. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2218-3620), 583-590.
- Montes, J., Batz, A., & Serrano Cárdenas, L. F. (2024). A taxonomy of innovation spaces from the innovation networks lens. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00383-7>
- Muños, L., Napa, Y., Pasmioño, W., & Posligua, M. (2020). Procesos administrativos: Un estudio al desarrollo empresarial de las PYMES. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>
- Murillo Gutiérrez, J. E., & Rojas Gutiérrez, L. E. (2021). ¿Para que la innovación en el sector público? 36, 101-134.
- Ordoñez, S. J. E., Toledo Díaz, D. A., & Campoverde Armijos, M. I. (2021). Reflections on e-government and citizen participation in Ecuador. *Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo*, 8(1), 77-98. <https://doi.org/10.14409/REDOEDA.V8I1.9562>
- Quintero, D. (2022). Progresión De La Nueva Gestión Pública En Latinoamérica. *Revista saberes APUDEP*, 33(1), 1-12. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/223/2233451029/>
- Ramírez, G. G., Magaña, D. E., & Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad Y Gestión*, 8(20), 189-208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Rodríguez Gómez, M. A., Suriaga Sánchez, M. A., Medina Pinoargote, G. E., Calderón Angulo, R. J., & Duque Aldaz, F. J. (2019). La Eficiencia y la Eficacia en Procesos Administrativos. En *La Eficiencia y la Eficacia en Procesos Administrativos*. <https://doi.org/10.29018/978-9942-792-88-4>
- Rodríguez Hurtado, V. R. (2022). Efectividad de la gestión por resultados en el marco de reforma y modernización del Estado. *Ciencia Latina Revista Científica*

- Multidisciplinar*, 6(5), 2061-2078. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3230
- Rodríguez Panduro, M., Palomino Alvarado, G., & Aguilar Saldaña, C. (2020). Efficiency, effectiveness and transparency of municipal public spending. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 704-719. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/108/94>
- Romani Alejo, G., Romani Alejo, N., & Roques Barrios, N. (2022). *La eficiencia de la calidad de servicio al cliente de las entidades financieras* (Número september 2016). <https://editorial.cidecuador.org/libros/>
- Salvador, Y., Llanes, M., & Suarez, M. Á. (2020). Digital transformation in public administration: axes and essential factors. *Avances*, 22(4), 590-602. <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/573/1635/>
- Soledispa, X., Zea, C., & Santistevan, K. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades The new public management: challenges and opportunities A nova gestão pública: desafios e oportunidades Ciencias económicas y administrativas Artículo de investigación. *Polo del Conocimiento*, 5(09), 371-381. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i9.1695>
- Suárez Luque, J. C., & Rodríguez, M. del C. (2018). PLAN GERENCIAL PARA LA SIMPLIFICACION DE TRAMITES ADMINISTRATIVOS. *Novum Scientiarum*, 3(7), 71-82. <https://core.ac.uk/download/pdf/277658247.pdf>
- Toro García, A. F., Gutiérrez Vargas, C. C., & Correa Ortiz, L. C. (2020). Estrategia de gobierno digital para la construcción de Estados más transparentes y proactivos. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 12(22), 71-102. <https://doi.org/10.22430/21457778.1235>
- Villalobos Risco, O. M. (2023). Gobierno electrónico, la solución a la lucha contra la corrupción: revisión sistemática. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 14(2), 161-172. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.2.832>
- Vinza Coronel, C. (2020). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos*.

ANEXOS

Anexo 1 Certificado del sistema antiplagio Compilatio

Para: Ing. Byron Oviedo Bayas, Ph.D **Decano Facultad de Posgrado**

De: Ing. Mariela Andrade Arias, Ph.D

Asunto: Informe Proyecto de Investigación

Fecha: 27 de marzo del 2025



Adjunto al presente sírvase encontrar el documento final del proyecto de investigación titulado: **INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, AÑO 2023**, elaborado por la CPA. **DEYANIRA STEFANY ASPIAZU SÁNCHEZ**, posgradista de la Maestría en Gestión Pública. Proyecto de investigación que fue elaborado bajo mi dirección, el mismo que cumple el informe de la herramienta **COMPILATIO**, el cual avala los niveles de originalidad, en un 92 % del trabajo investigativo.



