



**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**

IMPACTO DE LAS TIC'S POST-COVID-19 EN LA GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO  
DE BUENA FE, 2023

**AUTORA:**

ING. MARÍA FERNANDA BRAVO SÁNCHEZ

**DIRECTORA:**

ING. NANCY RODRÍGUEZ GAVILANES, MSC.

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 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**

IMPACTO DE LAS TIC'S POST-COVID-19 EN LA GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO  
DE BUENA FE, 2023

**AUTORA:**

ING. MARÍA FERNANDA BRAVO SÁNCHEZ

**DIRECTORA:**

ING. NANCY RODRÍGUEZ GAVILANES, MSC.

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2024

## **CERTIFICACIÓN**

Ing. Nancy Rodríguez Gavilanes MSc. Directora de Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública.

### **CERTIFICA**

Que la **Ing. María Fernanda Bravo Sánchez**, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado “**IMPACTO DE LAS TIC’S POST-COVID-19 EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE, 2023**”, el mismo que se encuentra apto para su presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, marzo 31 del 2025



**ING. NANCY RODRÍGUEZ GAVILANES MSC.  
DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

## AUTORÍA

Yo, María Fernanda Bravo Sánchez, autora del proyecto de investigación titulado **"IMPACTO DE LAS TIC'S POST-COVID-19 EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE, 2023"**, declaro que los criterios, análisis y la estructura de los capítulos presentados en este trabajo son de mi exclusiva responsabilidad.



Ing. María Fernanda Bravo Sánchez

## **DEDICATORIA**

### **A mí querida familia:**

A mi querido esposo, por ser mi apoyo constante y mi compañero en este camino, por tu paciencia, amor y fe en mí, que me han dado la fuerza para seguir adelante en cada etapa de este proyecto.

A mis hijos, que son mi mayor inspiración y mi motivo para superarme cada día. A ustedes les dedico cada logro, con la esperanza de ser un ejemplo para que persigan sus propios sueños con determinación y valentía.

A mis padres, por su amor incondicional, por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia. Sin su guía y apoyo, este momento no sería posible.

Y a mis hermanos, por estar siempre a mi lado, brindándome su compañía, comprensión y palabras de aliento. Su apoyo ha sido fundamental para alcanzar esta meta.

A todos ustedes, quienes son mi mayor fortaleza, dedico este proyecto con todo mi amor y gratitud, esta tesis es un homenaje a todos ustedes, mi familia, mi equipo y mi más grande tesoro.

*Maffercita*

## **AGRADECIMIENTO**

Con profunda gratitud, elevo mi corazón a Dios y a mi amada familia, pilares fundamentales en esta etapa de mi formación. A mi familia, le agradezco su apoyo incondicional y su fe inquebrantable en mis capacidades. Sus palabras de aliento y las noches en vela revisando mis avances fueron un impulso invaluable en los momentos más desafiantes, y gracias a ellos he conseguido alcanzar esta meta.

A mi directora de tesis, Ing. Nancy Rodríguez Gavilánez, PhD., le expreso mi más sincero agradecimiento por su guía experta, su experiencia y su compromiso inquebrantable, y a todos los docentes que compartieron generosamente su conocimiento a lo largo de este camino académico, les agradezco su dedicación, paciencia y el invaluable aprendizaje que me brindaron. Gracias a todos ellos lo he conseguido.

Ing. María Fernanda Bravo Sánchez

## PRÓLOGO

El impacto de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) ha transformado todos los aspectos de la vida cotidiana, y la pandemia de COVID-19 aceleró de manera significativa su adopción y aplicación en diversos sectores. En el contexto específico de la gestión del talento humano, las TIC's han demostrado ser un factor clave para la continuidad operativa, la optimización de procesos y la adaptación a nuevas formas de trabajo, especialmente en momentos de crisis.

Este estudio, titulado *Impacto de las TIC's post-COVID-19 en la Gestión del Talento Humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, 2023*, explora cómo la digitalización ha influido en las dinámicas laborales de esta institución pública.

La investigación se enfoca en entender cómo las herramientas digitales han permitido mejorar los procesos de comunicación, capacitación, selección y gestión de personal, con el fin de garantizar la efectividad y el bienestar de los empleados en un contexto cambiante.

A través de este análisis, se pretende identificar las principales barreras y oportunidades que han surgido con la implementación de estas tecnologías. Más allá de aportar una visión crítica sobre su impacto en la eficiencia y el bienestar laboral, esta investigación ofrece recomendaciones prácticas que buscan fortalecer la capacidad adaptativa del GAD de San Jacinto de Buena Fe frente a futuros retos tecnológicos y sociales.

Al proporcionar un marco comprensivo y específico sobre el papel de las TIC en la gestión del talento humano, este estudio no solo contribuye a una mejor comprensión de las dinámicas internas del GAD, sino que también se convierte en un recurso valioso para otras instituciones públicas interesadas en potenciar sus capacidades a través de la

tecnología. Es un testimonio de cómo la innovación puede y debe ser un eje transformador en la gestión pública contemporánea.



Ing. Darwin Javier Zamora Mayorga, MSc  
**Docente de la Facultad de Ciencias Sociales, Económicas y Financieras**  
**Universidad Técnica Estatal de Quevedo**

## RESUMEN

El estudio "Impacto de las TIC post-COVID-19 en la Gestión del Talento Humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, 2023" analizó la transformación de la gestión del talento humano en un contexto de rápida digitalización impulsada por la pandemia. Mediante un enfoque mixto, se combinaron encuestas a 99 de 133 funcionarios y entrevistas a directores, evaluando el impacto de las TIC en eficiencia, satisfacción y productividad. Los resultados revelaron desafíos como la brecha digital y la resistencia al cambio, exacerbados por disparidades salariales y la percepción de exclusión entre empleados antiguos, junto a oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y el servicio público. Se identificaron limitaciones en infraestructura tecnológica y capacitación, afectando procesos clave como reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y gestión de nómina. La falta de plataformas digitales, aprendizaje en línea, acceso remoto a sistemas biométricos, y la persistencia en procesos manuales generaron ineficiencias y frustración. Se evidenció la necesidad de herramientas colaborativas y atención al ciudadano digitalizada. Los hallazgos originales incluyen la cuantificación del impacto en la mejora de la comunicación interna en relación a las dificultades en capacitación virtual; y la demostración de cómo la digitalización de nómina se redujo. Se propusieron estrategias como capacitación digital personalizada, plataformas de gestión de desempeño en línea, y herramientas de colaboración. La investigación contribuye a la Agenda Digital Nacional, ofreciendo un modelo para GADs y enfatizando la necesidad de gestión del cambio participativo y planificación estratégica para la implementación efectiva de TIC.

**Palabras clave:** TIC, Gestión del Talento Humano, Post-COVID-19, Transformación digital, Desempeño organizacional.

## **ABSTRACT**

The study "Impact of post-COVID-19 ICTs on Human Talent Management in the Municipal GAD of San Jacinto de Buena Fe, 2023" analyzed the transformation of human talent management in a context of rapid digitalization driven by the pandemic. Using a mixed approach, surveys of 99 of 133 officials were combined with interviews with managers, evaluating the impact of ICTs on efficiency, satisfaction, and productivity. The results revealed challenges such as the digital divide and resistance to change, exacerbated by salary disparities and the perception of exclusion among long-time employees, along with opportunities to improve operational efficiency and public service. Limitations in technological infrastructure and training were identified, affecting key processes such as recruitment, selection, training, performance evaluation, and payroll management. The lack of digital platforms, online learning, remote access to biometric systems, and persistence in manual processes generated inefficiencies and frustration. The need for collaborative tools and digitalized citizen service was evident. The original findings include the quantification of the impact improvement in internal communication difficulties in virtual training; and the demonstration of how payroll digitalization reduced times. Strategies such as personalized digital training, online performance management platforms, and collaboration tools were proposed. The research contributes to the National Digital Agenda, offering a model for GADs and emphasizing the need for participatory change management and strategic planning for the effective implementation of ICT.

**Keywords:** ICT, Human Talent Management, Post-COVID-19, Digital transformation, Organizational performance.

## ÍNDICE

<i>AUTORÍA</i> .....	<i>v</i>
<i>DEDICATORIA</i> .....	<i>vi</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	<i>vii</i>
<i>PRÓLOGO</i> .....	<i>viii</i>
<i>RESUMEN</i> .....	<i>x</i>
<i>ABSTRACT</i> .....	<i>xi</i>
<i>ÍNDICE</i> .....	<i>xii</i>
<i>ÍNDICE DE TABLAS</i> .....	<i>xix</i>
<i>ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN</i> .....	<i>xx</i>
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i> .....	<i>xxi</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i> .....	<i>1</i>
<i>CAPÍTULO I</i> .....	<i>4</i>
<i>MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	<i>4</i>
1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA .....	<i>5</i>
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA .....	<i>6</i>
1.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	<i>8</i>

1.3.1 Problema principal .....	8
1.3.2 Problemas derivados .....	8
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.5 OBJETIVOS .....	9
1.5.1 Objetivo General.....	9
1.5.2 Objetivos Específicos .....	9
1.6 JUSTIFICACIÓN .....	10
<i>MARCO TEÓRICO</i> .....	<i>12</i>
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL .....	13
2.1.1 Tic .....	13
2.1.2 Post-Covid-19 .....	13
2.1.3 Gestión del Talento Humano .....	14
2.1.4 Teletrabajo .....	14
2.1.5 Impacto de las Tics .....	14
2.1.6 Gestión .....	15
2.1.7 Rol de Talento Humano.....	15
2.1.8 El Impacto de la Gestión Tecnológica.....	16

2.1.9 La Gestión Tecnológica .....	16
2.1.10 Desempeño Laboral .....	17
2.1.11 Desempeño Individual .....	17
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	17
2.2.1 Transformación Digital y las TIC post-COVID-19.....	17
2.2.2 Concepto de Transformación Digital.....	18
2.2.3 Impacto en las Organizaciones .....	18
2.2.4 El Desarrollo de las Tecnologías de la Información.....	18
2.2.5 Sistemas de Información y Comunicación .....	18
2.2.6 Reclutamiento, Selección y Contratación.....	19
2.2.7 La Innovación en el Talento Humano.....	19
2.2.8 Post Covid.....	19
2.2.9 El concepto de Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC).....	20
2.2.10 La Innovación .....	20
2.2.11 La Gestión Tecnológica .....	21
2.2.12 La Importancia de la Evaluación de Desempeño.....	21
2.2.13 Reclutamiento de Personal.....	21

2.2.14 Diseñando un Programa de Capacitación Efectivo: Un Enfoque Sistemático. ...	22
2.2.15 Teletrabajo en Tiempos de Pandemia .....	22
2.2.16 Evolución del Teletrabajo en Ecuador .....	23
2.2.17 Infraestructura para Ejecución del Teletrabajo .....	23
2.2.18 Importancia del Talento Humano .....	24
2.2.19 Reclutamiento Interno.....	25
2.2.20 Burocracia en el sector público y concepto de ventanilla única electrónica del Estado.....	26
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	28
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador .....	28
2.3.2 Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD .....	30
2.3.3 Ley Orgánica De Servicio Público, LOSEP .....	31
2.3.4 Reglamento General A la Ley Orgánica del Servicio Público .....	39
2.3.5 Código de Trabajo .....	46
2.3.6 Ley de Comercio Electrónico Firmas y Mensajes de Datos .....	49
2.3.7 Reglamento General a la Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual.....	51
2.3.8 Ley Orgánica de Protección de Datos Personales .....	53

<i>CAPÍTULO III</i> .....	55
<i>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	55
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	56
3.1.1 Investigación Exploratoria.....	56
3.1.2 Investigación Descriptiva .....	57
3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	58
3.2.1 Método Analítico:.....	58
3.2.2 Método Deductivo: .....	58
3.2.3 Método Inductivo:.....	59
3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN ..	59
3.3.1 Población y Muestra .....	60
3.3.2 Técnicas de investigación .....	61
3.3.3 Instrumentos de Investigación .....	62
3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.....	63
3.4.1 Definición de Temas Clave: .....	63
3.4.2 Búsqueda en SCOPUS.....	63
3.4.3 Selección de Fuentes.....	64

3.4.4 Análisis y Organización de la Información: .....	64
3.4.5 Redacción del Marco Teórico .....	64
3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	64
3.5.1 Encuestas: .....	64
3.5.2 Entrevistas.....	65
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	65
<i>CAPÍTULO IV.....</i>	<i>66</i>
<i>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</i>	<i>66</i>
4.1 BARRERAS Y LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE TICS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE.....	67
4.2 IMPACTO DE LAS TICS EN LA SATISFACCIÓN, EL COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS Y LA PRODUCTIVIDAD DENTRO DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE. ....	77
4.2.1 Encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe. ....	78
4.3 ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL USO DE LAS TICS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE. ....	103

<i>CAPÍTULO V</i> .....	107
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i> .....	107
5.1 CONCLUSIONES .....	108
5.2 RECOMENDACIONES.....	109
<i>13 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i> .....	110
<i>14 ANEXOS</i> .....	117
ANEXO A.- CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO .....	117
ANEXO B.- OFICIO DE AUTORIZACIÓN DEL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN EN GAD BUENA FE.....	118
ANEXO E.- FOTOGRAFÍA QUE DEMUESTRA LA REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA MEDIANTE UN FORMULARIO EN GOOGLE DRIVE DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN DE SAN JACINTO DE BUENA FE.....	133
ANEXO F. - DOCUMENTO DE LAS PROPUESTAS ESTRATEGICAS PARA OPTIMIZAR EL USO DE LAS TIC EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE .....	134

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Ventajas y Desventajas Reclutamiento Interno .....	25
<b>Tabla 2</b> Barreras Tecnológicas.....	67
<b>Tabla 3</b> Barreras Presupuestarias .....	69
<b>Tabla 4</b> Barreras de Conocimiento y Capacitación.....	70
<b>Tabla 5</b> Barreras Organizacionales y Administrativas.....	71
<b>Tabla 6</b> Barreras Específicas del Contexto Local .....	73
<b>Tabla 7</b> Limitaciones Normativas y de Seguridad .....	74
<b>Tabla 8</b> Frecuencia que se utiliza las siguientes herramientas tecnológicas en su trabajo diario .....	82
<b>Tabla 9</b> Impacto de las TICs en la satisfacción Laboral .....	86
<b>Tabla 10</b> Impacto de las TICs en su compromiso con la institución .....	90
<b>Tabla 11</b> Impacto de las TICs en su productividad.....	95

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

<i>Ilustración 1</i> Balanza de pagos de Ecuador	23
--	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiempo de trabajo en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe.....	78
Figura 2 Rango de edad .....	79
Figura 3 Género .....	80
Figura 4 Nivel de educación .....	81
Figura 5 Tiempo aproximado de dedicación al uso de herramientas tecnológicas en el trabajo. ....	84
Figura 6 Nivel de competencia en el uso de las TICs relacionadas con el trabajo .....	85
Figura 7 Nivel de satisfacción con las TICs disponibles en su trabajo.....	88
Figura 8 Aspectos de las TICs que generan mayor insatisfacción en su trabajo .....	89
Figura 9 Cambios en el nivel de compromiso con la institución desde la implementación de nuevas tecnologías. ....	93
Figura 10 Aspectos de las TICs generan mayor compromiso con su trabajo y la institución.....	94
Figura 11 Relación entre su satisfacción con las TICs y su nivel de compromiso con la institución.....	98
Figura 12 Relación entre su satisfacción con las TICs y su productividad .....	99
Figura 13 Relación entre su compromiso con la institución y su productividad.....	100
Figura 14 La implementación de TICs en el GAD Municipal ha contribuido más a: ..	101

## INTRODUCCIÓN

La pandemia de COVID-19 ha actuado como un catalizador de la transformación digital en el sector público, acelerando la adopción de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión del talento humano. Esta digitalización, aunque esencial para la continuidad de los servicios y la eficiencia operativa, ha revelado desafíos significativos, incluyendo la persistente brecha digital y la necesidad crítica de fortalecer las competencias tecnológicas del personal (Vitor, 2022). Estudios como el de Gómez Collado (2016) subrayan que la carencia de habilidades tecnológicas impacta negativamente la eficiencia operativa de las organizaciones. En el GAD de San Jacinto de Buena Fe, la rápida adopción de las TIC, impulsada por la pandemia, ha puesto de manifiesto esta necesidad de capacitación digital y ha resaltado la importancia de una infraestructura tecnológica robusta y un personal capacitado para utilizar las nuevas herramientas digitales.

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de San Jacinto de Buena Fe, ubicado en la provincia de Los Ríos, Ecuador, al igual que otros municipios a nivel nacional, se enfrenta a desafíos considerables en la implementación efectiva de las TIC en la gestión de su talento humano. La transición digital ha impactado la eficiencia y eficacia de la gestión pública, evidenciando la falta de habilidades digitales en algunos empleados, la resistencia al cambio en otros, y la necesidad de mejorar la infraestructura tecnológica y los recursos disponibles. Esta situación no es exclusiva de San Jacinto de Buena Fe, sino que refleja una tendencia global en el sector público, donde la digitalización se ha convertido en una prioridad, pero su implementación efectiva presenta obstáculos complejos.

Esta investigación se propone analizar en profundidad los desafíos que enfrenta el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe en la implementación de las TIC en la gestión de su talento humano, específicamente en los procesos de reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, gestión de nómina y comunicación interna. El objetivo principal es formular estrategias y recomendaciones que permitan superar la brecha digital, fortalecer las competencias tecnológicas del personal municipal y, en última instancia, mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía. Se busca comprender cómo las TIC pueden ser utilizadas de manera más efectiva para optimizar los procesos de gestión del talento humano y, al mismo tiempo, garantizar que los empleados cuenten con las habilidades y los recursos necesarios para desenvolverse en un entorno laboral cada vez más digitalizado.

Se espera que esta investigación contribuya significativamente a mejorar la gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, proporcionando información valiosa y recomendaciones prácticas para la implementación efectiva de las TIC en el contexto específico de este municipio. Los resultados de este estudio podrán servir de base para la toma de decisiones informadas y la implementación de políticas públicas que promuevan la digitalización y la modernización de la gestión del talento humano en el sector público ecuatoriano. Asimismo, se espera que esta investigación sirva de referencia para otros GADs y organizaciones públicas que enfrentan desafíos similares en la implementación de tecnologías digitales en la gestión del talento humano.

La investigación se estructura en cinco capítulos:

Capítulo I: Fundamentación Contextual: Se presenta la ubicación y contextualización de la problemática, la situación actual del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe en relación con la gestión del talento humano y las TIC, las preguntas de investigación (principal y derivadas), la delimitación del problema, los objetivos (general y específicos) y la justificación de la investigación.

Capítulo II: Fundamentación Teórica: Se revisa la literatura existente sobre gestión del talento humano, Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y su impacto en el sector público, así como el marco legal relevante que regula la gestión del talento humano y el uso de las TIC en el sector público ecuatoriano, que sirve para fundamentar la investigación.

Capítulo III: Metodología de la Investigación: Se describen los métodos y técnicas de investigación utilizados, la población y muestra del estudio, los instrumentos de recolección de datos (encuestas, entrevistas, análisis documental), el proceso de elaboración del marco teórico, la recolección, procesamiento y análisis de la información.

Capítulo IV: Resultados y Discusión: Se presentaron los resultados obtenidos a través de las encuestas y análisis documental realizado con el propósito de resolver los objetivos formulados.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones: Se sintetizan las principales conclusiones del estudio, se proponen recomendaciones concretas y viables para mejorar la gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe a través del uso efectivo de las TIC, y se sugieren líneas de investigación futura.

Finalmente, se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos con los instrumentos de recolección de datos y anexos relevantes para la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

El estudio se centra en el cantón San Jacinto de Buena Fe, ubicado en la provincia de Los Ríos, Ecuador, cuya población, según el censo de 2022, asciende a 46.779 habitantes. Este cantón comparte con otros Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) a nivel nacional desafíos en la implementación y adopción efectiva de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en sus procesos internos.

La digitalización de los servicios municipales, si bien no constituía una prioridad central antes de la pandemia de COVID-19, se reveló como una necesidad crítica ante la emergencia sanitaria. Esta situación evidenció limitaciones tanto en la infraestructura tecnológica disponible como en la capacitación del personal municipal.

La rápida transición hacia un entorno digital impuso una considerable curva de aprendizaje a los empleados municipales, quienes debieron adaptarse a nuevas herramientas y procesos de trabajo, impactando, en algunos casos, la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

La digitalización, proceso complejo y multifacético, requiere una comprensión profunda de las necesidades específicas del cantón, así como una evaluación exhaustiva de la infraestructura tecnológica existente y las capacidades digitales del personal municipal.

Esta investigación se propone analizar en detalle los desafíos que enfrenta el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe en la implementación de las TIC, con el objetivo de proponer estrategias y recomendaciones que permitan superar la brecha digital y mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.

## **1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA**

La pandemia de COVID-19 aceleró la adopción de tecnologías digitales en diversas instituciones impulsando la transformación de los procesos administrativos y operativos. En este contexto, el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de San Jacinto de Buena Fe se vio en la necesidad de integrar Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión del talento humano para mantener la eficiencia y adaptarse a las nuevas dinámicas laborales, no obstante, este proceso ha estado marcado por múltiples desafíos que han afectado la efectividad y aceptación de estas herramientas dentro de la organización.

Uno de los principales obstáculos ha sido la brecha digital entre los empleados especialmente entre aquellos con mayor antigüedad y los de nombramiento fijo quienes han manifestado resistencia al cambio. Esta resistencia no solo responde a la falta de habilidades digitales sino también a percepciones de inequidad laboral dado que el personal recién incorporado ha accedido a mejores remuneraciones y posiciones estratégicas generando desmotivación entre los trabajadores más experimentados. La combinación de estos factores ha dificultado la adopción de las TIC en procesos clave afectando la eficiencia, la productividad y la cohesión interna del equipo.

En el ámbito del reclutamiento y selección de personal la falta de plataformas digitales ha limitado el acceso a candidatos con habilidades tecnológicas restringiendo la modernización del talento humano. A su vez la capacitación y el desarrollo profesional se han visto afectados por la escasa participación en programas de formación virtual lo que ha perpetuado la falta de competencias digitales en la plantilla laboral.