Atentamente;

Ing. Mariela Andrade Arias, Ph.D
Directora

Anexo 2 Solicitud dirigida al GAD de Mocache para autorización del proyecto de investigación

 **UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO** 
UNIDAD DE POSGRADO

Mocache, 16 de septiembre del 2024

PARA: Mgs. Yenny Domínguez Saltos 6499
ALCALDESA DEL CANTÓN MOCACHE

DE: CPA. Deyanira Stefany Aspiazú Sánchez
MAESTRANTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

ASUNTO: Solicitud de autorización para realizar proyecto de investigación de Posgrado

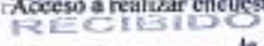


De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, deseándole éxitos en la gestión de la institución que representa. Estoy segura de que su espíritu colaborador y su compromiso con el progreso educativo y profesional de la ciudadanía mocacheña contribuirán al continuo desarrollo de la comunidad.


Es por tal motivo que a través de la presente, quisiera informarle, que actualmente curso un programa de Maestría en la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Como parte de los requisitos para obtener el grado correspondiente, debo elaborar, sustentar y aprobar un proyecto de investigación.

Es por ello que, respetuosamente, solicito su autorización para realizar dicha investigación en la institución que usted dirige. A continuación detallo la información referente al proyecto de investigación:


- 1) **Autora:** CPA. Aspiazú Sánchez Deyanira Stefany
- 2) **Programa de estudios:** Maestría en Gestión Pública
- 3) **Título de la investigación:** "INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, AÑO 2023"
- 4) **Duración de la investigación:** Desde septiembre hasta diciembre del 2024
- 5) **Tipo de información a requerir:**
 - Organigrama institucional
 - Manual de funciones
 - Flujos de los procesos administrativos
 - Normativas vigentes que rigen los procesos administrativos
 - Políticas o planes de capacitación del personal en innovación
 - Acceso a realizar encuestas y entrevistas al personal administrativo.




FIRMA AUTORIZADA

Anexo 3 Oficio de aceptación para iniciar el proyecto de investigación



Mocache
ALCALDÍA CIUDADANA



YENNY
DOMÍNGUEZ
Alcaldesa
2023-2027
¡Un gobierno que nos une!

Oficio N°01183-AGADMCM-YVDS-2024
Mocache, 18 de septiembre del 2024


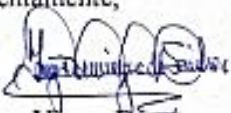
CPA. Aspiazu Sánchez Deyanira Stefany.
Maestrante de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

De mis consideraciones,-

Reciba un cordial saludo y mis mejores éxitos en sus funciones diarias. En virtud a su petición para realizar el proyecto de investigación con el tema *“Innovación de la Gestión Pública y su Incidencia en los Procesos Administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache, Año 2023”*, me permito informarle que hemos revisado la petición y me complace comunicar que su solicitud ha sido aceptada.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,



Mgs. Yenny Domínguez Saltos
ALCALDESA DEL CANTÓN MOCACHE

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE
RUC 12600218004
alcaldia@mocache.gub.ec

Anexo 4 Propuesta de estrategia de Digitalización de servicios públicos

Estrategia N° 1: Digitalización de servicios públicos a través de la página web institucional.

Objetivo: Mejorar la eficiencia de los servicios públicos mediante la digitalización de procesos clave, además de promover la participación ciudadana en las políticas públicas.