Asimismo, la implementación de TIC en la evaluación del desempeño ha sido deficiente a pesar de la disponibilidad de software especializado la persistencia en métodos manuales ha obstaculizado la transparencia y la identificación de áreas de mejora. En términos operativos el control de asistencia sigue dependiendo de mecanismos presenciales poco eficientes generando retrasos e inconvenientes para los empleados. Además, la falta de digitalización en la gestión documental y la ausencia de firma electrónica han ralentizado los trámites internos afectando la calidad del servicio al ciudadano.

Otro aspecto crítico es la comunicación interna y la colaboración entre departamentos la atención de herramientas digitales como intranet, Microsoft Teams o Zoom ha limitado la coordinación entre equipos de trabajo afectando la eficiencia administrativa y la atención al público. En este sentido la falta de canales digitales efectivos ha obligado a los ciudadanos a realizar múltiples desplazamientos para resolver sus consultas generando insatisfacción y reduciendo la percepción de eficacia del GAD Municipal.

Finalmente, la gestión de nómina y permisos ha evidenciado serias deficiencias debido a la escasa automatización la ausencia de un sistema de autoservicio para los empleados y la dependencia de aprobaciones manuales han provocado demoras, errores administrativos y descontento en la planificación financiera personal del personal.

El impacto de las TIC post-COVID-19 en la gestión del talento humano del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe ha sido un proceso complejo con avances limitados por barreras organizacionales, técnicas y culturales. La presente investigación busca

analizar estos desafíos evaluar sus efectos en el desempeño institucional y recomendar estrategias para optimizar el uso de las TIC, asegurando una gestión del talento humano más eficiente equitativa y alineada con las exigencias de la era digital.

### **1.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

Con estas preguntas se identificó claramente el conocimiento existente que guió todo el proceso investigativo.

#### **1.3.1 Problema principal**

¿Cuál es el impacto de las TIC implementadas post-COVID-19 en la gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe durante el año 2023?

#### **1.3.2 Problemas derivados**

- ❖ ¿Qué barreras enfrentaron los funcionarios públicos del GAD Municipal para adoptar y utilizar eficazmente las TIC en los procesos de reclutamiento y selección, y cómo afectaron estas barreras la eficiencia de dichos procesos?
- ❖ ¿Cómo ha impactado el uso de las TIC en la comunicación interna y el trabajo colaborativo entre los empleados del GAD Municipal?
- ❖ ¿Qué estrategias pueden implementarse para optimizar el uso de las TIC en los procesos de gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe?

## **1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**CAMPO:** Gestión Pública

**ÁREA:** Ciencias sociales y del comportamiento

**LÍNEA:** Economía, administración pública, finanzas y turismo.

**LUGAR:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de san Jacinto de Buena Fe, Provincias de los Ríos.

**TIEMPO:** Año 2024.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

Analizar el Impacto de las Tic Post-Covid-19 en la Gestión del Talento Humano en el GAD Municipal de san Jacinto de Buena Fe, 2023.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Identificar las barreras y limitaciones en la implementación de las tecnologías de información y comunicación TICs en la gestión del talento humano del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe.
  
- ❖ Determinar el impacto de las TICs en la satisfacción el compromiso de los empleados y la productividad dentro del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe.
  
- ❖ Recomendar estrategias para optimizar el uso de las TICs en la gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN**

La creciente importancia de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en la gestión del talento humano ha sido un factor determinante en la transformación de diversos sectores, especialmente en el sector público. La pandemia de COVID-19 aceleró la digitalización de muchos procesos administrativos, revelando las deficiencias y carencias tecnológicas dentro de las organizaciones públicas. En el caso específico del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, la adopción de TICs ha sido una necesidad urgente para garantizar la continuidad de los servicios públicos y la eficiencia operativa durante y después de la emergencia sanitaria.

Esta investigación se justifica por la necesidad de comprender el impacto de la implementación de TICs en la gestión del talento humano en el GAD Municipal, considerando que muchos de los procesos clave, como reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y gestión de nómina, requieren optimización para mejorar la productividad, la calidad del servicio público y la satisfacción de los empleados. Si bien las TICs representan una oportunidad para la modernización y eficiencia, también existen desafíos significativos derivados de la resistencia al cambio, la falta de formación en herramientas digitales y las disparidades salariales que afectan la motivación de los funcionarios, particularmente aquellos con mayor antigüedad.

El análisis de los efectos de estas tecnologías permitirá proponer estrategias y recomendaciones que optimicen el uso de las TICs en la gestión del talento humano, fomentando la innovación y la mejora continua en la administración pública. Al generar conocimiento práctico y aplicable sobre las mejores prácticas tecnológicas en el GAD

Municipal de San Jacinto de Buena Fe, este estudio no solo contribuirá a la mejora de los procesos internos y la calidad del servicio público, sino que también brindará una base sólida para que otros GADs y entidades públicas enfrenten desafíos similares.

Además, se espera que los resultados de esta investigación sirvan de guía para futuras políticas públicas orientadas a la digitalización del sector público, con el objetivo de crear un entorno más eficiente, transparente, accesible y centrado en la ciudadanía. En última instancia, esta investigación contribuirá a la construcción de un sector público más moderno, eficiente y preparado para los desafíos del siglo XXI.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

Con esta fundamentación ayudará a que cada uno de estos conceptos pueda ser desarrollado con mayor claridad para profundizar las distintas fuentes, lo que ayudará a fortalecer la base teórica de la investigación.

### **2.1.1 Tic**

Las TIC permiten procesar, almacenar y transmitir información de manera eficiente, contribuyendo a la creación y difusión del conocimiento dentro de una organización social. A través de diversas plataformas y aplicaciones tecnológicas, las organizaciones no solo pueden acceder a datos en tiempo real, sino también gestionar recursos, coordinar equipos y garantizar la continuidad de los procesos, especialmente en contextos de cambio o crisis, como el post-COVID-19. Proceso de información y comunicación sirve para transmitir el conocimiento en una determinada organización social (Baelo Álvarez & Cantón Mayo, 2009) Y (Gómez Collado et al., 2016)

### **2.1.2 Post-Covid-19**

La pandemia del COVID-19 y el confinamiento obligatorio, han obligado a diversos países a implementar el trabajo remoto para afrontar las necesidades que nos ayudó a reactivar las diversas empresas de primera necesidad. (Miranda Benavides et al., 2021) (Romero Poveda et al., 2023a).

### **2.1.3 Gestión del Talento Humano**

Son las principales funciones del área de contratación y dotación del personal, capacitación y el desarrollo, compensación y beneficios de una empresa para así contribuir con el cumplimiento legal. (Romero Poveda et al., 2023a) y (Miranda Benavides et al., 2021).

### **2.1.4 Teletrabajo**

Como señalan (Miranda Benavides et al., 2021) y (Rivera1 & Mar Ricardo Iván Vértiz Osoreo, 2021), las circunstancias extraordinarias generadas por la pandemia llevaron a la implementación de disposiciones específicas que prioriza tanto el bienestar de las empresas como el de sus colaboradores, con el fin de proteger su salud y asegurar la continuidad laboral. Esta transformación en la dinámica del trabajo no sólo permitió a las organizaciones adaptarse rápidamente a las restricciones impuestas por el confinamiento, sino que también abrió la puerta a nuevas formas de gestión del talento humano, en las que la flexibilidad y el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) adquieren una relevancia central.

### **2.1.5 Impacto de las Tics**

“En el proceso de enseñanza/aprendizaje de los jóvenes universitarios. Consideramos que estas tecnologías fomentan el trabajo colaborativo y facilitan el acceso a la información, en virtud de que son globales y que, por tanto, no existen barreras de espacio y tiempo; generan espacios flexibles para el aprendizaje y constituyen un apoyo para buscar e investigar cualquier tema. Son entornos virtuales en los que estamos

inmersos tanto estudiantes como profesores de cualquier área del conocimiento...” (Gómez Collado et al., 2016).

### **2.1.6 Gestión**

Según (Issn, 2023), los resultados exploratorios indican que la pandemia generó retos significativos en la gestión del talento humano de las pymes, los cuales deben ser enfrentados para alcanzar la competitividad en el entorno post-pandemia. Este contexto ha puesto de relieve la importancia de una gestión ágil y flexible, que permita no solo la adaptación rápida a las circunstancias cambiantes, sino también la creación de entornos laborales resistentes capaces de aprovechar las oportunidades que surgen en tiempos de crisis.

“Los resultados, de carácter exploratorio, permiten sostener que, la pandemia generada por el COVID-19 trajo retos en la gestión del talento humano de las pymes, que le ayudaron a generar una serie de desafíos, los cuales debe enfrentar para poder alcanzar la competitividad...”

### **2.1.7 Rol de Talento Humano**

“Rol del talento humano en las organizaciones públicas y su importancia para la mejora institucional, en su conjunto es de significativa importancia en la predicción de la probabilidad de ocurrencia reclutamiento, trabajadores, de las selección dimensiones; de los capacitación, recompensa y evaluación...” (Romero Poveda et al., 2023) y (Mendoza et al., 2023)

### **2.1.8 El Impacto de la Gestión Tecnológica**

A su vez, el conocimiento es reconocido como el único recurso no económico significativo dentro de la organización haciendo esfuerzos para adquirirlo, retenerlo, administrarlo, representar y comunicar lo. Dentro del objeto de la gestión tecnológica, está lo que la empresa sabe sobre sus productos, procesos, mercados, clientes, empleados y sobre cómo combinar estos elementos para hacerse competitiva. En efecto, los conceptos de gestión, tecnología y su relación con las dimensiones empresariales señalan algunos elementos para el análisis de los resultados de la gestión tecnológica en las organizaciones. En este sentido, la gestión tecnológica es el acto por el cual se introduce por primera vez un cambio técnico determinado en una empresa, cuyo resultado propicia la reorganización sustancial de un proceso avalado por su éxito comercial. (Edison & Ángel, 2005)

### **2.1.9 La Gestión Tecnológica**

La Gestión Tecnológica La apropiación crítica de los criterios de gestión tecnológica es un reto planteado en la literatura administrativa, por cuanto para ella, sólo es aplicable la gestión tecnológica, en el momento en el cual se hable de organización de la gestión. Jiménez (2003) sostiene que la teoría sirve para tener una referencia de lo que puede llegar a lograrse mediante la aplicación de diferentes modelos administrativos, pero no es lo único al momento de hablar de aplicación correcta de la gestión tecnológica. (Edinson & Angel, 2005).

### **2.1.10 Desempeño Laboral**

El desempeño laboral mantiene varias dimensiones de evaluación y se debe adaptar según la necesidad de la empresa, las competencias y habilidades de los colaboradores; así mismo Cuello (2020) dice que; hay, que considerar los objetivos empresariales y proceso de cambio y retroalimentación que se generará a partir de obtener los resultados, es importante considerar la resistencia al cambio y el ambiente laboral que mantiene la organización o empresa Bonastre (2021). (Caron & Markusen, 2024).

### **2.1.11 Desempeño Individual**

“Para Cuesta (2018), el desempeño individual y el desempeño estratégico de los colaboradores están directamente concatenados y llevan al cumplimiento directo de los objetivos estratégicos de la empresa, cuya proceso de medición es a través de indicadores de tipo intangible como tangible, en los últimos años se ha vuelto indispensable el generar procesos factibles de evaluación que permitan la toma asertiva de decisiones la propagación de sistemas de retroalimentación laboral, y así cumplir con el desafío de mantener el clima y el ambiente laboral estable”. (Caron & Markusen, 2024).

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

La fundamentación teórica es esencial en cualquier investigación, ya que establece el marco conceptual que respalda el estudio y puntualiza las teorías, modelos y conceptos clave para analizar el problema.

### **2.2.1 Transformación Digital y las TIC post-COVID-19**

La transformación digital hace referencia al proceso de integración de tecnologías digitales en todas las áreas de una organización:

### **2.2.2 Concepto de Transformación Digital**

La pandemia de COVID-19 forzó la adopción de tecnologías digitales en el ámbito organizacional. La digitalización se convirtió en un factor clave para la resiliencia empresarial, permitiendo la continuidad operativa en tiempos de crisis, en que manifiesta (Enache Zegheru & González Cambray, 2023).

### **2.2.3 Impacto en las Organizaciones**

“En este sentido, la gestión tecnológica es el acto por el cual se introduce por primera vez un cambio técnico determinado en una empresa, cuyo resultado propicia la reorganización sustancial de un proceso avalado por su éxito comercial. La conclusión del trabajo, señala el impacto producido por la implantación de la gestión tecnológica sobre los resultados” (Edinson & Angel, 2005).

### **2.2.4 El Desarrollo de las Tecnologías de la Información**

Manifiesta que “ha generado cambios importantes en las organizaciones, especialmente en las áreas de finanzas, marketing, logística y también se podría usar en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de colaboradores... (Syahnita, 2021).

### **2.2.5 Sistemas de Información y Comunicación**

Según Dolan et al. (2022), la situación de los sistemas de información y comunicación en relación con los equipos, aplicaciones y medios de comunicación debe adaptarse continuamente a las necesidades actuales de los empleados, ya que constituyen

un elemento básico de apoyo en su desempeño. “situación de los mismos en relación con los equipos, aplicaciones y comunicaciones y su adecuación a las necesidades actuales como elemento básico de apoyo a los empleados... (Dolan et al., 2022).

### **2.2.6 Reclutamiento, Selección y Contratación**

Uno de los primeros aspectos que se tenía que analizar era si el proceso de reclutamiento y selección seguido hasta ahora por la empresa se orientaba a valorar las competencias de los candidatos, limitándose a las habilidades necesarias para la realización del puesto de trabajo ofertado, dejando al margen los prejuicios y/o estereotipos, derivados de su edad, género o país de procedencia. (Reinoso & Fernández, 2019)

### **2.2.7 La Innovación en el Talento Humano**

“Cada vez toma mayor relevancia debido a la rapidez de los cambios a nivel social, económico, político, cultural, entre otros, genera la necesidad de implementar variaciones en las empresas para garantizar la motivación y satisfacción de los colaboradores que a su vez beneficie la capacidad operativa de la empresa...” (Issn, 2023).

### **2.2.8 Post Covid**

“Para poder determinar los desafíos post pandemia e implementar estrategias de cambio con medidas innovadoras que ayude a eficientar los procesos de gestión, de cara a la generación de cambios empresariales que exige los mercados actuales...” (Issn, 2023).

### **2.2.9 El concepto de Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC)**

“Si llevamos a cabo una aproximación diacrónica al concepto de TIC encontramos como, de forma indistinta, se han venido utilizando diferentes acepciones para hacer referencia a una misma realidad. Comenzamos señalando que la utilización de tecnología, nuevas tecnologías, nuevas tecnologías de la información y la comunicación o, simplemente, tecnologías de la información y la comunicación se ha hecho de forma indistinta, y centrándose más en el espacio temporal que en las características de los instrumentos utilizados, para referirse a concepciones o ámbitos de estudio similares...” (Baelo Álvarez & Cantón Mayo, 2009).

### **2.2.10 La Innovación**

“Puede impulsar la transformación digital, ya que las empresas pueden utilizar nuevas ideas y tecnologías para mejorar y transformar sus procesos y operaciones. La innovación ayuda a las empresas a encontrar formas más eficientes de gestionar los procesos, reducir costes y mejorar la calidad, lo que a su vez impulsa la transformación digital. La innovación y la transformación digital proporcionan a las empresas y organizaciones una amplia gama de beneficios, desde la mejora de la eficiencia y la productividad hasta el desarrollo de nuevos modelos de negocio y la mejora de la experiencia del cliente. Estos beneficios pueden ayudar a las organizaciones a ser más competitivas y a tener éxito en un entorno empresarial cada vez más exigente...” (Enache Zegheru & González Cambray, 2023).

### **2.2.11 La Gestión Tecnológica**

“La apropiación crítica de los criterios de gestión tecnológica es un reto planteado en la literatura administrativa, por cuanto para ella, sólo es aplicable la gestión tecnológica, en el momento en el cual se hable de organización de la gestión...” (Edinson & Angel, 2005)

### **2.2.12 La Importancia de la Evaluación de Desempeño**

Manifiesta que “no radica en seguir procesos burocráticos o desactualizados, lo que buscan las empresas en la actualidad es desarrollar proceso de evaluación que proporcionen datos fiables para aplicar un sistema confiable de retroalimentación y desarrollo en cada área laboral, es decir, el proceso de evaluación se ejecuta con la finalidad de retroalimentar y de evidenciar las debilidades en los diferentes puestos de trabajo...” (Caron & Markusen, 2024)

### **2.2.13 Reclutamiento de Personal**

“El origen de los estudios de reclutamiento de personal se remonta a la época de la Revolución Industrial, específicamente en los procesos de fabricación, bajo la tesis económica de la producción, con el fin de optimizar los procesos productivos y mejorar la productividad de los trabajadores. Es así que se dio inicio al proceso de reclutar aquellos obreros con ciertas condiciones físicas, habilidades y capacidades técnicas. Para diseñar y estructurar tales procesos, el sector productivo se basó principalmente en los aportes de diferentes campos del saber, entre los que destacan la psicología, sociología,

antropología y de manera más específica el de los trabajadores sociales”. (Chiavenato, 2009).

#### **2.2.14 Diseñando un Programa de Capacitación Efectivo: Un Enfoque Sistemático.**

“La creación de un programa de capacitación exitoso se erige sobre una base sólida de identificación y análisis de necesidades. A través de un proceso meticuloso de detección, se desglosa el camino a seguir para fortalecer las competencias y habilidades de los colaboradores de manera precisa y estratégica. Este proceso esencial se fundamenta en una serie de aspectos clave, cada uno de los cuales arroja luz sobre los matices que permitirán trazar la ruta de formación más eficaz” (Chiavenato, 2009)

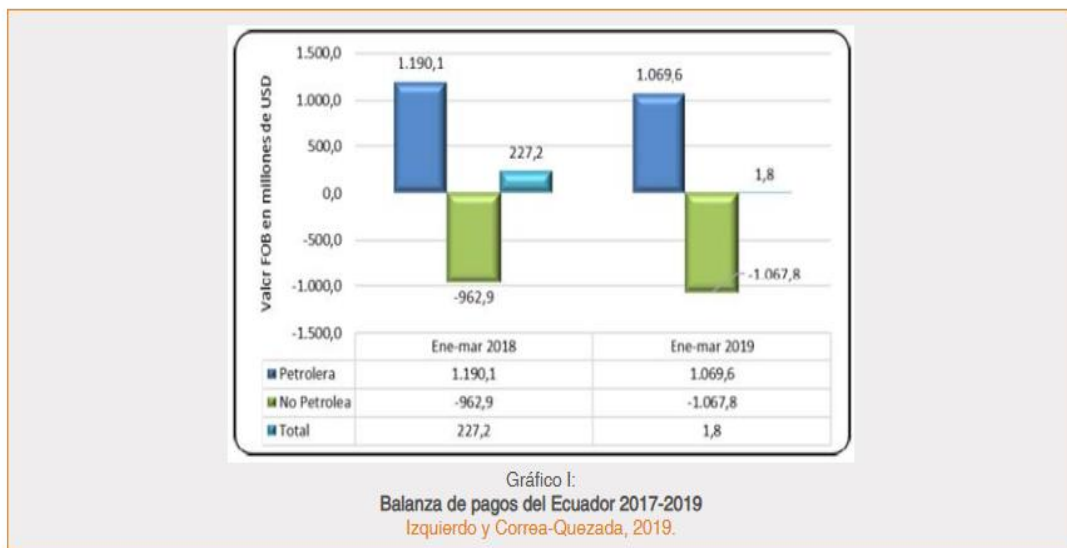
#### **2.2.15 Teletrabajo en Tiempos de Pandemia**

“No se puede decir teletrabajo a otra forma virtual de trabajo, porque varios autores consideran que los call center, las oficinas satélites, los telecentros, entre otros, son modalidades de teletrabajo, pero se pierde la figura porque la idea central del mismo es precisamente que el colaborador no salga de su hogar, para evitar contaminación vehicular, gasto de recursos, entre otros. En cambio, si tiene que transportarse de un lugar a otro para estar conectado a un computador y poder trabajar, no tiene pertinencia esta figura laboral; tomando en cuenta los argumentos de la Organización Internacional del Trabajo, específicamente, el Acuerdo del Marco Europeo sobre el teletrabajo, donde establecen los principales requisitos que son: Contratación del empleado, estar en un lugar distinto de la empresa y que utilice Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) (Gareca, et.al., 2007). (García et al., 2021).

### 2.2.16 Evolución del Teletrabajo en Ecuador

En el año 2019, la situación económica para Ecuador presentó un decrecimiento del 99,61% en el saldo de la balanza de pagos cortada a marzo de 2019, en comparación con las cifras reportadas a marzo de 2018 (Izquierdo y Correa-Quezada, 2019), se enfatiza que en este periodo de tiempo salieron más divisas que las que ingresaron al país, tal como se muestra en la siguiente Ilustración 1. (García et al., 2021).

*Ilustración 1* Balanza de pagos de Ecuador



### 2.2.17 Infraestructura para Ejecución del Teletrabajo

Respecto a lo anteriormente expuesto, Ortiz (2019) señala que las empresas deberían proporcionar a sus empleados los siguientes equipos e infraestructura tecnológica: Red VPN (Virtual Private Network), herramienta que permite al teletrabajador acceder a la información de la compañía desde cualquier lugar donde se encuentre; computador portátil; servicios en la Nube; plan de datos móviles; así como,

software de mensajería instantánea (Zoom, Webex, Skype, Cisco Jabber, Whatsapp, entre otros).

Considerando lo expuesto en los párrafos precedentes, se descubrió que pocas empresas cumplieron con el otorgamiento de infraestructura física, digital y equipos para la ejecución del teletrabajo en los tiempos de la pandemia Coronavirus COVID-19, lo cual se justifica por la implantación inmediata de esta alternativa de trabajo, que ayudó a sostener y mantener la economía de las empresas y del país. Sin embargo, se informa que los costos de internet, planes de datos, telefonía móvil y fija, costos de energía eléctrica, suministros de oficina, computadores portátiles, impresoras, entre otros, fueron asumidos y proporcionados por los teletrabajadores emergentes del sector público y privado”.(García et al., 2021).