Acciones específicas: Para aumentar la funcionalidad de la página web con la que cuenta la institución, es necesario adaptar las siguientes opciones que permitan la transformación digital:

- Solicitud de trámites frecuentes (solicitud de certificados, consulta de códigos prediales, deudas y pagos en línea)
- Integrar un balcón de servicios que incluya requisitos de trámites y formularios de los mismos.
- Implementar un asistente virtual o chatbot (asistente virtual) en la página web que esté disponible las 24 horas para responder preguntas frecuentes sobre trámites, servicios y horarios de atención.
- Visualización de tutoriales y guía a los usuarios de cómo usar el portal web.

Para acompañamiento al usuario:

- Realizar capacitaciones a los funcionarios sobre el uso del portal web.
- Organizar talleres y sesiones informativas en la comunidad sobre el uso del portal web.
- Realizar campañas de comunicación que incluya la distribución de trípticos, post en redes sociales y anuncios en radio enfocados al uso del portal web.

- Implementar un servicio de asistencia telefónica, correo u otra línea de comunicación para resolver dudas por parte de la ciudadanía.

Financiamiento: Presupuesto institucional, convenios con Universidades, en especial con las que ofertan especialidades en Informática, Software, Ciencia de datos y otras relacionadas, Cooperación Internacional e incluso aplicar a programas de gobierno digital que promociona AME con alianzas estratégicas.

Caso de estudio: El cantón Mira, de la provincia del Carchi con una población aproximada de 12.727 habitantes, a pesar de ser un cantón de pequeña población, el Gobierno Municipal de la localidad, cuenta con una página web bastante dinámica y de buen interfaz, este portal aún no permite realizar pagos en línea, pero es posible consultar deudas de agua a través del número de cédula y la inscripción profesional en la institución por medio de un formulario, además de contar con un balcón de servicios que muestra los requisitos de cada trámite que se realiza en la institución. Otro aspecto importante es que cumple con la normativa de la Ley de Transparencia y Participación ciudadana, visualizándose el ítem de *transparencia* e incluyendo toda la información cargada al portal. El enlace del sitio web para su verificación: [GAD Municipal del Cantón Mira](#)

Tiempo de ejecución y presupuesto referencial: El proyecto tendría un tiempo de ejecución de 9 meses y un presupuesto referencial de \$10.000,00.

Beneficios: Los beneficios al digitalizar los servicios públicos más habituales, permitirá la reducción de los tiempos de trámite y espera, mayor satisfacción ciudadana, confianza y transparencia en los servicios públicos.

Anexo 5 Propuesta de estrategia de Implementación de un sistema de gestión documental y archivo

Estrategia N° 2: Implementación de un sistema de gestión documental y archivo

Objetivo: Reducir la dependencia de registros manuales y mejorar la eficiencia operativa de la institución.

Acciones específicas: Para el desarrollo de la estrategia establecida es necesario implementar un software de gestión documental electrónico accesible, que permita digitalizar los documentos más utilizados, establecer flujos de trabajo, el almacenamiento digital de información y la interconexión de los departamentos.

- Mapear y rediseñar procesos clave para eliminar pasos innecesarios
- Planificar la adquisición y mantenimiento de equipos informáticos para la institución
- Establecer canales de comunicación clara y efectiva entre departamentos
- Considerar en la planificación el mantenimiento una vez al año para el correcto funcionamiento
- Proporcionar asesoría técnica a los funcionarios para garantizar el manejo eficiente del sistema

Tipo de financiamiento: Presupuesto institucional

Caso de estudio: El “GADMA DOCFLOW” es el sistema de gestión documental implementado por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato. Este sistema tiene como objetivo optimizar la gestión de documentos y trámites administrativos, facilitando la digitalización, almacenamiento y recuperación de información. Este sistema permite la administración interna de los procesos administrativos, control de permisos, vacaciones y roles de pago. [SGD Autenticación de usuario](#)

Tiempo de ejecución: El proyecto tendría un tiempo de ejecución de 12 meses y un presupuesto referencial entre \$15.000, 00 a \$20.000,00.

Beneficios: A través de un sistema de gestión documental y archivo se podrá optimizar los procesos administrativos, reduciendo tiempos, permitiendo el control y acceso ordenado de la información.