### **2.2.18 Importancia del Talento Humano**

El talento humano refiriéndose a las personas sin duda es uno de los más importantes recursos que tiene una empresa y resulta fundamental ya que es la clave para alcanzar los objetivos de la empresa es por ello que tanto el desempeño laboral con el talento humano trabaja conjuntamente para el desarrollo de una empresa porque permite la solución de problemas. (Pico, 2016) nos dice que para el talento humano el individuo debe identificar, captar y capacitarse para impulsar la productividad de una organización.(Vítor, 2022)

### 2.2.19 Reclutamiento Interno

El reclutamiento interno no es más que elegir a un mismo colaborador de la empresa para que ocupe otro cargo en la misma ya sea mediante ascensos, transferidos con promoción o solo transferidos. En la siguiente tabla vamos a conocer las ventajas y desventajas que tiene el Reclutamiento Interno Tabla 1: Ventajas y Desventajas Reclutamiento Interno

Reclutamiento Interno Ventajas Desventajas Es excelente para situaciones estables y de poco cambio Excelente para una empresa burocrática y mecanizada Tiene conocimiento de su cultura organizacional Se mantienen con la cultura organizacional existente en la empresa Los candidatos son muy conocidos y eso conlleva a una mejor selección de personal Existe la probabilidad de bloquear ideas nuevas Costos financieros bajos Sistema cerrado de reciclaje continuo. (Colcha et al., 2021).

**Tabla 1** *Ventajas y Desventajas Reclutamiento Interno*

<b>Reclutamiento Interno</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Es excelente para situaciones estables y de poco cambio.	Excelente para una empresa burocrática y mecanizada.
Tiene conocimiento de su cultura organizacional.	Se mantienen con la cultura organizacional existente en la empresa.
Los candidatos son muy conocidos y eso con lleva a una mejor selección de personal.	Existe la probabilidad de bloquear ideas nuevas.
Costos financieros bajos.	Sistema cerrado de reciclaje continuo.

*Nota:* Datos tomados de Vallejo L. (2016)

### **2.2.20 Burocracia en el sector público y concepto de ventanilla única electrónica del Estado**

La visión que tiene el ciudadano de la administración pública ha estado por años concebida en el término "burocracia". La dificultad que tiene el ciudadano al acceso de las prestaciones públicas, las largas filas que suelen hacer para la realización de un trámite y los horarios de atención que van en desmedro de quienes trabajan, la gran cantidad de formularios que deben llenar, entre otros, han derivado en repensar la entrega más expedita y rápida de un servicio al ciudadano. Así surge el concepto de ventanilla única virtual el cual cambia drásticamente esta mirada con la finalidad de simplificar y poner en línea los trámites más solicitados por las empresas, los ciudadanos, y el propio gobierno.

El concepto fundamental de esta ventanilla es que el usuario tome contacto con el Estado a través de Internet con un único punto de entrada que lo identifica de manera personalizada, independientemente de la oficina pública que atienda su requerimiento. De esta forma el beneficiario de un servicio es atendido a través de una mesa de atención al público virtual superando las mesas de atención al público presenciales que ocasionan inconvenientes en el traslado, pérdidas de tiempo y gastos innecesarios.

Esta plataforma permite avanzar en la implementación de un conjunto de servicios estandarizados que el Estado presta a la comunidad. Los procedimientos de autenticación a través de Internet, los pagos a través de transferencias bancarias empleando la web o la telefonía móvil, son ejemplos de rutinas que están presentes en cualquier trámite que el Estado entrega a una empresa o ciudadano. Los servicios de formularios electrónicos para iniciar gestiones por Internet o la posibilidad de disponer de una base de datos por cada

persona física o jurídica, donde el interesado sea el único responsable de consultar y actualizar información personal que luego será reutilizada para cualquier trámite, son muestras claras de prestaciones que facilitan las transacciones electrónicas y trámites en línea.

El correcto diseño de estrategias tecnológicas estandarizadas que viabilicen la implementación de un gobierno en línea con requerimientos de interoperabilidad, de infraestructura, legales y de seguridad sobre servicios transaccionales de GE es la etapa más importante para lograr el éxito de un proyecto TIC gubernamental. Lograr la interoperabilidad de los sistemas de información existentes en diferentes jurisdicciones para intercambiar información relevante es vital para evitar duplicaciones de datos que favorecen la inconsistencia de los procesos de gestión dentro del Estado.

Para lograr esto, se requiere considerar una serie aspectos clave tales como:

- i) **Infraestructura:** Sobre la diversidad de las redes de comunicación de las entidades públicas, el Estado debe proveer servicios eficientes (velocidad, disponibilidad, seguridad, costos, etc.) entregando tanto a los funcionarios públicos como a los ciudadanos, acceso fácil y oportuno por diversos medios (presencial, Internet, teléfono celular, audio respuesta) a sus servicios e información.
- ii) **Servicios compartidos:** Recursos básicos como redes de comunicación, centros de procesamiento de datos y almacenamiento se pueden compartir entre las

diferentes entidades del Estado para lograr economías de escala y calidad homogénea de los servicios para los ciudadanos.

- iii) **Interoperabilidad:** Utilizando tecnologías de integración (Ej.: Middleware de integración) el Estado debe superar incompatibilidades entre procesos y sistemas de información de entidades que no se comunican entre sí. La solución de este tipo de problemas implica definir estándares de intercambio de información y que estos sean adoptados por todas las entidades.
  
- iv) **Capacidades y conocimiento:** La experiencia que van adquiriendo las entidades públicas se transforma en conocimiento solo si existen mecanismos para estandarizar las prácticas que han probado de ser buenas y métodos para capacitar los funcionarios públicos en la realización de tales prácticas. (Naser & Concha, 2013).

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **2.3.1 Constitución de la República del Ecuador**

**Artículo 15.-** El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua. (Constitución de la república del Ecuador 2008, 2018).

**Artículo 16.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a: 1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos. 2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación. 3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas. 4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad. 5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación. (Constitución de la república del Ecuador 2008, 2018)

**Artículo 17.-** El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto: 1. Garantizará la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, así como el acceso a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas, y precautelar que en su utilización prevalezca el interés colectivo. 2. Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada. (Constitución de la república del Ecuador 2008, 2018).

**Artículo 262.-** Los gobiernos regionales autónomos tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley que regule el sistema nacional de competencias: 6. Determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías, necesarias para el desarrollo regional, en el marco de la planificación nacional. (Constitución de la república del Ecuador 2008, 2018)

**Artículo 347.-** Será responsabilidad del Estado: en la manifestación 8. Incorporar las tecnologías de la información y comunicación en el proceso educativo y propiciar el enlace de la enseñanza con las actividades productivas o sociales.(Constitución de la república del Ecuador 2008, 2018)

### **2.3.2 Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD**

**Art. 53.- Naturaleza jurídica.** - 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, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón. (COOTAD)

**Art. 152.- Responsables del fortalecimiento institucional.** - El diseño del proceso de fortalecimiento institucional corresponderá al Consejo Nacional de

Competencias, en coordinación con las entidades asociativas de los gobiernos autónomos descentralizados correspondientes. Para su ejecución podrá establecer convenios con el organismo público encargado de la formación de los servidores públicos, las asociaciones de gobiernos autónomos descentralizados, universidades, institutos de capacitación de los gobiernos autónomos descentralizados, organizaciones no gubernamentales, los cuales conformarán la red de formación y capacitación.

Para el efecto el Consejo Nacional de Competencias deberá:

a) Definir y articular las políticas, estrategias, planes y programas encaminados a la capacitación, formación, apoyo y profesionalización del conjunto de talentos humanos de los gobiernos autónomos descentralizados:

b) Establecer mecanismos de investigación y monitoreo de la gestión de competencias y servicios para la toma oportuna de decisiones en el ámbito de la capacitación, formación y apoyo a los gobiernos autónomos descentralizados; y,

c) Articular las demandas locales con los servicios de capacitación ofrecidos por la escuela de gobierno de la administración pública, las asociaciones de los gobiernos autónomos descentralizados y la red de formación y capacitación de los servidores públicos. (COOTAD).

### **2.3.3 Ley Orgánica De Servicio Público, LOSEP**

**Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos.-** Son deberes de las y los servidores públicos: a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley; b) Cumplir

personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades; c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley; d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley; e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias; f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad; g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración; h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión; i) Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente; j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y, Custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización. (LOSEP).

**Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.** - Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley;
- d) Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas;
- e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;
- f) Organizarse y designar sus directivas;
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;
- h) Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo impugnado, las remuneraciones que dejó de percibir, más los respectivos intereses durante el tiempo que duró el proceso judicial respectivo si el juez hubiere dispuesto el pago de remuneraciones, en el respectivo auto o

sentencia se establecerá que deberán computarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho periodo;

i) Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra esta Ley;

j) Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada;

k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción;

l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;

m) Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada;

n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos;

ñ) Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales;

o) Mantener su puesto de trabajo cuando se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse

imposibilitado para seguir ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso de que se acogiera a los mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto. En caso de que se produjere tal evento se acogerá al procedimiento de la jubilación por invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social;

p) Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública;

q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades;

r) No ser sujeto de acoso laboral; y,

s) Los demás que establezca la Constitución y la ley (LOSEP)

Art. 24.- Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos. - Prohíbese a las servidoras y los servidores públicos lo siguiente:

a) Abandonar injustificadamente su trabajo;

b) Ejercer otro cargo o desempeñar actividades extrañas a sus funciones durante el tiempo fijado como horario de trabajo para el desempeño de sus labores, excepto quienes sean autorizados para realizar sus estudios o ejercer la docencia en las universidades e instituciones politécnicas del país, siempre y cuando esto no interrumpa el cumplimiento de la totalidad de la jornada de trabajo o en los casos establecidos en la presente Ley;

c) Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo;

- d) Privilegiar en la prestación de servicios a familiares y personas recomendadas por superiores, salvo los casos de personas inmersas en grupos de atención prioritaria, debidamente justificadas;
- e) Ordenar la asistencia a actos públicos de respaldo político de cualquier naturaleza o utilizar, con este y otros fines, bienes del Estado;
- f) Abusar de la autoridad que le confiere el puesto para coartar la libertad de sufragio, asociación u otras garantías constitucionales;
- g) Ejercer actividades electorales, en uso de sus funciones o aprovecharse de ellas para esos fines;
- h) Paralizar a cualquier título los servicios públicos, en especial los de salud, educación, justicia y seguridad social; energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, procesamiento, transporte y distribución de hidrocarburos y sus derivados; transportación pública, saneamiento ambiental, bomberos, correos y telecomunicaciones;
- i) Mantener relaciones comerciales, societarias o financieras, directa o indirectamente, con contribuyentes público, en razón de sus funciones, deba atender personalmente dichos asuntos;
- j) Resolver asuntos, intervenir, emitir informes, gestionar, tramitar o suscribir convenios o contratos con el Estado, por si o por interpuesta persona u obtener cualquier beneficio que implique privilegios para el servidor o servidora, su cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad. Esta prohibición se aplicará también para empresas, sociedades o personas jurídicas en las que el servidor o servidora, su cónyuge o conviviente en unión

de hecho legalmente reconocida, sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad tengan interés;

k) Solicitar, aceptar o recibir, de cualquier manera, dádivas, recompensas, regalos o contribuciones en especies, bienes o dinero, privilegios y ventajas en razón de sus funciones, para sí, sus superiores o de sus subalternos; sin perjuicio de que estos actos constituyan delitos tales como: peculado, cohecho, concusión, extorsión o enriquecimiento ilícito;

l) Percibir remuneración o ingresos complementarios, ya sea con nombramiento o contrato, sin prestar servicios efectivos o desempeñar labor específica alguna, conforme a la normativa de la respectiva institución;

m) Negar las vacaciones injustificadamente a las servidoras y servidores públicos; y,

n) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga declarada de conformidad con las causales, requisitos, procedimiento y las condiciones previstas en la Constitución de la República y esta Ley.

ñ) Las demás establecidas por la Constitución de la República, las leyes y los reglamentos.

o) Tener bienes o capitales, de cualquier naturaleza, en paraísos fiscales.

**Art. (...). - Del teletrabajo.** - El teletrabajo es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación para el contacto entre el trabajador y la institución contratante, sin requerirse la presencia física del servidor en un sitio específico de trabajo. En esta modalidad el empleador ejercerá

labores de control y dirección de forma remota y el servidor reportará de la misma manera.

Todas las jornadas de trabajo descritas en el artículo precedente podrán funcionar bajo esta modalidad, mientras la actividad laboral lo permita de acuerdo con su naturaleza. Las Unidades de Administración del Talento Humano determinarán cuales cargos dentro de cada institución pueden realizarse bajo esta modalidad y deberán notificarlo a la autoridad del trabajo.

Las Unidades de Administración del Talento Humano implementarán esta modalidad en los nuevos contratos y nombramientos, así como podrán implementarlo en nombramientos o contratos que se encuentren en curso.

Los servidores que prestan servicios de teletrabajo gozarán de todos los derechos individuales y colectivos, así como beneficios sociales contenidos en esta Ley, cuyas normas les serán aplicables en tanto no sean incompatibles con las contenidas en el presente artículo.

La institución empleadora deberá respetar el derecho del teletrabajador a la desconexión, garantizando el tiempo en el cual este no estará obligado a responder sus comunicaciones, órdenes u otros requerimientos. El tiempo de desconexión deberá ser de al menos doce horas continuas en un periodo de veinticuatro horas. Igualmente, en ningún caso el empleador podrá establecer comunicaciones ni formular órdenes u otros requerimientos en días de descanso, permisos o feriado anual de los trabajadores. (LOSEP).

### **2.3.4 Reglamento General A la Ley Orgánica del Servicio Público**

**Art. 24.- Duración de la jornada de trabajo.** - La jornada de trabajo en las instituciones señaladas en el artículo 3 de la LOSEP, será de ocho horas diarias durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales.

Si por la misión que cumpla la institución o sus servidores no pudieren sujetarse a la jornada ordinaria, y se requiera de jornadas, horarios o turnos diferentes o especiales, de conformidad con el literal b) del artículo 25 de la LOSEP, se establecerán jornadas especiales. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 25.- De la jornada de trabajo.** - Las jornadas de trabajo podrá ser:

**a) Jornada Ordinaria:** Es aquella que se cumple por ocho horas diarias continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, según el caso, que no serán considerados como parte de la jornada de trabajo.

Para las instituciones determinadas en el artículo 3 de la LOSEP, que justificadamente requieran que las o los servidores laboren en horarios diferentes al establecido en este literal, deberán obtener la autorización del Ministerio de Relaciones Laborales. Se exceptúan de esta autorización a los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, facultad que será competencia de la máxima autoridad.

Los horarios diferenciados deberán mantener una continuidad en el servicio.

**b) Jornada Especial:** Para la fijación de jornadas especiales de trabajo, las autoridades institucionales remitirán al Ministerio de Relaciones Laborales, para su aprobación, una solicitud que incluya un estudio técnico elaborado por la UATH con la descripción y análisis de las condiciones especiales del servicio que presta la institución y el o los puestos correspondientes.

En la jornada especial se garantizará la atención permanente y continua a la ciudadanía. Las labores que se desarrollaren en días sábados y domingos como parte de la jornada especial de trabajo no tendrán recargo alguno.

Bajo ningún concepto, la utilización de los períodos para almuerzo o refrigerio dependiendo de la jornada, podrá generar la paralización del servicio público, para lo cual la UATH velará por la organización adecuada del uso del tiempo, implementando un sistema de turnos que garantice la continuidad del servicio y atención al ciudadano.

La autoridad nominadora o su delegado, no podrá disponer la suspensión parcial o total de la jornada diaria de trabajo, en casos que no estén contemplados en la LOSEP, este Reglamento General y las normas respectivas, y serán responsables de estas decisiones, para lo cual el Ministerio de Relaciones Laborales efectuará las verificaciones sobre el cumplimiento de jornadas y horarios de trabajo. De determinarse el incumplimiento se comunicará a la autoridad superior de ellas para la aplicación del régimen disciplinario y a la Contraloría General del Estado. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 130.- Estructura del sistema.** - La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además, se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

Para su administración y regulación el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las políticas, regulaciones y normas, que serán aplicadas en cada una de las instituciones públicas por parte de las UATH.

La aplicación de este sistema se soportará en la plataforma informática integrada, cuyo diseño, implementación y administración estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 131.- Objetivo del sistema.-** El objetivo del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano es garantizar en las instituciones del servicio público, un equipo humano competente, comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos y conseguir el logro de los objetivos institucionales, con eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia, evaluación y responsabilidad. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 132.- Características del sistema.-** El sistema propende a una gestión técnica y flexible, sustentada en puestos orientados a generar productos y servicios de los

procesos, con grupos ocupacionales que integran puestos similares, para aplicar principios de equidad interna y competitividad externa que garanticen un trato equitativo a sus participantes, que estimule la profesionalización y capacitación de la o el servidor, promueva su desarrollo en la carrera institucional en función de los resultados, que impulse en el servicio público una cultura gerencial basada en la medición de objetivos y metas de la institución, de los procesos internos y del personal. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 133.- Del sistema informático.-** El Ministerio de Relaciones Laborales implementará un sistema informático integrado de talento humano y remuneraciones, que estará integrado por los módulos de gestión, de certificación de calidad del servicio, de talento humano y de remuneraciones e ingresos complementarios, movimientos de personal, identificación de personas inhabilitadas para desempeñar un puesto público, catastro integral y otros que se establezcan, para lo cual emitirá la correspondiente norma técnica.

La responsabilidad sobre la información registrada en este sistema será estrictamente de las UATH institucionales, y la administración y consecuente custodia de la misma estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales. La inobservancia y/o violación de las mencionadas disposiciones conllevará responsabilidades administrativas, civiles o penales a que hubiere lugar. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 134.- Aplicación obligatoria del sistema.** - Las instituciones comprendidas en el artículo 3 de la LOSEP, tendrán la obligación de registrar en el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales, la información relacionada con los movimientos de personal del talento humano de su institución, al momento de realizado el acto administrativo y sus remuneraciones. (ReglamentoGeneral a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 135.- Desarrollo institucional.-** Es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permiten a las instituciones, organismos y entidades de la administración pública central, institucional y dependiente, a través del talento humano, organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los usuarios internos y externos. (ReglamentoGeneral a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 137.- Administración del desarrollo institucional.** - Las UATH tendrán bajo su responsabilidad el desarrollo, estructuración y reestructuración de las estructuras institucionales y posicionales, en función de la misión, objetivos, procesos y actividades de la organización y productos. (ReglamentoGeneral a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 138.- Del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional.-** En las instituciones establecidas en el artículo 3 de la LOSEP, se integrará el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional que tendrá la

responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 139.- Subsistema de planificación del talento humano.-** El subsistema de planificación de talento humano permite determinar el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura institucional y posicional. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 176.- Del subsistema de selección de personal. -** El subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 195.- De la formación y capacitación.-** El subsistema de capacitación y formación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la consecución del portafolio de productos y servicios

institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 196.- De los objetivos de la capacitación y formación.** - Los objetivos de la capacitación y formación serán los siguientes:

a) Contar con servidoras y servidores con formación y capacitación técnica, profesional o con especializaciones de cuarto nivel vinculadas con las necesidades y objetivos institucionales y nacionales;

b) Propender a la generación de conocimientos científicos a través de la investigación aplicada a campos de interés nacional; y,

c) Generar el desarrollo de capacidades, destrezas y habilidades en los servidores públicos. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 197.- De los responsables de la capacitación y formación profesional.** - La capacitación y formación estará bajo la responsabilidad del Comité Interinstitucional del Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional, que establecerá la política nacional de capacitación y formación del sector público. Las normas técnicas para la aplicación de sus disposiciones serán emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sin perjuicio de otras que se emitan para el efecto. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 201.- De la capacitación.**- La capacitación y el desarrollo profesional constituye un proceso programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de las y los servidores, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos,

y motivar el respeto de los derechos humanos, la práctica de principios de justicia, calidad, calidez, equidad y solidaridad, basado en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo Profesional, elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto de Altos Estudios Nacionales. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

**Art. 202.- Proceso de capacitación.** - Los planes y programas de capacitación a favor de las y los servidores públicos, serán planificados por las UATH de cada una de las instituciones que están en el ámbito de la LOSEP, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público)

### **2.3.5 Código de Trabajo**

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. (Código de Trabajo)

**Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.** - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario. (Código de Trabajo)

**Art 16.- Art. (...). - Del teletrabajo.** - El teletrabajo es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo. En esta modalidad el empleador ejercerá labores de control y dirección de forma remota y el trabajador reportará de la misma manera.

Las partes podrán pactar, al inicio o durante la vigencia de la relación laboral, en el contrato de trabajo o en documento anexo al mismo, la modalidad de teletrabajo, la que se sujetará a las normas del presente artículo.

Los trabajadores que prestan servicios de teletrabajo gozarán de todos los derechos individuales y colectivos, así como beneficios sociales contenidos en este Código, cuyas normas les serán aplicables en tanto no sean incompatibles con las contenidas en el presente artículo.

**El teletrabajo puede revestir una de las siguientes formas:**

1. Autónomos son aquellos que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina, un local comercial. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.

2. Móviles son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las tecnologías de la información y la comunicación, en dispositivos móviles.

3. Parciales son aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.

4. Ocasionales son aquellos teletrabajadores que realizan sus actividades en ocasiones o circunstancias convenidas.

Las partes deberán determinar el lugar donde el trabajador prestará los servicios, que podrá ser el domicilio del trabajador u otro sitio determinado. Con todo, si los servicios, por su naturaleza, fueran susceptibles de prestarse en distintos lugares, podrán acordar que el trabajador elija libremente donde ejercerá sus funciones. No se considerará teletrabajo si el trabajador presta servicios en lugares designados y habilitados por el empleador, aun cuando se encuentren ubicados fuera de las dependencias de la empresa.

El empleador deberá respetar el derecho del teletrabajador a desconexión, garantizando el tiempo en el cual este no estará obligado a responder sus comunicaciones, órdenes u otros requerimientos. El tiempo de desconexión deberá ser de al menos doce horas continuas en un periodo de veinticuatro horas. Igualmente, en ningún caso el empleador podrá establecer comunicaciones ni formular órdenes u otros requerimientos en días de descanso, permisos o feriado anual de los trabajadores.

El salario del teletrabajador será pactado entre el empleador y el trabajador conforme las reglas generales de este Código. El empleador deberá proveer los equipos,

elementos de trabajo e insumos necesarios para el desarrollo del teletrabajo. (Código de Trabajo)

**Art. 31.- Trabajo de grupo.** - Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores conservará, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador.

Si el empleador designare un jefe para el grupo, los trabajadores estarán sometidos a las órdenes de tal jefe para los efectos de la seguridad y eficacia del trabajo; pero éste no será representante de los trabajadores sino con el consentimiento de ellos.

Si se fijare una remuneración única para el grupo, los individuos tendrán derecho a sus remuneraciones según lo pactado, a falta de convenio especial, según su participación en el trabajo.

Si un individuo se separare del grupo antes de la terminación del trabajo, tendrá derecho a la parte proporcional de la remuneración que le corresponda en la obra realizada. (Código de Trabajo).

### **2.3.6 Ley de Comercio Electrónico Firmas y Mensajes de Datos**

#### **De la contratación electrónica**

(Art. 45): Los contratos pueden formalizarse mediante el uso de mensajes de datos, y el hecho de utilizar este medio no afectará su validez ni les restará fuerza obligatoria. En consecuencia, la utilización de mensajes de datos en su celebración no podrá ser motivo para negar su eficacia jurídica.

(Art. 46): La validez y perfeccionamiento de los contratos electrónicos se registrará por los requisitos formales y sustanciales establecidos en la legislación vigente.

El lugar de celebración será aquel que las partes hayan acordado expresamente. La recepción, apertura o confirmación de un mensaje de datos no se considera, por sí sola, como una manifestación de aceptación del contrato, salvo que exista un acuerdo entre las partes en ese sentido.

(Art. 47): Ante eventuales controversias, las partes se someterán a la jurisdicción pactada en el contrato. Si no se ha establecido una jurisdicción específica, se aplicarán las disposiciones contempladas en el Código de Procedimiento Civil ecuatoriano y en la presente ley, excepto los contratos regulados por la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, en cuyo caso se considerará como domicilio competente el del consumidor o usuario.

Para determinar el origen de un mensaje de datos, se emplearán los recursos tecnológicos disponibles, siguiendo lo dispuesto en esta ley y en otras normativas legales aplicables.

Cuando las partes acuerden resolver sus disputas a través de arbitraje, tanto la formalización del convenio arbitral como su ejecución podrán llevarse a cabo mediante medios electrónicos o telemáticos, siempre que estos no contravengan las normas que regulan el proceso arbitral.

### **De los instrumentos Públicos**

(Art. 51): Se reconoce jurídicamente la validez de los mensajes de datos que sean emitidos, autorizados, conferidos u otorgados por o ante una autoridad competente, siempre que cuenten con una firma electrónica válida. Estos instrumentos públicos electrónicos deberán cumplir con los requisitos legales, así como con las formalidades y solemnidades establecidas por la normativa vigente.

(Art. 52): Tanto los mensajes de datos como las firmas electrónicas, los documentos digitales y los certificados electrónicos ya sean de origen nacional o extranjero emitidos conforme a esta ley, serán considerados válidos como medios probatorios. Su admisibilidad y valoración legal deberán realizarse de acuerdo con lo previsto en el Código de Procedimiento Civil.

(Art. 53): Cuando se presente como prueba una firma electrónica que haya sido certificada por una entidad de certificación de información debidamente acreditada, se presumirá que cumple con los requisitos legales establecidos. En consecuencia, se considera que los datos asociados a dicha firma no han sido modificados desde su emisión y que pertenecen efectivamente al firmante (Ministerio de Telecomunicaciones, 2024).

### **2.3.7 Reglamento General a la Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual**

#### **De la Categorización de Servicios Públicos Digitales**

(Art. 22): Se entiende por servicio público digital aquel que es ofrecido, total o parcialmente, mediante el uso de plataformas y herramientas digitales. Este tipo de servicio se distingue por su automatización, carácter no presencial y la utilización intensiva de tecnologías digitales, las cuales permiten generar y acceder a datos e información con el propósito de crear valor público para los ciudadanos y demás personas usuarias.

(Art. 23): La entidad encargada de liderar la transformación digital será responsable de establecer, de manera progresiva, cuáles servicios digitales deberán ser

implementados por las instituciones que conforman la administración pública. Para ello, se dará prioridad a aquellos servicios que corresponden a las siguientes áreas estratégicas:

Educación, salud, productividad e inversiones, seguridad, inclusión, finanzas y otros servicios que sean priorizados por dicho ente rector.

### **De la Firma Electrónica en el Sector Público**

(Art. 38): En las instituciones del sector público, el uso de la firma electrónica será obligatorio para todos los procesos y servicios que estos presenten. Los servidores públicos que, en el ejercicio de sus funciones, deban suscribir documentos, estarán en la obligación de contar, por cuenta propia, con un certificado de firma electrónica.

Cualquier documento que implique responsabilidades relacionadas con su elaboración, revisión, aprobación, emisión, certificación o cualquier otra función inherente a la carga, deberá ser firmado electrónicamente y resguardado en formato digital.

Asimismo, las autoridades, funcionarios y demás servidores públicos deberán validar dichos documentos mediante el software oficial establecido por la entidad responsable de la transformación digital. Será esta misma entidad la encargada de emitir las directrices necesarias para la correcta implementación, supervisión, evaluación y control del uso de la firma electrónica en el ámbito del sector público (Firma Electrónica Ecuador, 2023).

### **2.3.8 Ley Orgánica de Protección de Datos Personales**

#### **De los Requerimientos Directos y de la Gestión del Procedimiento Administrativo**

Artículo 62. El titular de los datos personales tiene el derecho de presentar, en cualquier momento y sin costo alguno, solicitudes, peticiones, quejas o reclamos directamente ante el responsable del tratamiento de sus datos. Estas gestiones pueden realizarse a través de medios físicos o digitales dispuestos por dicho responsable y deben estar relacionados con el ejercicio de los derechos del titular, el cumplimiento de los principios aplicables.

El titular de los datos personales tiene el derecho de presentar, en cualquier momento y sin costo alguno, solicitudes, peticiones, quejas o reclamos directamente ante el responsable del tratamiento de sus datos. Estas gestiones pueden realizarse a través de medios físicos o digitales dispuestos por dicho responsable y deben estar relacionados con el ejercicio de los derechos del titular, el cumplimiento de los principios aplicables y las obligaciones establecidas en torno al tratamiento de los datos personales.

Artículo 63. La Autoridad de Protección de Datos Personales podrá iniciar actuaciones preliminares, ya sea por iniciativa propia o a solicitud del titular, con el propósito de conocer las particularidades del caso en cuestión o determinar la pertinencia de iniciar un procedimiento formal. Estas actuaciones estarán sujetas a lo dispuesto en el Código Orgánico Administrativo.

Artículo 64. En caso de que el responsable del tratamiento no responda en el plazo legalmente establecido o deniegue el requerimiento presentado por el titular, este último podrá presentar un reclamo administrativo ante la Autoridad de Protección de Datos

Personales. El trámite correspondiente se registrará por lo dispuesto en esta ley, el Código Orgánico Administrativo y demás normativa emitida por la Autoridad competente.

Sin perjuicio de lo anterior, el titular también podrá recurrir a carácter civil, penal o constitucional, según lo considere pertinente para la protección de sus derechos (Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias [CONAFIPS], 2021)

## **CAPÍTULO III**

# **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Este tipo de estudio tuvo como objetivo recopilar y analizar datos específicos sobre el problema en cuestión, con el fin de obtener un conocimiento más preciso. A continuación, se detalla los instrumentos que sirvieron en la recolección de los datos para realizar la investigación.

#### **3.1.1 Investigación Exploratoria**

Es un enfoque metodológico que tiene como objetivo proporcionar una comprensión inicial sobre un tema o problema poco estudiado o desconocido. Su propósito no es llegar a conclusiones definitivas, sino generar ideas o perspectivas que puedan ser exploradas con mayor profundidad en futuras investigaciones (Syahnita, 2021) y (Zafra, 2006)

El estudio exploratorio tuvo como finalidad recopilar y analizar datos específicos sobre el impacto de las TIC post-COVID-19 en la gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, durante el año 2024. Se buscó ofrecer una comprensión precisa y detallada del tema, profundizando en los aspectos clave relacionados con la adopción de tecnologías en los procesos de reclutamiento, selección, desarrollo y retención de personal, así como en el desempeño y productividad de los empleados. Además, este análisis permitió identificar los desafíos y oportunidades surgidos con la implementación de las TIC en el contexto post-pandemia.

La metodología empleada contribuyó a ampliar el conocimiento existente y a identificar problemas relevantes que requirieron atención en la investigación. Además,

facilitó la obtención de conclusiones fundamentadas, que guiaron el desarrollo del estudio y la formulación de recomendaciones finales.

### **3.1.2 Investigación Descriptiva**

Tiene como objetivo principal observar, analizar y describir las características de un fenómeno o situación tal como existe en un momento dado. A diferencia de la investigación exploratoria, la descriptiva busca detallar y documentar los hechos, proporcionando una base sólida para comprender las relaciones y dinámicas del fenómeno estudiado, pero sin establecer causas o efectos directos (Zafra, 2006).

La investigación descriptiva resultó fundamental para detallar los hechos y situaciones que componían el problema en estudio, centrado en el impacto de las TIC post-COVID-19 en la gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, 2024. Este enfoque permitió enumerar y comprender las características esenciales del fenómeno, ofreciendo una visión clara y estructurada de cómo las tecnologías afectaron los procesos de reclutamiento, selección, desarrollo y retención del personal.

La elección de este enfoque respondió a la necesidad de proporcionar una representación precisa de la situación actual, con el objetivo de identificar patrones y relaciones clave que ayudarán a formular soluciones prácticas y recomendaciones fundamentadas para mejorar la gestión del talento humano. Además, el carácter descriptivo facilitó el análisis detallado de las interacciones entre las TIC y los

colaboradores, contribuyendo a un entendimiento integral del impacto tecnológico en la productividad y eficiencia organizacional.

### **3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN**

Para abordar el estudio del impacto de las TIC post-COVID-19 en la gestión del talento humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, 2024, se emplearon los siguientes métodos científicos:

#### **3.2.1 Método Analítico:**

El método analítico es ese procedimiento de investigación que se compone de la siguiente: desintegración de un todo desintegración de un organismo completo transformándolo en sus componentes o componentes para examinar las causas, características y los impactos. El análisis se realiza la observación y análisis de un acontecimiento específicamente. (Hernández Coca, 2017).

Este método analizó los diferentes aspectos del impacto de las TIC en la gestión del talento humano, incluyendo procesos de reclutamiento, selección, desarrollo, retención y evaluación del desempeño. La investigación detallada permitió entender cómo las TIC influyeron en cada uno de estos procesos y qué cambios se podrían implementar post-COVID-19.

#### **3.2.2 Método Deductivo:**

El método deductivo es un razonamiento que va de lo general a lo específico. Parte de premisas generales que se consideran ciertas para llegar, mediante la lógica, a una

conclusión específica. Es un razonamiento descendente, de lo amplio a lo concreto. (Belisman, 2015)

Este enfoque permitió partir de teorías generales y modelos conceptuales consolidados en la gestión del talento humano y la adopción de tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el ámbito laboral, facilitando la formulación rigurosa de hipótesis. Proporcionó una base sólida para ajustar y optimizar las estrategias de desarrollo, retención y desempeño del personal en un entorno post-pandemia, alineándose con los retos y oportunidades emergentes.

### **3.2.3 Método Inductivo:**

(Belisman, 2015) se realiza con el método inductivo, no busca la confirmación de la teoría que es la base del criterio de verificación.

Se empleó un método inductivo para desarrollar conclusiones basadas en la observación de datos y experiencias específicas del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe. A partir de la recopilación y análisis de datos empíricos, se formaron generalizaciones y se identificaron patrones sobre el impacto de las TIC en la gestión del talento humano.

## **3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

El levantamiento de información se llevó a cabo mediante guías de entrevistas y observación directa, con el objetivo de analizar cómo se percibía la calidad de los servicios y la eficiencia en la gestión de la logística. Este enfoque permitió obtener datos

cualitativos que facilitaron el análisis y la comprensión del problema, utilizando tanto entrevistas como encuestas para recopilar información relevante.

### 3.3.1 Población y Muestra

Concepto de una muestra, que en estadística es un subconjunto de una población más amplia que permite analizar características específicas de dicha población. (Nanjundeswaraswamy & Divakar, 2021)

En este estudio de investigación, la población fue finita y estuvo conformada por los funcionarios que laboraban en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Jacinto de Buena Fe. La información fue proporcionada por el departamento de Recursos Humanos, y la población objeto de estudio estuvo compuesta por un total de 133 personas.

#### *Formula de la Muestra*

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$
$$n = \frac{133 * (1,96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (133 - 1) + (1,96)^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{127.7332}{1.2904}$$
$$n = 98.9872908 \rightarrow 99//$$

Se aplicó la fórmula para el cálculo del tamaño de muestra en una población finita, obteniendo un tamaño de muestra de 99 personas. Este valor fue adecuado para realizar

inferencias válidas sobre la población total de 133 empleados, dado que con esta muestra se logró un equilibrio entre precisión (nivel de confianza) y confiabilidad (margen de error) en los resultados de la investigación.

### **3.3.2 Técnicas de investigación**

Se aplicaron las siguientes técnicas de investigación que sirvieron de apoyo a este estudio:

#### *3.3.2.1 Entrevistas*

Es un conjunto de preguntas preparadas respectivamente acerca de la investigación, debe contar con validez y confiabilidad (Ramón, 2018).

Se llevaron a cabo entrevistas estructuradas con empleados del GAD Municipal del Cantón San Jacinto de Buena Fe para conocer las experiencias y percepciones sobre la adopción de las TIC en la gestión del talento humano. Estas entrevistas ayudaron a establecer una guía confiable con preguntas clave, lo que permitió profundizar en el tema y obtener información detallada y matizada.

#### *3.3.2.2 Encuestas*

Es la base que sustenta el cuestionario, abarca el diseño y la aplicación y el procesado de los datos obtenidos. (Ramón, 2018).

Se realizaron encuestas a todos los servidores administrativos, ya sean de nombramiento o de contrato, para recopilar datos cuantitativos sobre la percepción de la calidad de los servicios y la eficiencia en la gestión de logística después de la

implementación de las TIC. Estas encuestas estuvieron diseñadas para detectar nuevas opciones y evaluar el impacto de las TIC en áreas específicas como el desarrollo y la retención del personal.

#### *3.3.2.3 Observación Directa*

Se llevó a cabo una observación directa de los procesos de gestión del talento humano y la implementación de TIC en el entorno laboral. Esta técnica permitió recopilar información sobre el uso práctico de las tecnologías y su integración en las actividades diarias, proporcionando una visión clara de su familiaridad y efectividad, así como identificando áreas de mejora.

#### *3.3.2.4 Revisión Documental*

Se revisaron documentos internos del GAD, como informes de gestión, registros de capacitación y evaluaciones de desempeño, para obtener información adicional sobre la implementación y gestión de las TIC. Esta revisión permitió complementar y validar los hallazgos obtenidos a través de entrevistas y encuestas, proporcionando un análisis sólido y bien fundamentado para el estudio.

### **3.3.3 Instrumentos de Investigación**

Los instrumentos de investigación son herramientas clave para la recolección de datos, utilizadas para medir las variables del estudio de manera precisa y sistemática. En esta sección, se describen el instrumento utilizado para recabar información de la investigación:

#### *3.3.3.1 Cuestionario*

Se utilizaron cuestionarios estructurados con un total de 12 preguntas para recopilar datos cuantitativos. Estos cuestionarios estuvieron diseñados con preguntas cerradas y escalas de valoración, lo que permitió obtener respuestas concretas y uniformes. Esta estructura facilitó el análisis estadístico y garantizó la coherencia en la recopilación de datos, optimizando así el proceso de investigación.

### **3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.**

La elaboración del marco teórico se llevó a cabo siguiendo una serie de pasos sistemáticos que garantizaron una base sólida para la investigación. Los pasos ejecutados fueron los siguientes:

#### **3.4.1 Definición de Temas Clave:**

Se identificaron los temas centrales relacionados con la gestión del talento humano, la adopción de TIC y el contexto post-COVID-19, que sirvieron como guías para la búsqueda de información.

#### **3.4.2 Búsqueda en SCOPUS**

Se realizó una búsqueda exhaustiva en la base de datos de SCOPUS, utilizando palabras clave y términos específicos relacionados con los temas identificados. Se aplicaron filtros para seleccionar artículos revisados por pares, publicados en los últimos cinco años, asegurando la relevancia y actualidad de la información.

### **3.4.3 Selección de Fuentes**

Se seleccionaron artículos que ofrecieron perspectivas variadas sobre el impacto de las TIC en la gestión del talento humano. Se priorizaron estudios que incluyeron tanto enfoques teóricos como resultados empíricos.

### **3.4.4 Análisis y Organización de la Información:**

Se llevó a cabo un análisis crítico de los artículos seleccionados, extrayendo conceptos, teorías y modelos relevantes. La información se organizó de manera estructurada, facilitando su integración en el marco teórico.

### **3.4.5 Redacción del Marco Teórico**

Se redactó el marco teórico, incorporando las ideas y hallazgos obtenidos, y se hizo referencia a las fuentes utilizadas para respaldar cada afirmación. Se buscó establecer un hilo conductor que conectan los diferentes conceptos y teorías, evidenciando su relación con el objeto de estudio.

## **3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Para obtener la información relevante del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, se implementó un enfoque estratégico que incluyó las siguientes tareas en determinación de fuentes primarias:

### **3.5.1 Encuestas:**

Se realizaron encuestas utilizando un formulario de Google Drive, estructuradas según la escala de Likert, en un total de 99 servidores administrativos del GAD. Estas

encuestas fueron diseñadas para recopilar datos cuantitativos sobre diversos aspectos, tales como la adopción de tecnologías de la información y comunicación (TIC), su impacto en la gestión administrativa, la percepción de los empleados respecto a la calidad de los servicios proporcionados y el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales. La elección de la escala de Likert permite medir de manera efectiva.

### **3.5.2 Entrevistas**

Se llevaron a cabo entrevistas a la directora de Talento humano y a la coordinadora que son los responsables de la implementación de TIC.

## **3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Para el tratamiento de la información recopilada se empleó la plataforma Google Drive en conjunto con el software Microsoft Excel herramientas que facilitaron el análisis estadístico de los datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas. Esta combinación permitió calcular medidas de estadística descriptiva y así mismo se realizaron comparaciones entre diferentes grupos de interés lo que contribuyó a enriquecer la interpretación de los resultados y fundamentar con mayor rigor las conclusiones del estudio.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### 4.1 BARRERAS Y LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE TICS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) representan herramientas fundamentales para la modernización y eficiencia en la gestión del talento humano, permitiendo automatizar procesos críticos como reclutamiento, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo profesional, así como la administración de nómina y beneficios. En el contexto específico del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, la implementación adecuada de estas tecnologías en el departamento de Talento Humano resulta esencial para optimizar la atracción y retención de personal calificado, mejorar los tiempos de respuesta en trámites administrativos, facilitar la toma de decisiones basadas en datos y promover la transparencia en la gestión pública.

Sin embargo, este proceso de digitalización enfrenta múltiples obstáculos que limitan su efectiva adopción, generando brechas significativas entre el potencial que ofrecen las TICs y su aprovechamiento real en la administración del capital humano municipal. Identificar y comprender estas barreras constituye el primer paso necesario para desarrollar estrategias focalizadas que permitan superarlas, transformando así la gestión del talento humano en un área más estratégica, eficiente y alineada con los objetivos institucionales del GAD Municipal.

**Tabla 2** *Barreras Tecnológicas*

<b>Barrera</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia de Ocurrencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>infraestructura tecnológica obsoleta</b>	Equipos y hardware desactualizados que no soportan nuevos sistemas	Siempre	65%
		Casi siempre	30%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

<b>Conectividad deficiente</b>	Ancho de banda insuficiente y problemas de conexión a internet	Siempre	55%
		Casi siempre	40%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Falta de integración entre sistemas</b>	Sistemas aislados que no se comunican entre sí	Siempre	70%
		Casi siempre	25%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Ausencia de plataformas especializadas</b>	Carencia de software específico para gestión del talento humano	Siempre	60%
		Casi siempre	35%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

### **Análisis e Interpretación**

El estudio revela significativas deficiencias en la infraestructura tecnológica del GAD Municipal donde el 65% de los encuestados señala que los equipos y hardware se encuentran permanentemente desactualizados siendo incapaces de soportar nuevos sistemas. Esta situación se ve agravada por los problemas de conectividad con un 55% de participantes que reportan un ancho de banda constantemente insuficiente y dificultades en la conexión a internet. Un hallazgo alarmante es que el 70% indica que siempre existe falta de integración entre sistemas lo que genera islas de información que no se comunican entre sí impidiendo una gestión eficiente. Adicional, el 60% destaca la ausencia permanente de plataformas especializadas para la gestión del talento humano obligando al personal a utilizar herramientas genéricas no optimizadas para los procesos de recursos humanos.

**Tabla 3 Barreras Presupuestarias**

<b>Barrera</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia de Ocurrencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Presupuesto limitado para TICs</b>	Recursos financieros insuficientes asignados a tecnología	Siempre	75%
		Casi siempre	20%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Alto costo de licencias de software</b>	Precios elevados para soluciones empresariales de calidad	Siempre	60%
		Casi siempre	35%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Falta de planificación presupuestaria para TICs</b>	Ausencia de partidas específicas para innovación tecnológica	Siempre	65%
		Casi siempre	30%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Dependencia de asignaciones gubernamentales</b>	Recursos condicionados a transferencias del gobierno central	Siempre	80%
		Casi siempre	15%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

### **Análisis e Interpretación**

Las limitaciones financieras representan un obstáculo crítico con un 75% de los encuestados que identifica un presupuesto constantemente insuficiente destinado a

tecnología. El alto costo de las licencias de software empresarial de calidad es señalado como una barrera permanente por el 60% de los participantes mientras que el 65% menciona la ausencia continua de partidas específicas para innovación tecnológica. La dependencia de asignaciones gubernamentales resulta particularmente restrictiva con un 80% que indica que los recursos están siempre condicionados a transferencias del gobierno central lo que limita la autonomía del GAD para implementar soluciones tecnológicas de forma oportuna y planificada.