Anexo 6 Propuesta de estrategia de Programa de capacitación en Modelos de Gobierno Electrónico

Estrategia N° 3: Programa de capacitación en Modelos de Gobierno Electrónico al personal del GAD de Mocache

Objetivo: Fortalecer las capacidades del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache en la adopción y manejo de modelos de gobierno electrónico, gobierno abierto y herramientas digitales, para promover una gestión pública innovadora, eficiente y transparente.

Acciones específicas: Para el desarrollo de la estrategia establecida es necesario.

- Capacitar al personal en los principios y componentes del gobierno electrónico y abierto.
- Desarrollar competencias digitales para el uso de herramientas tecnológicas en la gestión pública.
- Promover una cultura de innovación y transparencia en los procesos administrativos del GAD.
- Establecer un equipo de liderazgo digital que impulse proyectos estratégicos de transformación digital.
- Establecer indicadores de desempeño para medir el impacto de la formación en la eficiencia y transparencia de los procesos administrativos.
- Diseñar un cronograma de formación continua que mantenga al personal actualizado sobre nuevas herramientas y tendencias en gobierno electrónico y abierto.

Financiamiento: Presupuesto institucional o programas gratuitos en colaboración con instituciones académicas y organismos nacionales como Ministerio de

Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional (SETEC), Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) e internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Tiempo de ejecución: El proyecto tendría un tiempo de ejecución de 3 meses y un presupuesto referencial de \$10.000,00 si es ofertado por entidades particulares.

Beneficios: Mejora en la eficiencia y calidad de los procesos administrativos a través de herramientas digitales, mayor incremento en la transparencia y confianza ciudadana hacia la gestión del GAD y reducción de la brecha digital en el entorno institucional.

Anexo 7 Cuestionario de preguntas de encuestas al personal administrativo



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GAD DE MOCACHE

Sección: Innovación pública

- 1. ¿Considera usted que la innovación es importante en la mejora de los servicios públicos?**
 - a) Si
 - b) No

- 2. ¿Considera usted que la innovación es importante en la mejora de los servicios públicos??**
 - a) Si
 - b) No
 - c) No estoy seguro

- 3. ¿Cree usted que la institución fomenta la innovación en los procesos administrativos?**
 - a) Si
 - b) No

- 4. ¿Qué herramientas considera útiles para la innovación en el área de competencia?**
 - a) Software de gestión documental
 - b) Aplicaciones móviles
 - c) Plataformas colaborativas
 - d) Sistemas de automatización

Sección: Eficiencia en los procesos administrativos

- 5. ¿Cuál es el porcentaje de procesos administrativos completados dentro del tiempo establecido en la dependencia que usted labora?**
- a) Menos del 25%
 - b) Entre el 25% y el 50%
 - c) Entre el 50% y el 90%
 - d) Más del 90%
- 6. ¿Cuánto tiempo promedio toma completar un proceso administrativo desde su inicio hasta su finalización en la dependencia en la que usted se desempeña?**
- a) Menos de 1 día
 - b) Entre 1 y 3 días
 - c) Entre 4 y 7 días
 - d) Más de 7 días
- 7. ¿Qué porcentaje de los procesos administrativos en su área están automatizados?**
- a) Menos del 25%
 - b) Entre el 25% y el 50%
 - c) Entre el 51% y el 75%
 - d) Más del 75%
- 8. ¿Cuántos trámites administrativos, en promedio, usted gestiona en el área de trabajo durante un mes?**
- a) Menos de 20
 - b) Entre 21 y 50
 - c) Entre 51 y 100
 - d) Más de 100
- 9. ¿Según su criterio qué áreas del GAD requieren mejoras en los procesos administrativos?**
- a) Atención ciudadana
 - b) Recursos humanos
 - c) Finanzas
 - d) Áreas técnicas
 - e) Áreas administrativas

Sección: Uso de herramientas digitales

10. ¿La institución cuenta con un plan de capacitación en el uso de herramientas digitales para la mejora de la eficiencia administrativa?