**Tabla 4 Barreras de Conocimiento y Capacitación**

<b>Barrera</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia de Ocurrencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Resistencia al cambio</b>	Personal acostumbrado a métodos tradicionales	Siempre	55%
		Casi siempre	40%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Brecha digital generacional</b>	Diferentes niveles de alfabetización digital en el personal	Siempre	50%
		Casi siempre	45%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Falta de capacitación especializada</b>	Ausencia de programas formativos en TICs aplicadas a RRHH	Siempre	65%
		Casi siempre	30%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

<b>Desconocimiento de beneficios de las TICs</b>	Falta de conciencia sobre el potencial de la tecnología	Siempre	45%
		Casi siempre	50%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

### **Análisis e Interpretación**

El factor humano constituye un desafío importante, con un 55% de encuestados que identifica una resistencia permanente al cambio por parte del personal acostumbrado a métodos tradicionales. La brecha digital generacional es reportada como una constante por el 50% de los participantes evidenciando diferentes niveles de alfabetización digital entre el personal. La falta de capacitación especializada es señalada como una barrera permanente por el 65% mostrando la ausencia de programas formativos en TICs aplicadas a recursos humanos. El 45% de los encuestados indica que siempre existe desconocimiento sobre los beneficios potenciales de las TICs mientras que otro 50% señala que esta situación ocurre casi siempre, lo que indica una falta generalizada de conciencia sobre el valor estratégico de la tecnología en la gestión del talento humano.

**Tabla 5 Barreras Organizacionales y Administrativas**

<b>Barrera</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia de Ocurrencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Estructura organizacional rígida</b>	Procesos burocráticos que dificultan la innovación	Siempre	65%
		Casi siempre	30%
		Nunca	5%

		<b>Total</b>	<b>100%</b>
		Siempre	70%
<b>Falta de liderazgo tecnológico</b>	Ausencia de responsables con visión tecnológica	Casi siempre	25%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
		Siempre	60%
<b>Políticas internas obsoletas</b>	Normativas que no contemplan el uso de nuevas tecnologías	Casi siempre	35%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
		Siempre	45%
<b>Rotación de personal directivo</b>	Cambios frecuentes en la dirección del GAD	Casi siempre	45%
		Nunca	10%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

### **Análisis e Interpretación**

La estructura organizacional representa un impedimento significativo con un 65% de encuestados que señala la persistencia de procesos burocráticos que dificultan la innovación. La falta de liderazgo tecnológico es identificada como una barrera constante por el 70% reflejando la ausencia de responsables con visión y competencias digitales. El 60% menciona que las políticas internas se encuentran permanentemente obsoletas sin contemplar el uso de nuevas tecnologías. La rotación del personal directivo es reportada como una barrera persistente por el 45% de los participantes con otro 45% indicando que esta situación ocurre casi siempre lo que afecta la continuidad de proyectos tecnológicos y la visión a largo plazo.

**Tabla 6 Barreras Específicas del Contexto Local**

<b>Barrera</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia de Ocurrencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Brecha digital territorial</b>	Condiciones geográficas y de conectividad propias de la región	Siempre	60%
		Casi siempre	35%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Cultura organizacional tradicionalista</b>	Valores y prácticas arraigadas en métodos convencionales	Siempre	65%
		Casi siempre	30%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Falta de proveedores locales especializados</b>	Escasez de empresas de servicios tecnológicos en la zona	Siempre	70%
		Casi siempre	25%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Ausencia de marcos comparativos</b>	Falta de experiencias similares en GADs cercanos	Siempre	55%
		Casi siempre	40%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

### **Análisis e Interpretación**

El entorno regional impone desafíos particulares con un 60% de encuestados que identifica una brecha digital territorial permanente debido a las condiciones geográficas y de conectividad propias de la región. La cultura organizacional tradicionalista es

señalada como una barrera constante por el 65% reflejando valores y prácticas arraigadas en métodos convencionales. El 70% destaca la falta permanente de proveedores locales especializados en servicios tecnológicos lo que limita las opciones de implementación y soporte. La ausencia de marcos comparativos es reportada como una barrera constante por el 55% evidenciando la falta de experiencias similares en GADs cercanos que puedan servir como referencia para la implementación de TICs en la gestión del talento humano.

**Tabla 7** *Limitaciones Normativas y de Seguridad*

<b>Limitación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia de Ocurrencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Normativa pública restrictiva</b>	Leyes y reglamentos que limitan la innovación digital	Siempre	55%
		Casi siempre	40%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Preocupaciones sobre seguridad de datos</b>	Temores sobre vulnerabilidades en la protección de información	Siempre	50%
		Casi siempre	45%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
<b>Cumplimiento de estándares gubernamentales</b>	Necesidad de adherirse a plataformas y sistemas oficiales	Siempre	75%
		Casi siempre	20%
		Nunca	5%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>
		Siempre	60%

<b>Falta de políticas de protección de datos</b>	Ausencia de directrices claras sobre manejo de información	Casi siempre	35%
		Nunca	5%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	

### **Análisis e Interpretación**

El marco regulatorio impone restricciones significativas con un 55% de encuestados que identifica una normativa pública permanentemente restrictiva que limita la innovación digital. Las preocupaciones sobre seguridad de datos son señaladas como una barrera constante por el 50% reflejando temores sobre vulnerabilidades en la protección de información. El 75% destaca la necesidad permanente de adherirse a plataformas y sistemas oficiales para cumplir con estándares gubernamentales lo que reduce la flexibilidad para adoptar soluciones innovadoras. La falta de políticas de protección de datos es reportada como una limitación constante por el 60% evidenciando la ausencia de directrices claras sobre el manejo de información sensible del personal.

### **Discusión**

Los hallazgos del estudio sobre las barreras para la implementación de TICs en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe encuentran resonancia en la literatura especializada. Autores como Criado y Gil-García (2019) han señalado que las administraciones públicas latinoamericanas enfrentan desafíos estructurales similares a los identificados en este trabajo, destacando especialmente cómo la infraestructura tecnológica obsoleta y la falta de integración entre sistemas constituyen obstáculos primordiales para la digitalización efectiva. Estos autores argumentan que la fragmentación de los sistemas de información no solo es un problema técnico sino también institucional, que refleja las dinámicas de poder y los silos organizacionales

existentes, lo que coincide con el 70% de encuestados que señalan la persistente falta de integración de sistemas en el GAD estudiado. Asimismo, Pando y Fernández (2021) enfatizan que la dependencia de asignaciones gubernamentales, identificada por el 80% de los participantes, es un fenómeno recurrente en los gobiernos locales de la región, que limita la autonomía financiera y la capacidad de planificación a largo plazo en proyectos de innovación tecnológica.

Por otra parte, los resultados referentes a las barreras de conocimiento y la resistencia al cambio encuentran paralelismos en los estudios de Ramírez-Alujas y Álvarez (2020), quienes argumentan que la transformación digital en entidades públicas requiere no solo de infraestructura adecuada sino también de un cambio cultural profundo. Estos autores sostienen que la brecha digital generacional y la falta de capacitación especializada, barreras identificadas por el 50% y 65% de los encuestados respectivamente, constituyen factores determinantes en el éxito o fracaso de las iniciativas de modernización. En esta línea, Hernández Domínguez (2024) proponen que las estrategias de implementación tecnológica deben incorporar obligatoriamente componentes de gestión del cambio y desarrollo de capacidades, abordando específicamente las resistencias culturales y las preocupaciones sobre seguridad de datos que, según el estudio, afectan constantemente al 50% de los participantes.

Las limitaciones organizacionales identificadas, particularmente la falta de liderazgo tecnológico (70%) y la estructura burocrática rígida (65%), son analizadas por Oszlak (2022) como manifestaciones de un problema más profundo en la administración pública latinoamericana: la dificultad para adaptar estructuras jerárquicas tradicionales a los requerimientos de agilidad y flexibilidad que demandan las TICs. Este autor plantea que el liderazgo transformacional es una condición necesaria pero insuficiente si no se

acompaña de reformas estructurales en los procesos administrativos y en la cultura organizacional. De manera complementaria, Sandoval-Almazán y Valle-Cruz (2022) argumentan que las políticas internas obsoletas y la rotación de personal directivo, señaladas como barreras persistentes por el 60% y 45% de los encuestados respectivamente, generan discontinuidad en las políticas de innovación y dificultan la institucionalización de las transformaciones tecnológicas en los gobiernos locales.

Finalmente, las barreras específicas del contexto local y las limitaciones normativas encuentran correspondencia en los planteamientos de Villoria y Ramírez-Alujas (2023), quienes destacan que la implementación de TICs en gobiernos subnacionales debe considerar las particularidades territoriales y no simplemente replicar modelos estandarizados. Estos autores señalan que la brecha digital territorial (identificada como permanente por el 60% de los encuestados) y la falta de proveedores locales especializados (70%) constituye desafíos que requieren soluciones adaptadas al argumento específico. En cuanto a las limitaciones normativas, Criado, Valenzuela y Subirats (2024) argumentan que el marco regulatorio debe evolucionar para equilibrar la necesidad de cumplimiento y estandarización (señalada como una limitación constante por el 75% de los participantes) con la flexibilidad necesaria para la innovación, proponiendo modelos de "regulación ágil" que permitan experimentación.

#### **4.2 IMPACTO DE LAS TICS EN LA SATISFACCIÓN, EL COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS Y LA PRODUCTIVIDAD DENTRO DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE.**

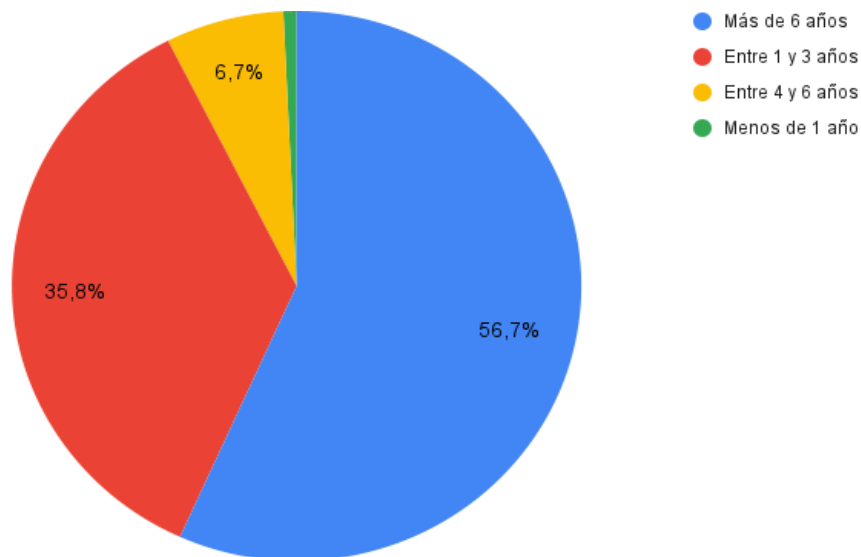
En el contexto actual de transformación digital que experimentan las instituciones públicas ecuatorianas, resulta fundamental evaluar de manera sistemática y objetiva cómo la implementación de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) está

impactando el capital humano de las organizaciones. El GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, como entidad responsable de la administración y desarrollo local, ha venido incorporando progresivamente diversas herramientas tecnológicas en sus procesos de gestión del talento humano, generando cambios significativos en las dinámicas laborales.

De ahí la importancia de determinar el impacto que estas tecnologías específicamente en tres dimensiones fundamentales del desempeño organizacional: la satisfacción laboral, el compromiso institucional y la productividad de los empleados municipales. Estos tres factores constituyen pilares esenciales para el funcionamiento eficiente de cualquier entidad pública, pues influyen directamente en la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **4.2.1 Encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe.**

**Figura 1** *Tiempo de trabajo en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe*

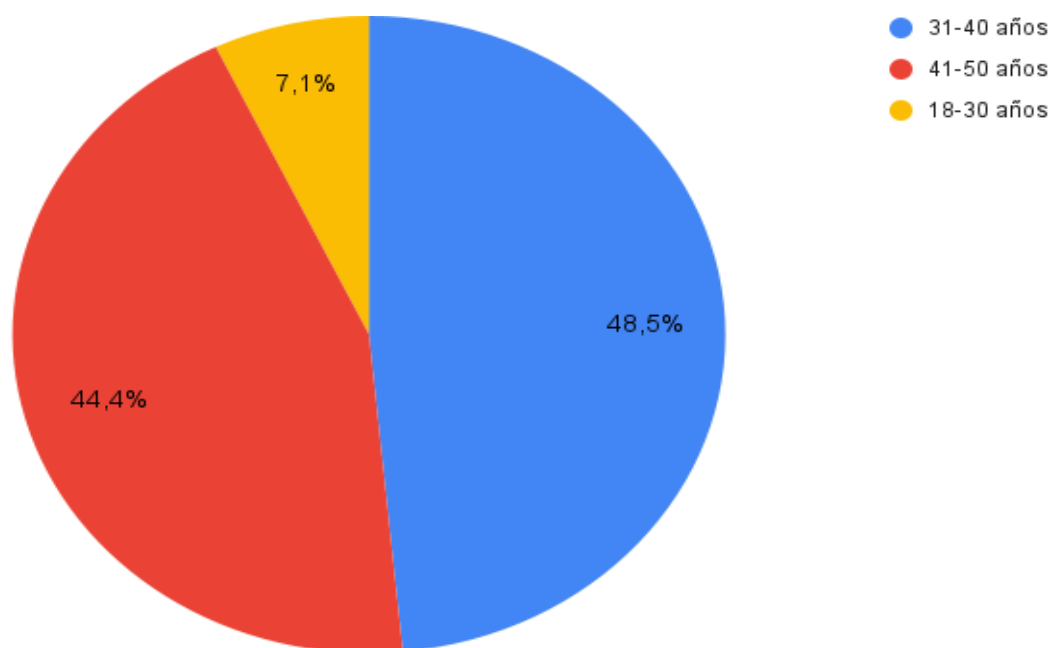


**Nota.** La figura muestra el tiempo que tiene laborando el personal.

## Análisis e interpretación

El análisis de los datos revela una notable estabilidad laboral dentro del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe. La mayoría significativa de los empleados, un 57.1%, ha dedicado más de 6 años a la institución, lo que sugiere un alto grado de lealtad y arraigo. Además, un 36.1% ha trabajado entre 1 y 3 años, lo que indica una renovación constante pero moderada del personal. En contraste, solo un 6.8% lleva entre 4 y 6 años en la institución, lo que podría señalar un período de transición o cambios en la contratación en ese lapso. En conjunto, estos datos reflejan una fuerza laboral experimentada y comprometida, lo que podría tener implicaciones positivas en la continuidad y el conocimiento institucional.

**Figura 2** *Rango de edad*

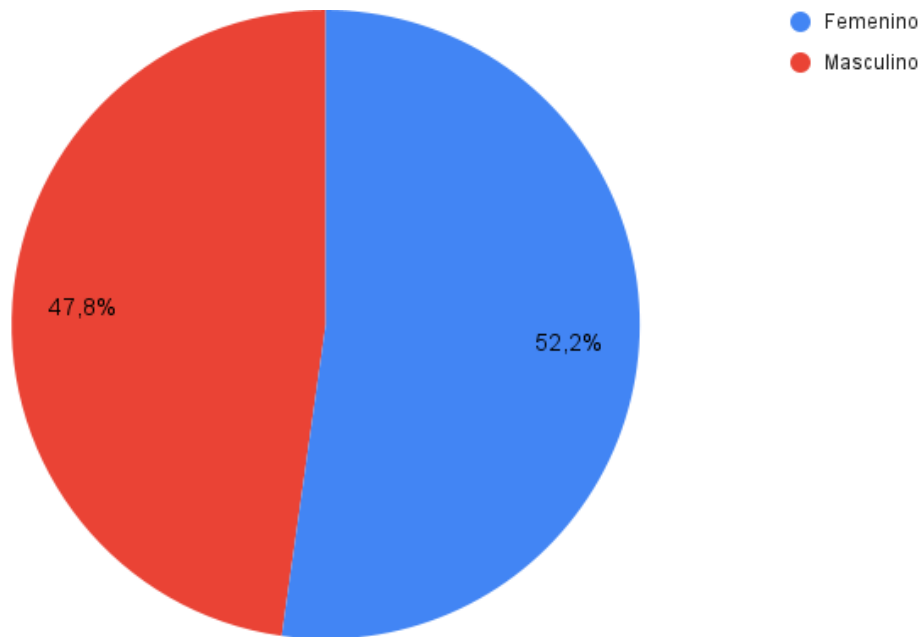


**Nota.** La figura muestra la edad promedio de los funcionarios que fueron encuestados.

### Análisis e interpretación

La Figura 14 revela que el grupo predominante de encuestados se encuentra en el rango de edad de 31 a 40 años, representando un 48,5% del total, seguido muy de cerca por el rango de 41 a 50 años con un 44,4%. Esto indica que la población estudiada se concentra principalmente en adultos de mediana edad, con una vasta experiencia laboral. Por otro lado, el grupo de 18 a 30 años representa una minoría significativa, con solo un 7,1%, lo que sugiere una menor participación de jóvenes en la muestra.

**Figura 3** Género



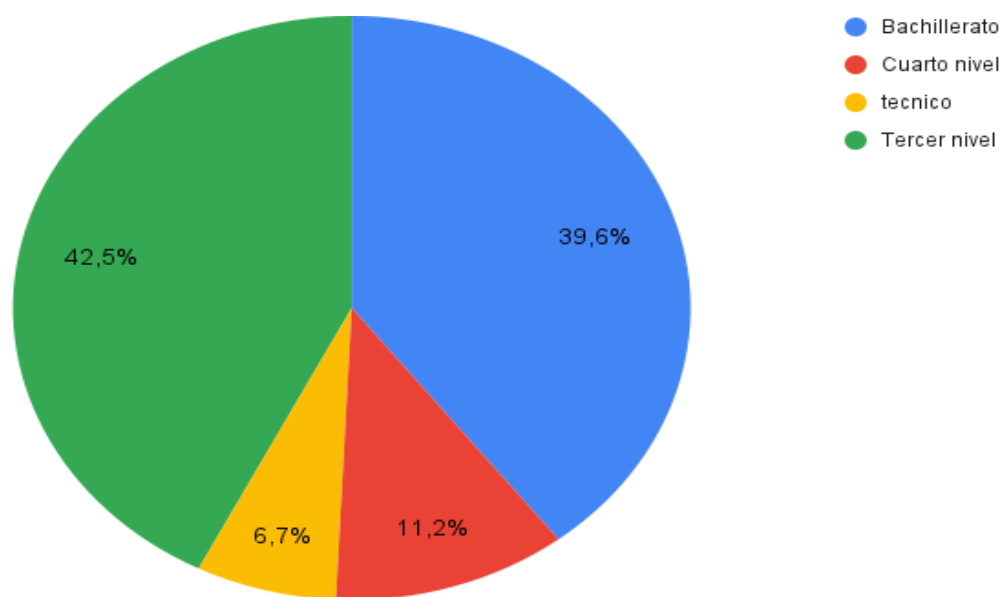
**Nota.** La figura muestra la representación del género.

### Análisis e interpretación

El análisis de la distribución de género en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe revela una ligera predominancia femenina, con un 52,2% de empleadas, en comparación con un 47,8% de empleados masculinos. Esta diferencia, aunque no muy

marcada, sugiere una composición de género relativamente equilibrada, con una pequeña inclinación hacia la presencia femenina. Este dato puede ser relevante para evaluar la equidad de género en la institución y para considerar la implementación de políticas que promuevan la igualdad de oportunidades.

**Figura 4** Nivel de educación



*Nota.* Esta figura demuestra el grado de preparación de los empleados Municipales.

### **Análisis e Interpretación**

El análisis de la Figura 16 revela una distribución diversa en los niveles de educación de los encuestados. Se observa que los participantes con bachillerato y tercer nivel representan los grupos más amplios, con un 39.6% y un 42.5% respectivamente, lo que indica una población con una base educativa sólida. Por otro lado, un 11.2% posee un cuarto nivel de educación, sugiriendo un segmento con estudios de posgrado. El nivel técnico, con un 6.7%, representa la menor proporción, lo cual podría indicar una menor prevalencia de este tipo de formación en la población estudiada.

## DIMENSIÓN: USO DE LAS TICS EN LA INSTITUCIÓN

**Tabla 8** Frecuencia que se utiliza las siguientes herramientas tecnológicas en su trabajo diario

Herramienta	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre	Total
<b>Computadoras de escritorio o portátiles</b>	12%	30%	25%	20%	13%	100%
<b>Teléfonos inteligentes para trabajo</b>	12%	16%	35%	25%	12%	100%
<b>Correo electrónico institucional</b>	20%	30%	20%	15%	15%	100%
<b>Sistemas de gestión documental</b>	5%	35%	25%	10%	15%	100%
<b>Plataformas de videoconferencia</b>	40%	20%	10%	20%	10%	100%
<b>Software especializado para su área</b>	30%	20%	25%	15%	10%	100%
<b>Sistemas de información institucional</b>	30%	20%	25%	15%	10%	100%
<b>Intranet o portal del empleado</b>	10%	30%	25%	20%	15%	100%
<b>Aplicaciones de mensajería instantánea</b>	20%	30%	25%	15%	10%	100%
<b>Plataformas de capacitación virtual</b>	30%	30%	20%	10%	10%	100%

**Nota.** Frecuencia de uso de herramientas tecnológicas. Computadoras de escritorio o portátiles: 12% las usa ocasionalmente, 58% frecuentemente y 30% siempre.

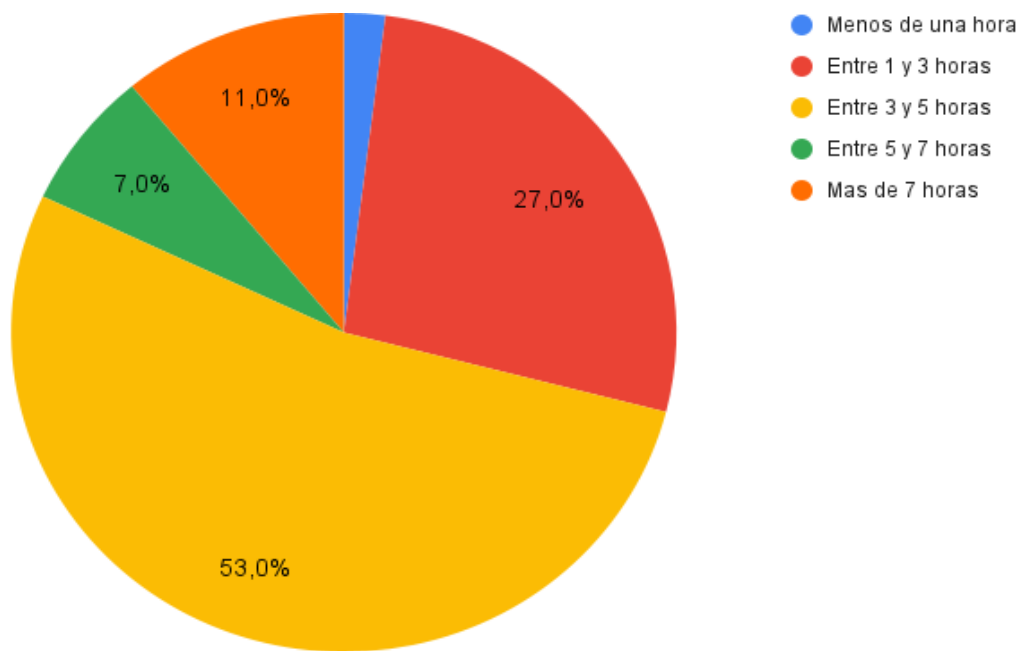
## **Análisis e interpretación**

El análisis de la frecuencia de uso de las herramientas tecnológicas en el trabajo diario muestra que las computadoras de escritorio y portátiles son las más utilizadas, con un 20% usándolas frecuentemente.

Los teléfonos inteligentes son herramientas complementarias, utilizadas ocasionalmente por un 35% y frecuentemente por un 25%. El correo electrónico institucional es utilizado moderadamente, con un 20% usándolo rara vez. Los sistemas de gestión documental tienen un bajo uso, con un 35% nunca utilizándolos, mientras que las plataformas de videoconferencia son poco adoptadas, con un 40% nunca usándolas.

El software especializado y los sistemas de información institucional tienen una adopción moderada, con un uso ocasional o poco frecuente. La intranet y las aplicaciones de mensajería instantánea presentan una adopción mixta, con un 20% usándolas frecuentemente y un 30% nunca utilizándolas. Finalmente, las plataformas de capacitación virtual tienen una baja adopción, con un 30% nunca utilizándolas. En general, existe una oportunidad para mejorar la integración y capacitación en el uso de estas herramientas tecnológicas.

**Figura 5** *Tiempo aproximado de dedicación al uso de herramientas tecnológicas en el trabajo.*

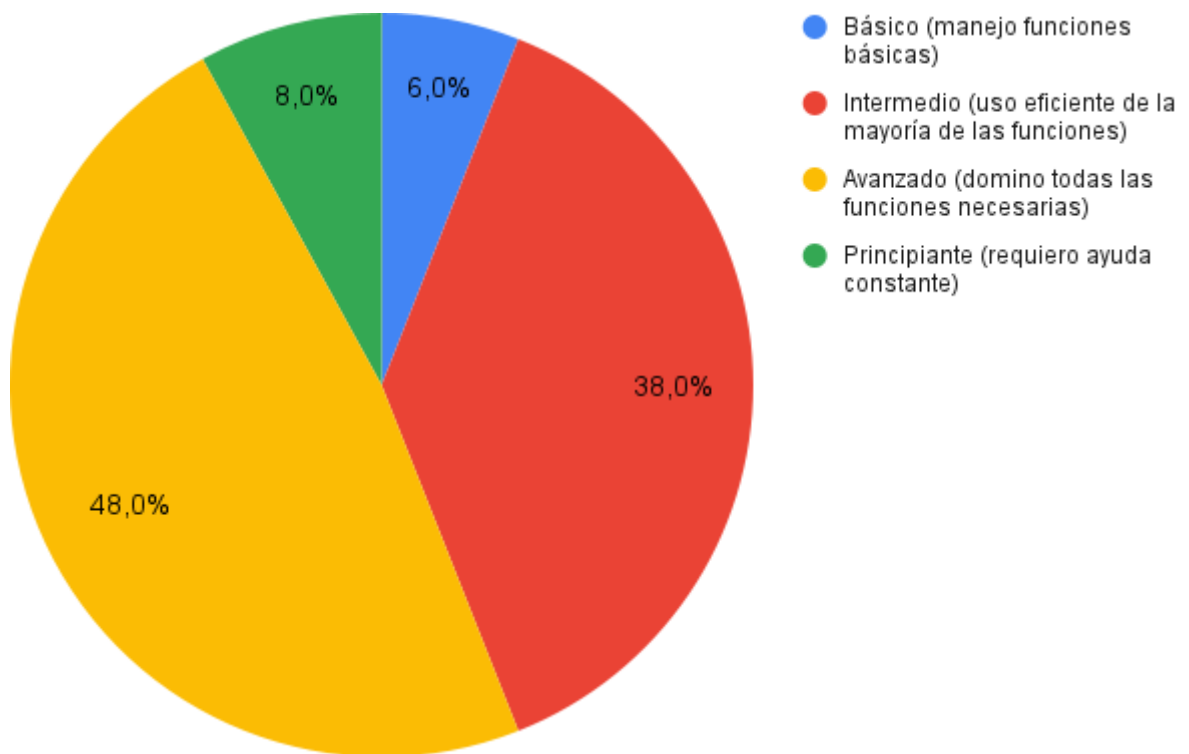


**Nota.** La figura muestra el tiempo que dedica el personal al trabajo.

### **Análisis e interpretación**

La Figura 17 revela que la mayoría de los encuestados (53%) dedica entre 3 y 5 horas diarias al uso de herramientas tecnológicas en su trabajo, lo que sugiere una dependencia significativa de la tecnología en sus actividades laborales. Un 27% utiliza estas herramientas entre 2 y 3 horas, mientras que un 11% las utiliza más de 7 horas, indicando un grupo con una alta intensidad de uso tecnológico. Los extremos, con un porcentaje menor de una hora y entre 5 y 7 horas, representan una minoría, sugiriendo que la mayoría de los trabajadores se sitúa en un rango de uso tecnológico moderado a alto.

**Figura 6** Nivel de competencia en el uso de las TICs relacionadas con el trabajo



**Nota.** Revela los resultados de la Autoevaluación de la Competencia en TICs Laborales

### **Análisis e interpretación**

El análisis de la autoevaluación de los participantes revela un alto nivel de competencia en el uso de TICs relacionadas con el trabajo, con un 48% que se considera avanzado y un 38% intermedio, indicando un dominio significativo de las herramientas tecnológicas necesarias. Sin embargo, un 8% se percibe como principiante, lo que sugiere la necesidad de capacitación adicional para este grupo. Además, un 6% se considera básico, reforzando la necesidad de implementar programas que mejoren las habilidades TICs en todos los niveles, para garantizar la eficiencia y productividad en el entorno laboral.

## DIMENSIÓN: IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

**Tabla 9** *Impacto de las TICs en la satisfacción Laboral*

<b>Afirmación</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>El uso de TICs ha mejorado mi experiencia laboral en general</b>	10%	15%	25%	30%	20%
<b>Me siento más valorado/a cuando se me proporcionan herramientas tecnológicas adecuadas</b>	5%	10%	20%	40%	25%
<b>Las TICs facilitan la realización de mis tareas diarias</b>	8%	12%	20%	35%	25%
<b>Siento menos estrés laboral gracias a las herramientas tecnológicas</b>	12%	18%	30%	25%	15%
<b>La implementación de TICs ha mejorado el ambiente laboral</b>	6%	10%	30%	35%	19%
<b>Las tecnologías que utilizo se adaptan bien a mis necesidades laborales</b>	4%	8%	20%	45%	23%
<b>Recibo suficiente capacitación para usar efectivamente las tecnologías</b>	10%	15%	25%	30%	20%

<b>Las TICs me permiten un mejor equilibrio entre vida laboral y personal</b>	5%	12%	25%	35%	23%
<b>Me siento más satisfecho/a con mi trabajo cuando las herramientas tecnológicas funcionan correctamente</b>	7%	8%	25%	40%	20%
<b>La calidad de las herramientas tecnológicas disponibles afecta mi satisfacción laboral</b>	6%	10%	30%	35%	19%

**Nota.** La tabla muestra las opiniones sobre el impacto de las TICs en la satisfacción laboral y destaca de acuerdo y totalmente de acuerdo en su mayoría al 50%.

### **Análisis e interpretación**

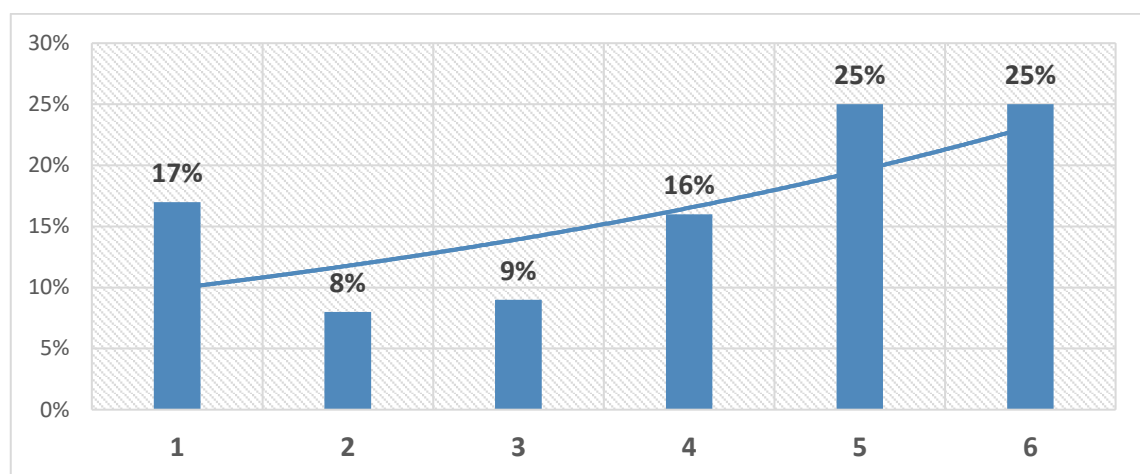
El análisis del impacto de las TICs en la satisfacción laboral muestra una percepción mayormente positiva entre los empleados, aunque con áreas de mejora. El 50% de los empleados considera que el uso de las TICs ha mejorado su experiencia laboral y facilita la realización de tareas diarias, lo que resalta su impacto positivo en la productividad y eficiencia. Además, un 65% se siente más valorado cuando se les proporcionan herramientas adecuadas, reflejando la importancia de la tecnología para el bienestar en el trabajo.

Sin embargo, aspectos como la reducción del estrés laboral y el equilibrio entre vida laboral y personal solo benefician parcialmente a los empleados, con un 30% neutral o en desacuerdo. La capacitación tecnológica también muestra puntos de mejora, ya que un 25% de los empleados no se siente completamente capacitado para utilizar las

herramientas tecnológicas. En cuanto a la calidad y funcionalidad de las herramientas, la mayoría reconoce su influencia en la satisfacción laboral, aunque también se evidencian áreas en las que la implementación y adaptación de las TICs aún podrían optimizarse para satisfacer mejor las necesidades de los empleados.

### Figura 7

*Nivel de satisfacción con las TICs disponibles en su trabajo*



**Nota.** Este análisis revela una distribución variada en la satisfacción con las TIC en el trabajo, donde se observa una tendencia positiva con el 50% de los encuestados

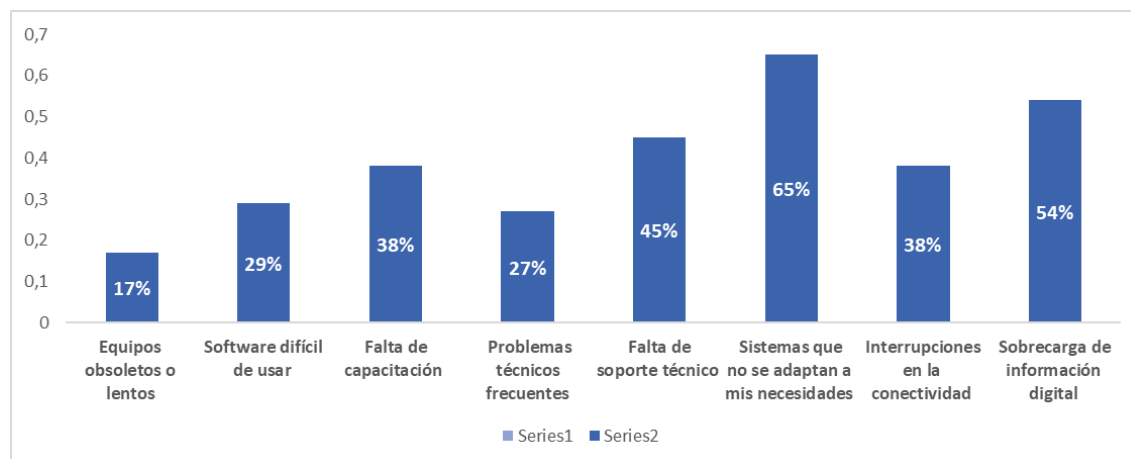
### Análisis e interpretación

El análisis de la Figura 19 revela una distribución variada en la satisfacción con las TICs en el trabajo, mostrando una tendencia bimodal donde los niveles más altos (5 y 6) concentran el 50% de las respuestas, mientras que existe un grupo significativo (17%) con muy baja satisfacción (nivel 1). La tendencia general es positiva, con un 66% de encuestados en niveles medio-altos (4-6), aunque persiste un 34% con baja satisfacción (1-3), sugiriendo áreas de oportunidad para mejorar la implementación y acceso a las

tecnologías. La línea ascendente de la figura confirma que, a pesar de la polarización, predomina una percepción favorable hacia las TICs disponibles en el entorno laboral.

### Figura 8

*Aspectos de las TICs que generan mayor insatisfacción en su trabajo*



**Nota.** Este análisis identifica que la inadecuación de los sistemas a las necesidades específicas de los trabajadores (65%) y la sobrecarga de información digital (54%) constituyen los principales factores de insatisfacción con las TICs en el ámbito laboral

### Análisis e interpretación

La Figura 20 ilustra los principales factores que generan insatisfacción con respecto a las TICs en el entorno laboral. Al analizar los datos, se observa que los "Sistemas que no se adaptan a mis necesidades" son la principal causa de descontento, alcanzando un 65%. Le sigue la "Sobrecarga de información digital" con un 54%. En un nivel intermedio de insatisfacción, encontramos la "Falta de soporte técnico" (45%), así como la "Falta de capacitación" y las "Interrupciones en la conectividad" (ambas con un 38%). Los "Problemas técnicos frecuentes" representan un 27% de insatisfacción, mientras que el "Software difícil de usar" llega al 29%. El factor que genera menos insatisfacción son los "Equipos obsoletos o lentos", con un 17%. Estos resultados subrayan la necesidad de implementar soluciones tecnológicas más personalizadas y de desarrollar estrategias para gestionar la información de manera eficiente, además de mejorar el

soporte técnico (45%) y los programas de capacitación (38%) para optimizar la experiencia de los usuarios con las tecnologías disponibles.

## **DIMENSIÓN: IMPACTO EN EL COMPROMISO LABORAL**

**Tabla 10** *Impacto de las TICs en su compromiso con la institución*

<b>Afirmación</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>Las TICs me hacen sentir más conectado/a con la misión de la institución</b>	10%	15%	25%	30%	20%
<b>El acceso a tecnología moderna aumenta mi orgullo de pertenecer a esta institución</b>	5%	10%	20%	40%	25%
<b>Las herramientas tecnológicas me permiten contribuir más efectivamente a los objetivos institucionales</b>	8%	12%	20%	35%	25%
<b>Me siento más comprometido/a cuando puedo participar en la implementación de nuevas tecnologías</b>	10%	15%	25%	30%	20%
<b>Las TICs facilitan mi comunicación con compañeros y supervisores, aumentando mi sentido de pertenencia</b>	7%	10%	20%	35%	28%

<b>La digitalización de procesos me permite entender mejor mi rol dentro de la institución</b>	6%	8%	25%	40%	21%
<b>Mi lealtad hacia la institución aumenta cuando veo inversión en tecnología</b>	5%	10%	25%	40%	20%
<b>Las TICs me permiten ser más autónomo/a en mi trabajo, lo que aumenta mi compromiso</b>	8%	12%	20%	30%	30%
<b>Mi disposición para hacer esfuerzos adicionales aumenta cuando cuento con buenas herramientas tecnológicas</b>	7%	8%	25%	35%	25%
<b>Las frustraciones con la tecnología deficiente afectan negativamente mi compromiso laboral</b>	10%	15%	20%	35%	20%

**Nota.** La tabla muestra las opiniones sobre el impacto de las tecnologías en el compromiso de los funcionarios fuente encuesta

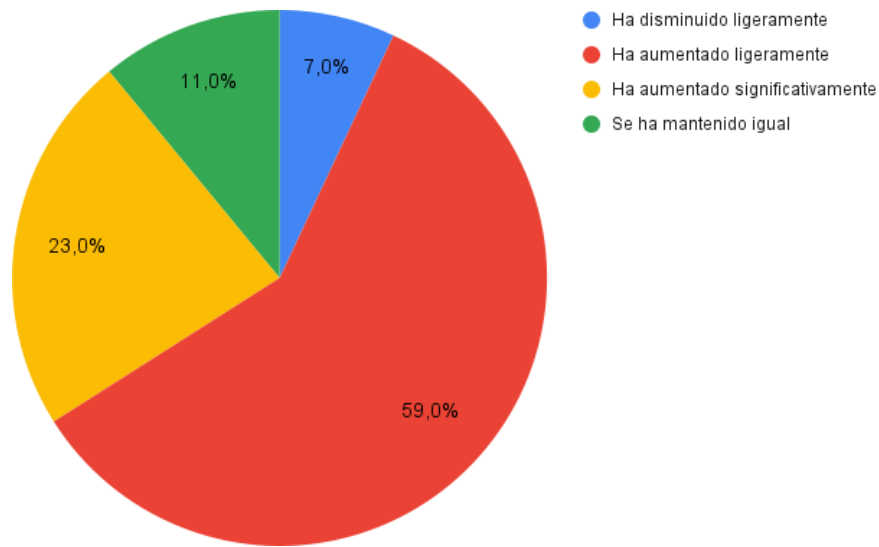
### **Análisis e interpretación**

El análisis de la tabla sobre el impacto de las TICs en el compromiso con la institución muestra tendencias positivas en su influencia general. Un alto porcentaje de empleados (40%) está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el acceso a tecnología moderna aumenta su orgullo de pertenecer a la institución, lo que sugiere que las TICs

fortalecen el sentido de identidad y pertenencia. De manera similar, el 35% de los empleados creen que las herramientas tecnológicas les permiten contribuir de manera más efectiva a los objetivos institucionales. Además, el 35% también siente que las TICs facilitan la comunicación con compañeros y supervisores, lo que mejora su sentido de pertenencia.

Sin embargo, hay áreas en las que el compromiso es menos fuerte: el 15% de los empleados no está de acuerdo con que las TICs aumenten su lealtad o compromiso, especialmente cuando la tecnología es deficiente, lo que se refleja en que el 10% ve que las frustraciones tecnológicas afectan negativamente su compromiso. Por último, aunque un 25% se siente más autónomo en su trabajo gracias a las TICs, hay un margen de mejora en términos de participación activa en la implementación de nuevas tecnologías, ya que el 15% está en desacuerdo o es neutral respecto a esta afirmación. En general, las TICs tienen un impacto positivo en el compromiso, pero los desafíos tecnológicos aún pueden afectar negativamente la lealtad y el esfuerzo de los empleados.

**Figura 9** Cambios en el nivel de compromiso con la institución desde la implementación de nuevas tecnologías.

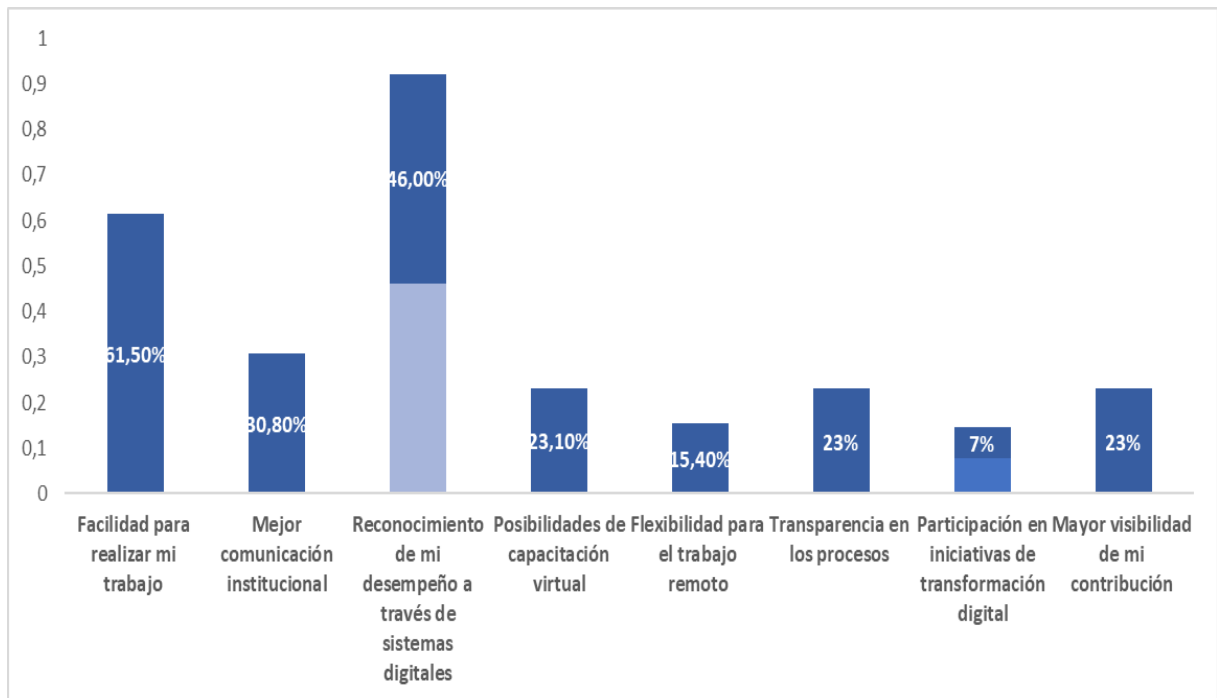


**Nota.** La figura muestra el nivel de compromiso de los colaboradores del GAD Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe. Fuente encuesta.