- a) Si
- b) No

11. ¿Utiliza usted algún tipo de herramienta digital para el desarrollo las actividades administrativas?

- a) Si
- b) No
- c) A veces

12. ¿Qué tan efectivas considera usted las herramientas digitales implementadas en el GAD para el desarrollo de las actividades?

- a) Muy efectivas
- b) Moderadamente efectivas
- c) Poco efectivas

13. ¿Qué tipo de plataformas digitales utiliza usted con frecuencia para impulsar la innovación en el área al que pertenece?

- a) Sistemas de gestión documental
- b) Correo electrónico institucional
- c) Software de planificación o proyectos
- d) Hojas de cálculos y herramientas de análisis de datos

14. ¿Cuál es el principal beneficio que obtendría usted al implementar el uso de herramientas digitales en su trabajo

- a) Ahorro de tiempo
- b) Mejora en la comunicación
- c) Mayor rendimiento
- d) Cero papeles

15. ¿Cuál es el mayor desafío que usted enfrenta al utilizar herramientas digitales en su trabajo?

- a) Falta de capacitación adecuada
- b) Falta de equipos de nueva generación
- c) Resistencia al cambio
- d) Falta de mantenimiento de equipos

16. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar el uso de herramientas digitales en los

- a) Capacitación
- b) Integración de plataformas digitales
- c) Adquisición de equipos tecnológicos
- d) Mejoras en el portal web para el acceso a información

Sección: Transparencia y acceso de información

17. ¿Cree usted que sería útil la implementación de un portal de gobierno electrónico para la ciudadanía?

- a) Si
- b) No

18. ¿Cree usted que las herramientas digitales utilizadas en la institución han facilitado el acceso a la información pública para los ciudadanos?

- a) Si
- b) No
- c) No estoy seguro

19. ¿Cómo usted calificaría la accesibilidad y utilidad de la información institucional publicada en el portal web?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

20. ¿Cree usted que las áreas proporcionan a los funcionarios los recursos necesarios para acceder de manera transparente a la información requerida en las actividades?

- a) Si
- b) No
- c) A veces

Anexo 8 Cuestionario de preguntas al Director Administrativo



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

- 1. ¿Cómo describe el nivel de innovación en la gestión pública de la institución?**
- 2. ¿Qué herramientas digitales considera clave para mejorar los procesos administrativos?**
- 3. ¿Qué estrategias se están implementando para fomentar la innovación tecnológica en el GAD?**
- 4. ¿Cuáles son las principales barreras para la adopción de nuevas tecnologías en la institución?**
- 5. ¿Cómo se promueve la capacitación del personal en herramientas digitales y nuevas tecnologías?**
- 6. ¿Qué indicadores utilizan para medir la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos?**

Anexo 9 Formato del check list



LISTA DE CHEQUEO PARA DESCRIBIR LA GESTIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y LA ATENCIÓN AL PÚBLICO

Criterios	Cumple (✓)	No Cumple (X)	Observaciones
Los tiempos de espera son razonables (menos de 20 minutos)		X	Hay ocasiones que se superan los 30 minutos para realizar trámites.
Existe un sistema para resolver inquietudes o quejas en el momento		X	No existe un sistema para quejas, las personas se dirigen a la máxima autoridad
Se utilizan herramientas tecnológicas	✓		
Los procesos tienen tiempos definidos de respuesta y se cumplen		X	En gran parte no se cumplen en los tiempos establecidos
Hay un sistema de turnos automatizado o digital		X	No existe turnos en línea
Se brinda información sobre los trámites a través de canales virtuales		X	Falta incorporar información en los canales virtuales.
Los usuarios pueden realizar trámites en línea		X	Todos los tramites son presenciales
El personal utiliza correctamente las herramientas tecnológicas para agilizar los procesos		X	Hay ciertos funcionarios que no utilizan y aprovechan estas herramientas.

Anexo 10 Fotografías de requerimientos ciudadanos