La Figura revela que la implementación de nuevas tecnologías ha tenido un impacto positivo en el nivel de compromiso con la institución, según la percepción de los encuestados. Un 59% reporta un aumento ligero en su compromiso, mientras que un 23% indica un aumento significativo. Esto sugiere que la adopción tecnológica ha fortalecido, en gran medida, la relación de los individuos con la institución. Sin embargo, un 11% señala que el nivel de compromiso se ha mantenido igual, y un porcentaje menor indica una ligera disminución, lo que podría señalar áreas de mejora en la implementación o uso de las nuevas tecnologías. En general, la tendencia predominante es positiva, indicando que las nuevas tecnologías han contribuido a un mayor compromiso institucional.

**Figura 10**

*Aspectos de las TICs generan mayor compromiso con su trabajo y la institución*



**Nota.** Este análisis evidencia que el reconocimiento del desempeño mediante sistemas digitales (96%) es el aspecto más influyente para generar compromiso con el trabajo y la institución. La facilidad para realizar las tareas laborales (61,50%) también destaca como un factor significativo.

### **Análisis e interpretación**

La Figura 21 presenta los factores relacionados con las TICs que generan mayor compromiso laboral e institucional. El análisis de los datos revela que el "Reconocimiento de mi desempeño a través de sistemas digitales" constituye el factor más valorado con un predominante 96%. En segundo lugar, se encuentra la "Facilidad para realizar mi trabajo" con un 61,50%, mientras que la "Mejor comunicación institucional" alcanza un 30,80%. Los demás factores muestran porcentajes más reducidos: "Posibilidades de capacitación virtual" (23,10%), "Transparencia en los procesos" y "Mayor visibilidad de mi contribución" (ambos con 23%), "Flexibilidad para el trabajo remoto" (15,40%), y finalmente la "Participación en iniciativas de transformación digital" con apenas un 7%.

Estos resultados sugieren la importancia de implementar sistemas de reconocimiento digital y herramientas que faciliten la ejecución del trabajo como estrategias prioritarias para aumentar el compromiso organizacional, mientras que aspectos como la participación en iniciativas de transformación digital (7%) parecen tener un impacto considerablemente menor en la motivación de los colaboradores.

## **DIMENSIÓN: IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD**

**Tabla 11** *Impacto de las TICs en su productividad*

<b>Afirmación</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>Total</b>
Las TICs me permiten completar mis tareas en menos tiempo	10%	15%	20%	30%	25%	100%
La calidad de mi trabajo ha mejorado gracias a las herramientas tecnológicas	5%	10%	15%	40%	30%	100%
Puedo atender más solicitudes/trámites gracias a la tecnología	8%	12%	18%	35%	27%	100%
Las TICs me ayudan a evitar errores en mi trabajo	6%	10%	20%	35%	29%	100%

El acceso a información digital me permite tomar mejores decisiones	7%	13%	18%	35%	27%	100%
Los sistemas automatizados me liberan de tareas rutinarias para concentrarme en trabajos más importantes	6%	10%	25%	40%	19%	100%
Las herramientas de colaboración digital mejoran el trabajo en equipo	5%	10%	20%	38%	27%	100%
La tecnología me permite dar un mejor servicio a los ciudadanos	4%	8%	18%	40%	30%	100%
Las interrupciones técnicas y fallos en los sistemas afectan negativamente mi productividad	9%	15%	20%	35%	21%	100%
El tiempo dedicado a aprender nuevas tecnologías compensa con el aumento posterior de productividad	5%	12%	23%	30%	30%	100%

**Nota.** La tabla muestra los criterios sobre el impacto de las TICs en la productividad fuente encuesta.

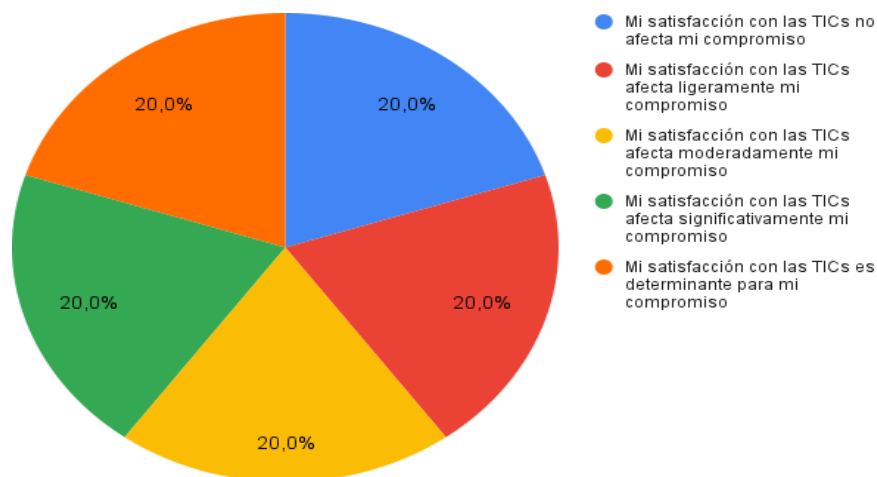
## **Análisis e interpretación**

El análisis sobre el impacto de las TICs en la productividad revela una percepción generalmente positiva de los empleados, aunque con algunos aspectos a mejorar. La mayoría de los encuestados considera que las TICs les permiten completar sus tareas en menos tiempo (55% "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo") y que la calidad de su trabajo ha mejorado gracias a ellas (70%). Además, muchos afirman que las herramientas tecnológicas les permiten atender más solicitudes o trámites, evitar errores en su trabajo y tomar decisiones más informadas, con un apoyo significativo en cada caso. Sin embargo, se observa que, aunque la mayoría percibe mejoras en su productividad, un 9% sigue considerando que las interrupciones técnicas afectan negativamente su rendimiento.

La adopción de sistemas automatizados, que liberan tiempo para tareas más importantes, también es destacada positivamente por el 59% de los encuestados. En cuanto a la capacitación, el 60% opina que el tiempo dedicado a aprender nuevas tecnologías compensa el aumento en productividad posterior. A pesar de los beneficios, aún existen áreas de oportunidad en cuanto a la optimización de los sistemas y la reducción de fallos técnicos.

## DIMENSIÓN INTERRELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN, COMPROMISO Y PRODUCTIVIDAD

**Figura 11** *Relación entre su satisfacción con las TICs y su nivel de compromiso con la institución*

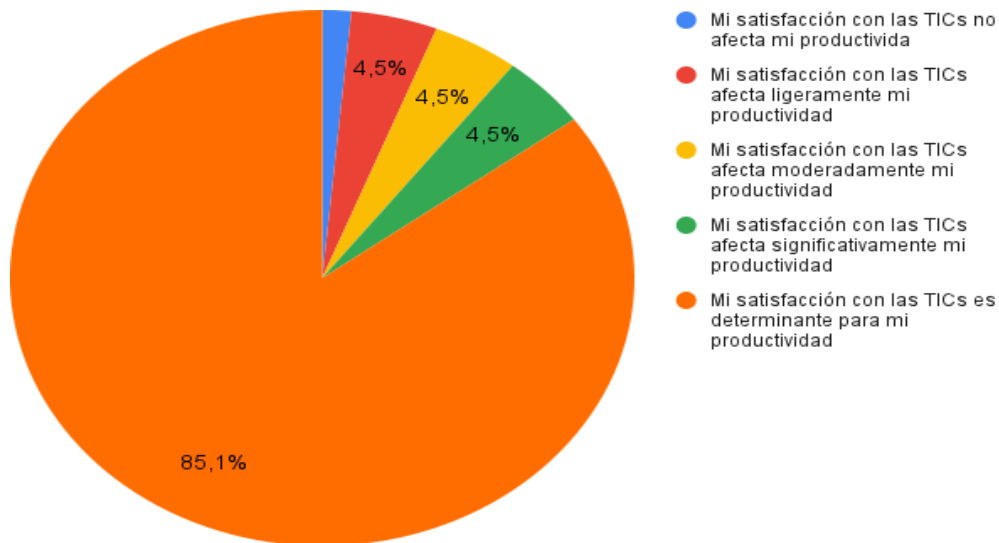


**Nota.** Esta figura muestra la correlación entre satisfacción y compromiso con el GAD.

### Análisis e interpretación

El análisis de las respuestas sobre la relación entre la satisfacción con las TICs y el compromiso con la institución muestra una distribución equilibrada de opiniones, con un 20% de los participantes en cada una de las cinco opciones. Esto indica que la satisfacción con las TICs tiene un impacto diverso en el compromiso de los empleados, con una parte igual de los encuestados considerando que su satisfacción no afecta en absoluto su compromiso, mientras que otros opinan que afecta de manera ligera, moderada o significativa. Además, hay un 20% que considera que la satisfacción con las TICs es determinante para su compromiso, lo que sugiere que, para algunas personas, una experiencia tecnológica positiva es clave para su nivel de involucramiento y motivación en la institución.

**Figura 12** Relación entre su satisfacción con las TICs y su productividad



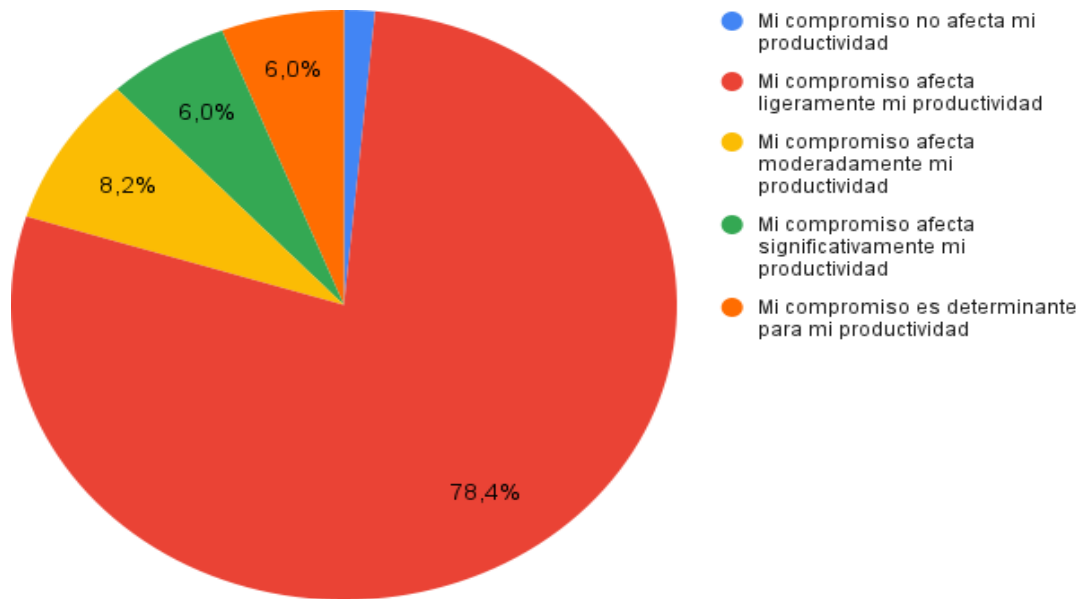
**Nota.** Demuestra la relación entre la satisfacción con las TICs y la productividad es un área de estudio relevante en el contexto laboral actual.

### **Análisis e interpretación**

El análisis de las respuestas sobre la relación entre la satisfacción con las TICs y la productividad revela que la mayoría de los empleados (85,%) considera que la satisfacción con las TICs es determinante para su productividad. Esto indica que una experiencia tecnológica positiva tiene un impacto significativo en la eficiencia y desempeño de los trabajadores. En contraste, solo un **5%** opina que la satisfacción con las TICs afecta su productividad de manera ligera, moderada o significativa, lo que sugiere que para una pequeña parte de la muestra, otros factores podrían tener más peso en su rendimiento laboral.

Este resultado destaca la importancia de contar con herramientas tecnológicas adecuadas y bien gestionadas, ya que una mejora en la satisfacción con las TICs podría tener un efecto positivo considerable en la productividad.

**Figura 13** *Relación entre su compromiso con la institución y su productividad*



**Nota.** Esta figura expone el impacto del compromiso en el desempeño laboral

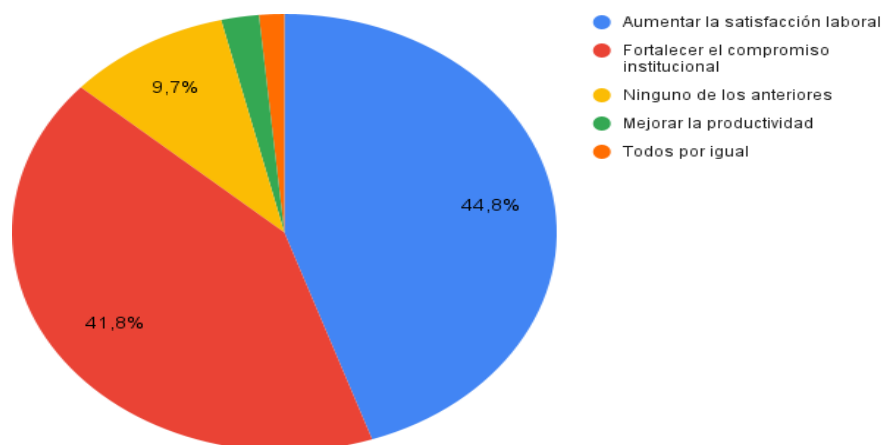
### **Análisis e interpretación**

El análisis de las respuestas sobre la relación entre el compromiso con la institución y la productividad muestra que una gran mayoría de los empleados (78%) considera que su compromiso afecta ligeramente su productividad. Esto sugiere que, aunque el compromiso es importante, su impacto en la productividad no es percibido como un factor determinante, sino más bien como un elemento que influye de manera moderada. Un pequeño porcentaje (2%) afirma que su compromiso no afecta su productividad en absoluto, mientras que solo un 8% y un 6% indican que su compromiso afecta moderada o significativamente su productividad.

Por otra parte, el 6% restante considera que su compromiso es determinante para su productividad, lo que resalta que, para algunos, el nivel de involucramiento y motivación tiene un impacto directo y significativo en su desempeño laboral. Esto apunta que la relación entre compromiso y productividad es percibida principalmente como

moderada, con una mayoría indicando que el compromiso tiene un efecto positivo, aunque no necesariamente fundamental, en la productividad.

**Figura 14** *La implementación de TICs en el GAD Municipal ha contribuido más a:*



**Nota.** Esta revela varios aspectos clave sobre su impacto en la administración y los servicios públicos.

### **Análisis e interpretación**

El análisis de las respuestas sobre el impacto de la implementación de las TICs en el GAD Municipal muestra que la mayoría de los empleados considera que las tecnologías han tenido un impacto positivo en la satisfacción laboral (44,8%). Esto sugiere que las TICs han mejorado la experiencia de trabajo de los empleados, posiblemente al facilitar su labor diaria y brindarles herramientas más eficientes. Un 41,8% de los encuestados opina que las TICs han fortalecido el compromiso institucional, lo que indica que las herramientas tecnológicas también pueden haber influido en la motivación y el sentido de pertenencia de los empleados hacia la institución.

Sin embargo, solo un 2% considera que las TICs han mejorado la productividad, lo que podría indicar que, a pesar de la satisfacción y el compromiso mejorados, las

tecnologías aún no han logrado un impacto significativo en la eficiencia del trabajo. Un pequeño porcentaje de empleados opina que las TICs han contribuido por igual a todos los aspectos mencionados (1,7%), mientras que un 9,7% considera que no ha habido contribución en ninguno de los aspectos. En resumen, la implementación de las TICs en el GAD Municipal ha tenido un impacto más notable en la satisfacción laboral y el compromiso institucional, pero su efecto sobre la productividad es percibido como limitado.

## **Discusión**

El impacto en la productividad se relaciona con lo que comenta García et al. (2022), donde menciona que la capacitación del personal y la adopción de tecnologías innovadoras fortalecen la competitividad y productividad. El impacto del teletrabajo se relaciona con lo que indica Dahwan (2022), donde menciona que la satisfacción laboral, es un mediador importante, que amortigua los impactos negativos del trabajo remoto.

Similitud: La observación de que la satisfacción laboral influye en el desempeño (Dahwan, 2022) se refleja en la percepción de los empleados sobre el impacto de las TIC.

Por otra parte, la idea de que la capacidad digital influye en el rendimiento empresarial concuerda con lo que dice Marino-Romero et al. (2023). En cuanto a los resultados en la investigación existe una discrepancia con la variabilidad en la percepción de la productividad (59% sí, 41% no/no sabe) resalta la necesidad de un análisis más profundo sobre los factores que influyen en este resultado. Esto indica que, aunque la mayoría se ve beneficiados, una proporción significativa no nota mejoras, lo cual puede

estar relacionado con factores como la variabilidad en las tareas, la infraestructura tecnológica o la capacitación digital.

#### **4.3 ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL USO DE LAS TICS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE.**

En consonancia con el tercer objetivo específico que busca proponer estrategias orientadas a optimizar el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en los procesos de gestión del talento humano del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe se desarrolló un análisis integral de los resultados obtenidos a partir del diagnóstico institucional este análisis permitió identificar áreas críticas donde la intervención estratégica resulta prioritaria.

Como resultado se formularon estrategias centradas en tres ejes fundamentales: fortalecimiento de competencias digitales mejora de procesos organizacionales y adopción tecnológica con enfoque inclusivo, estas estrategias surgen como respuesta directa a las barreras identificadas y a los impactos negativos señalados en la fase de diagnóstico garantizando así su vinculación directa con el tercer problema derivado: la necesidad de optimizar el uso de las TIC en la gestión del talento humano especialmente tras los desafíos derivados del contexto post-pandemia.

A continuación, se enuncian las estrategias generales propuestas:

- Implementación de un plan de capacitación continua y segmentada, orientado a reducir la brecha digital entre funcionarios mediante módulos

diferenciados según nivel de familiaridad con la tecnología. Este plan se apoyaría en plataformas como Moodle o Google Workspace.

- Reestructuración de los procesos de evaluación del desempeño y gestión de permisos mediante herramientas digitales, promoviendo la migración del soporte físico a formatos digitales interoperables con el sistema Sirha.
- Diseño e implementación de una política interna de transformación digital, que incluye incentivos al uso efectivo de herramientas TIC, protocolos de adopción tecnológica y lineamientos de gobernanza digital con enfoque participativo y transversal.
- Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica institucional, priorizando la conectividad el mantenimiento de equipos la disponibilidad de herramientas colaborativas (como Teams o Zoom) y la habilitación de canales digitales de atención de al ciudadano.

## **Discusión**

La formulación de estrategias para optimizar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la gestión del talento humano responde a una necesidad identificada a lo largo de esta investigación: la existencia de múltiples barreras, tanto estructurales como actitudinales, que limitan una adopción efectiva de estas herramientas en el contexto institucional del GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe.

En consonancia con lo señalado por Chiavenato (2009) quien subraya la importancia de diseñar programas de capacitación sistemáticos que fortalezcan las competencias del personal en función de las necesidades organizacionales, se propone una estrategia de formación digital segmentada. Esta iniciativa permite atender la diversidad de perfiles tecnológicos presentes en el GAD, reduciendo la brecha digital y fomentando una cultura de aprendizaje continuo. La identificación previa de los niveles de competencia TIC, así como la implementación de módulos diferenciados, coinciden con el enfoque metodológico de Chiavenato, centrado en la planificación eficaz del desarrollo de talento.

Asimismo, la necesidad de digitalizar los procesos clave de la gestión del talento humano como evaluación del desempeño, control de asistencia, permisos y gestión documental responde a las observaciones de Caron & Markusen (2024) quienes afirman que las organizaciones deben evitar procesos burocráticos obsoletos, y en su lugar, aplicar modelos de retroalimentación digital que permitan generar datos confiables y facilitar decisiones estratégicas. En el caso del GAD, se evidencia que, pese a contar con herramientas como el sistema Sirha, su subutilización limita la eficiencia institucional. De ahí que la estrategia incluya acciones específicas para migrar los procesos manuales a entornos digitales interoperables, promoviendo así la transparencia, la trazabilidad y la eficacia operativa.

Por otro lado, autores como Edinson y Ángel (2005) destacan que la gestión tecnológica implica un proceso de cambio estructural que va más allá de la simple introducción de herramientas; requiere una reorganización sustancial de procesos basada

en una visión estratégica. En este sentido, la propuesta de establecer una política institucional de transformación digital y un Comité de Innovación Tecnológica no solo busca ordenar normativamente el uso de las TIC, sino también fomentar el liderazgo digital y la corresponsabilidad institucional. Esta visión integradora es coherente con los principios de gobernanza adaptativa, donde la transformación se construye de manera participativa y progresiva.

Además, la mejora de la infraestructura tecnológica y la incorporación de herramientas colaborativas se vinculan con las recomendaciones de Dolan et al. (2022), quienes sostienen que los sistemas de información deben adaptarse continuamente a las necesidades de los empleados. Las carencias identificadas en conectividad, plataformas de colaboración y canales digitales para la atención ciudadana limitan la eficiencia y afectan la percepción del servicio público. Por tanto, se plantea no solo la dotación de equipos, sino la creación de entornos virtuales que fortalecen el trabajo colaborativo y la comunicación institucional.

Finalmente, la inclusión de un sistema de evaluación y monitoreo continuo responde a los principios de mejora continua expuestos en la literatura. Como indican Gómez Collado et al. (2016), las TIC deben ser evaluadas no solo por su implementación, sino por su impacto real en los procesos organizacionales. Establecer indicadores de adopción tecnológica, aplicar encuestas de percepción y generar informes periódicos permitirá retroalimentar la estrategia institucional y ajustar las acciones según los aprendizajes obtenidos.

## **CAPÍTULO V**

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

La investigación revela que el uso eficiente de las TIC en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe enfrenta barreras técnicas y humanas. El 74,1% de los encuestados no ha recibido capacitación digital, y el 65,2% percibe resistencia al cambio en funcionarios antiguos. Esto evidencia una brecha de competencias y una cultura organizacional poco receptiva. Se concluye que la digitalización requiere más que infraestructura: necesita formación continua y gestión del cambio. Un enfoque integral es clave para una transformación tecnológica efectiva.

Los datos muestran que el 38% de los funcionarios percibe mejoras en su desempeño por el uso de TIC y un 57% no nota avances en la comunicación interna. Esto refleja una adopción parcial y desorganizada de las tecnologías. La falta de estandarización y de herramientas colaborativas limita la coordinación entre departamentos. Se requiere una política clara de adopción tecnológica. Además, es clave contar con infraestructura que respalde el trabajo colaborativo y la productividad.

Los resultados del estudio justifican plenamente la necesidad de estrategias para optimizar el uso de las TIC. Un 67,8% mostró insatisfacción con la gestión manual de permisos y vacaciones, y un 71,3% señaló fallas en la digitalización de evaluaciones. Esto refleja una implementación tecnológica fragmentaria que afecta la gestión del talento humano. Se proponen acciones urgentes como capacitación digital, digitalización de procesos, políticas de transformación digital y mejora de la infraestructura. Su aplicación permitirá superar barreras, aumentar la eficiencia institucional y fortalecer el compromiso del personal en un contexto post-COVID-19.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Formular un plan estratégico de transformación digital que contemple tanto los aspectos técnicos como los culturales que inciden en la implementación de las TIC este plan debe incluir un diagnóstico inicial de capacidades tecnológicas identificar brechas de infraestructura y competencias digitales estableciendo una hoja de ruta con metas claras, indicadores de avance y responsables definidos.

Desarrollar un programa de capacitación continua orientado no solo a mejorar habilidades técnicas sino también a reforzar competencias blandas como la adaptabilidad, la colaboración digital y la gestión del cambio. Este proceso debe estar alineado con las funciones específicas de cada área permitiendo una apropiación contextualizada de las tecnologías.

Institucionalizar una estrategia de mejora basada en innovación, monitoreo y evaluación esta estrategia debe contemplar la creación de un comité interno de innovación tecnológica encargado de identificar nuevas soluciones digitales pilotear su implementación y valorar su impacto mediante indicadores cuantitativos y cualitativos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baelo, R., & Canto, M. (2009). Las tecnologías de la información y la comunicación en la educación superior: Estudio descriptivo y de revisión. *Revista Iberoamericana de Educación*, 50(7), 1–12. <https://doi.org/10.35362/rie5071965>
- Belisman, D. (2015). Karl P. Basics of social sciences methodology. *Educación*, 5(3), 309–320. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downarticle/321/3/5/111039>
- Caron, J., & Markusen, J. R. (2024). Evaluación 360 grados y su efecto: Análisis comparativo pre y post pandemia COVID-19 en una clínica privada, Distrito Metropolitano de Quito – Ecuador. Victoria Hidalgo Yerovi, Mgtr., 1–23.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Vol. 2). [http://librosgratis.net/book/gestion-del-talento-humano\\_39221.html](http://librosgratis.net/book/gestion-del-talento-humano_39221.html).
- Colcha, D. J., Romero, F. M. L., Tapia, H. L. X., & Chiriboga, Z. A. (2021). Gestión del talento humano, uso de TIC's y su relación con el desempeño laboral: Caso práctico: Constructora General Services S.A. *Revista Polo del Conocimiento*, 6(7), 1–21. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i7.2890>.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial No. 449, 20 de octubre de 2008. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf).
- Dolan, S., Valle, R., & López, A. (2022). *La gestión de personas y del talento: Casos prácticos* (5.ª ed., pp. 1–181).

- Edinson, P., & Ángel, N. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 9(2), 18–xx. <https://www.redalyc.org/pdf/309/30990214.pdf>.
- Edinson, P., & Ángel, N. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 9(2), 18–XX. <https://www.redalyc.org/pdf/309/30990214.pdf>.
- Enache Zegheru, M., & González Cambray, R. (2023). Editorial: Innovación y transformación digital: Retos y oportunidades. *Oikonomics*, 20, 1–4. <https://doi.org/10.7238/o.n20.2301>.
- García, M., Silva, C., Salazar, J., & Gavilánez, F. (2021). Modalidad teletrabajo en tiempos de pandemia COVID-19 en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), xx–xx. <https://www.redalyc.org/journal/280/28068276015/28068276015.pdf>.
- Gómez Collado, M. E., Contreras Orozco, L., & Gutiérrez Linares, D. (2016). El impacto de las tecnologías de la información y la comunicación en estudiantes de ciencias sociales: Un estudio comparativo de dos universidades públicas. *Innovación Educativa (México, DF)*, 16(71), 61–80.
- Hernández Coca, G. (2017). Método analítico. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. <http://thales.cica.es/rd/recursos/rd98/matematicas/29/analitico.html>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.<sup>a</sup> ed., pp. 102–256). McGraw-Hill.
- Zamorano Gameros, F., Leyva Carreras, A. B., & Ochoa Medina, I. (2023). Desafíos de la gestión del talento humano post pandemia (pp. 1–11).

- Mendoza, A., Plua, N., & Chiquito, G. (2023). Rol del talento humano en las organizaciones públicas. *Avances*, 25(1), 20–34.
- Miranda Benavides, K., Miranda Benavides, Y., & Prendas Aguilar, G. (2021). El teletrabajo: Valoraciones de las personas trabajadoras en relación con las ventajas y desventajas, percepción de estrés y calidad de vida. *Revista Nuevo Humanismo*, 9(1), 20. <https://doi.org/10.15359/rnh.9-1.1>.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Divakar, S. (2021). Determination of sample size and sampling methods in applied research. *Proceedings on Engineering Sciences*, 3(1), 25–32. <https://doi.org/10.24874/pes03.01.003>.
- Naser, A., & Concha, G. (2013). El gobierno electrónico en la gestión pública. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53, 1689–1699.
- Ramón, D. (2018). El método deductivo en la generación de datos confiables en el estudio de la población afrodescendiente (pp. 1–20). <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12258/1/ecuacsde00008.pdf>
- Reinoso, O. L. M., & Fernández, T. V. (2019). Cooperativismo y desarrollo: Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225–242.
- Rivera, R., & Vértiz Osos, R. I. (2021). Trabajo remoto y teletrabajo en tiempo de post-pandemia COVID-19 en la ciudad de Lima (p. 9). [https://ejemplo.com/trabajo\\_remoto.pdf](https://ejemplo.com/trabajo_remoto.pdf).

- Romero Poveda, A. E., Tovar Molina, E. A., & Sánchez Ponce, S. V. (2023). Indicadores de gestión del talento humano en los GADs cantonales de la provincia de Cotopaxi en época de pandemia y post pandemia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7598](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7598).
- Romero Poveda, A. E., Tovar Molina, E. A., & Sánchez Ponce, S. V. (2023a). Indicadores de gestión del talento humano en los GADs cantonales de la provincia de Cotopaxi en época de pandemia y post pandemia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7598](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7598).
- Romero Poveda, A. E., Tovar Molina, E. A., & Sánchez Ponce, S. V. (2023b). Indicadores de gestión del talento humano en los GADs cantonales de la provincia de Cotopaxi en época de pandemia y post pandemia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 94–111. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7598](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7598).
- Syahnitá, R. (2021). Análisis de la estructura de covarianza de indicadores relacionados con la salud de personas mayores que viven en casa, centrándose en el sentido subjetivo de la salud. En M. D. Reyes Pérez, A. Gómez Fuertes & E. V. Ramos Farroñán (Eds.), *Título del libro o conferencia si aplica* (Vol. 13, p. 6).
- Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. (2016). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource* (4th ed.). Wiley.
- Vitor, C. M. (2022). Prioridad del Estado es mejorar las TIC para la educación de calidad en el Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 176–189. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.1871](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1871).

- Zafra, O. (2006). Tipos de investigación. *Revista Científica General José María Córdova*, 4, 13–14. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476259067004>.
- Castillejos López, B. (2019). Gestión de información y creación de contenido digital en el prosumidor millennial.
- Urbizagástegui-Alvarado, R. (2019). El modelo de difusión de innovaciones. Universidad de California en Riverside, Estados Unidos.
- Hernández Domínguez, J. (2024). Transformación digital del Estado en Chile: Implicancias y desafíos para el capital humano de municipalidades de la Región Metropolitana. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 22(41), 87–105. <https://doi.org/10.60728/0f99k039>.
- Criado, J. I., & Gil-García, J. R. (2019). Gestión y profesionalización de las relaciones públicas en las diputaciones provinciales y forales. *Gestión y Política Pública*, 28(2), 445–486. <https://doi.org/10.29265/gypp.v28i2.629>.
- Criado, J. I., Valenzuela, R. F., & Subirats, J. (2024). El problema de la culpa en la responsabilidad patrimonial por acto administrativo: Análisis crítico de la jurisprudencia del Tribunal Supremo. *Revista de Administración Pública*, 213(1), 89–118. <https://doi.org/10.18042/cepc/rap.213.04>.
- Oszlak, O. (2022). Transformación digital del Estado: Más allá de las herramientas tecnológicas. *Nueva Sociedad*, 299, 104–118. <https://nuso.org/articulo/transformacion-digital-del-estado/>.

- Pando, D., & Fernández, N. (2021). Restricciones presupuestarias e innovación tecnológica en gobiernos locales de América Latina. *Revista Iberoamericana de Estudios Municipales*, 12(23), 69–95. <https://doi.org/10.32457/riem.v12i23.646>.
- Ramírez-Alujas, Á., & Álvarez, J. (2020). Brechas digitales y capacidades institucionales: Retos para la transformación digital en administraciones públicas. *Reforma y Democracia*, 77, 5–42. <https://doi.org/10.18042/cepc/redc.77.01>.
- Sandoval-Almazán, R., & Valle-Cruz, D. (2022). Discontinuidad política y tecnológica en los gobiernos municipales mexicanos. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 32(84), 27–42. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n84.99331>.
- Villoria, M., & Ramírez-Alujas, Á. (2023). Gobierno abierto y tecnologías digitales: Adaptaciones territoriales y soluciones locales para América Latina. *Revista Española de Ciencia Política*, 61, 13–37. <https://doi.org/10.21308/recp.61.01>,
- Ministerio de Telecomunicaciones. (2024). Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf>.
- Firma Electrónica Ecuador. (2023). Reglamento general a la Ley Orgánica para la Transformación Digital y Audiovisual. <https://www.firmadigital.gob.ec/wp-content/uploads/2023/07/reglamento-general-a-la-ley-organica-para-la-trasformacion-digital-y-audiovisual.pdf>.

Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias [CONAFIPS]. (2021). Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. [https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wpcontent/uploads/2021/07/ley\\_organica\\_de\\_proteccion\\_de\\_datos\\_personales.pdf](https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wpcontent/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf).

## ANEXOS

### ANEXO A.- CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

#### CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

La suscrita, **Nancy Magali Rodríguez Gavilanes**, mediante el presente cumpla en presentar a usted, el informe de proyecto de Investigación titulado **“Impacto de las TIC’s post-COVID-19 en la Gestión del Talento Humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, 2023.”** presentado por **María Fernanda Bravo Sánchez**, egresada de la Maestría en Gestión Pública, que fue revisado bajo mi dirección según resolución del Consejo Directivo de la Facultad de Posgrado, que se ha desarrollado de acuerdo al Reglamento de la Unidad de Integración Curricular de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y cumple con el requerimiento de análisis del sistema COMPILATIO el cual avala los niveles de originalidad en un 93% y similitud 7%, del trabajo investigativo. Valido este documento para que la egresada siga con los trámites pertinentes, de acuerdo como lo establece el Reglamento.

**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

**PROYECTO SUST PUBLICA ING MARIA FERNANDA**

**7%** Textos sospechosos

**5%** Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas

**2%** Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: PROYECTO SUST PUBLICA ING MARIA FERNANDA.docx  
ID del documento: 17becb10c34af121eeb705beef6face4caa2d129  
Tamaño del documento original: 8,15 MB

Depositante: NANCY MAGALI RODRIGUEZ GAVILANES  
Fecha de depósito: 17/5/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 17/5/2025

Número de palabras: 26.654  
Número de caracteres: 181.469

Ubicación de las similitudes en el documento:

ING. NANCY RODRÍGUEZ GAVILANES MSC.  
DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

## ANEXO B.- OFICIO DE AUTORIZACIÓN DEL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN EN GAD BUENA FE



Oficio No. 0462-DTH-2024  
Buena Fe 16 de septiembre del 2024

Ingeniera  
María Fernanda Bravo Sánchez  
Presente.-

De mi consideración:

En respuesta a su solicitud para desarrollar el perfil de tesis titulado "Impacto de las TIC's post-COVID-19 en la Gestión del Talento Humano en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe, 2023", nos complace informarle que su solicitud ha sido aceptada. Reconocemos la relevancia de su investigación, la cual contribuirá al análisis y mejora de los procesos internos de gestión del talento humano en nuestra institución, especialmente en el contexto de la implementación de tecnologías post-pandemia.

Autorizamos el acceso a la información necesaria del área de Talento Humano y brindaremos la colaboración requerida para la recopilación de datos y la interacción con los actores involucrados, siempre que se respeten las normativas internas de confidencialidad y protección de datos.

Le extendemos nuestra disposición para apoyar el desarrollo de su investigación y facilitar la coordinación de cualquier requerimiento adicional.

Agradecemos su interés en contribuir con un estudio que sin duda aportará valor a nuestro GAD Municipal.

Atentamente,

Ec. Pamela García Moreira  
JEFA DE TALENTO HUMANO  
GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE  
c.c. archivo



## ANEXO C.- ENCUESTA APLICADA

# ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE.

INSTRUMENTO  
PARA DETERMINAR EL IMPACTO DE LAS TICS EN LA SATISFACCIÓN, COMPROMISO Y PRODUCTIVIDAD

### INSTRUCCIONES

Este instrumento está diseñado para evaluar el impacto de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) en su satisfacción laboral, nivel de compromiso y productividad. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines de investigación para mejorar los procesos institucionales.

Por favor, responda con sinceridad a todas las preguntas.

No existen respuestas correctas o incorrectas, lo importante es su percepción y experiencia personal.

### PARTE I: USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TICs)

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo electrónico \*

Registrar **bravos1902@gmail.com** como el correo que se incluirá al enviar mi respuesta

**Coloque las iniciales de su nombre y apellido**

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Área o departamento \***

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Cargo o puesto \***

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Rango de edad: \***

- 18-30 años
- 31-40 años
- 41-50 años
- 51-60 años
- Más de 60 años

**Género: \***

- Femenino
- Masculino
- Prefiero no especificar

**Nivel de educación \***

- Bachillerato
- Técnico/Tecnológico
- Tercer nivel
- Cuarto nivel
- Otro:

**¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe? \***

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 4 y 6 años
- Más de 6 años

**1. ¿Con qué frecuencia utiliza las siguientes herramientas tecnológicas en su trabajo diario? \***

	Nunca,	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
Computadoras de escritorio o portátiles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teléfonos inteligentes para trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correo electrónico institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sistemas de gestión documental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plataformas de videoconferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Software especializado para su área	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistemas de información institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet o portal del empleado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplicaciones de mensajería instantánea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plataformas de capacitación virtual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2. ¿Cuánto tiempo aproximadamente dedica diariamente al uso de herramientas tecnológicas en su trabajo? \***

- Menos de 1 hora
- Entre 1 y 3 horas
- Entre 3 y 5 horas
- Entre 5 y 7 horas
- Más de 7 horas

**3. ¿Cómo calificaría su nivel de competencia en el uso de las TICs relacionadas con su trabajo? \***

- Principiante (requiero ayuda constante)
- Básico (manejo funciones básicas)
- Intermedio (uso eficiente de la mayoría de las funciones)
- Avanzado (domino todas las funciones necesarias)
- Experto (puedo enseñar a otros y resolver problemas complejos)

## PARTE II: IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

\*

### 4. ¿En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el impacto de las TICs en su satisfacción laboral?

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
El uso de TICs ha mejorado mi experiencia laboral en general	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento más valorado/a cuando se me proporcionan herramientas tecnológicas adecuadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las TICs facilitan la realización de mis tareas diarias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siento menos estrés laboral gracias a las herramientas tecnológicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

La implementación de TICs ha mejorado el ambiente laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las tecnologías que utilizo se adaptan bien a mis necesidades laborales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recibo suficiente capacitación para usar efectivamente las tecnologías	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las TICs me permiten un mejor equilibrio entre vida laboral y personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento más satisfecho/a con mi trabajo cuando las herramientas tecnológicas funcionan correctamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



### PARTE III: IMPACTO EN EL COMPROMISO LABORAL

\*

#### 8. ¿En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el impacto de las TICs en su compromiso con la institución?

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Las TICs me hacen sentir más conectado/a con la misión de la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El acceso a tecnología moderna aumenta mi orgullo de pertenecer a esta institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las herramientas tecnológicas me permiten contribuir más efectivamente a los objetivos institucionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento más comprometido/a cuando puedo participar en la implementación de nuevas tecnologías	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las TICs facilitan mi comunicación con compañeros y supervisores, aumentando mi sentido de pertenencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La digitalización de procesos me permite entender mejor mi rol dentro de la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi lealtad hacia la institución aumenta cuando veo inversión en tecnología	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Las TICs me permiten ser más autónomo/a en mi trabajo, lo que aumenta mi compromiso

Mi disposición para hacer esfuerzos adicionales aumenta cuando cuento con buenas herramientas tecnológicas

Las frustraciones con la tecnología deficiente afectan negativamente mi compromiso laboral

**9. ¿Cómo ha cambiado su nivel de compromiso con la institución desde la implementación de nuevas tecnologías?** \*

- Ha disminuido significativamente
- Ha disminuido ligeramente
- Se ha mantenido igual
- Ha aumentado ligeramente
- Ha aumentado significativamente

**10. ¿Qué aspectos de las TICs generan mayor compromiso con su trabajo y la institución? (Puede seleccionar hasta 3 opciones)** \*

- Facilidad para realizar mi trabajo
- Mejor comunicación institucional
- Reconocimiento de mi desempeño a través de sistemas digitales
- Posibilidades de capacitación virtu
- Flexibilidad para el trabajo remoto
- Transparencia en los procesos
- Participación en iniciativas de transformación digital
- Mayor visibilidad de mi contribución

**11. ¿Qué sugerencias tiene para aumentar el compromiso de los empleados a través de las TICs?**

\*

Tu respuesta

**PARTE IV: IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD**

\*

**12. ¿En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el impacto de las TICs en su productividad?**

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Las TICs me permiten completar mis tareas en menos tiempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La calidad de mi trabajo ha mejorado gracias a las herramientas tecnológicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo atender más solicitudes/trámites gracias a la tecnología	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Las TICs me ayudan a evitar errores en mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El acceso a información digital me permite tomar mejores decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los sistemas automatizados me liberan de tareas rutinarias para concentrarme en trabajos más importantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las herramientas de colaboración digital mejoran el trabajo en equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La tecnología me permite dar un mejor servicio a los ciudadanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las interrupciones técnicas y fallos en los sistemas afectan negativamente mi productividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fila 10El tiempo dedicado a aprender nuevas tecnologías compensa con el aumento posterior de productividad



**13. ¿En qué tareas o procesos específicos las TICs han tenido el mayor impacto positivo en su productividad?**

\*

Tu respuesta

**14. ¿En qué tareas o procesos específicos las TICs han tenido un impacto negativo o nulo en su productividad?**

\*

Tu respuesta

**15. ¿Qué mejoras tecnológicas específicas cree que aumentarían más su productividad?**

\*

Tu respuesta

**16. ¿Cómo calificaría la relación entre su satisfacción con las TICs y su nivel de compromiso con la institución? \***

- Mi satisfacción con las TICs no afecta mi compromiso
- Mi satisfacción con las TICs afecta ligeramente mi compromiso
- Mi satisfacción con las TICs afecta moderadamente mi compromiso
- Mi satisfacción con las TICs afecta significativamente mi compromiso
- Mi satisfacción con las TICs es determinante para mi compromiso

**17. ¿Cómo calificaría la relación entre su satisfacción con las TICs y su productividad? \***

- Mi satisfacción con las TICs no afecta mi productividad
- Mi satisfacción con las TICs afecta ligeramente mi productividad
- Mi satisfacción con las TICs afecta moderadamente mi productividad
- Mi satisfacción con las TICs afecta significativamente mi productividad
- Mi satisfacción con las TICs es determinante para mi productividad

**18. ¿Cómo calificaría la relación entre su compromiso con la institución y su productividad? \***

- Mi compromiso no afecta mi productividad
- Mi compromiso afecta ligeramente mi productividad
- Mi compromiso afecta moderadamente mi productividad
- Mi compromiso afecta significativamente mi productividad
- Mi compromiso es determinante para mi productividad

**19. ¿Considera que la implementación de TICs en el GAD Municipal ha contribuido más a:stitución y su productividad? \***

- Aumentar la satisfacción laboral
- Fortalecer el compromiso institucional
- Mejorar la productividad ▫ Todos por igual
- Ninguno de los anteriores

## PARTE VI: EVALUACIÓN GENERAL Y SUGERENCIAS \*

**20. En general, ¿Cómo calificaría el impacto de las TICs en su desempeño laboral?**

- Muy negativo
- Negativo
- Neutro
- Positivo
- Muy positivo

**21. ¿Qué aspectos de la implementación de TICs en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe considera más exitosos?** \*

Tu respuesta

---

**22. ¿Qué aspectos de la implementación de TICs en el GAD Municipal de San Jacinto de Buena Fe considera que necesitan mejorarse?** \*

Tu respuesta

---

**23. ¿Qué sugerencias específicas tiene para mejorar el impacto de las TICs en la satisfacción, compromiso y productividad de los empleados?** \*

•


Tu respuesta

---

**¡Gracias por su valiosa participación!  
Sus respuestas contribuirán a mejorar la implementación de tecnologías en el GAD Municipal.**

•

Fecha

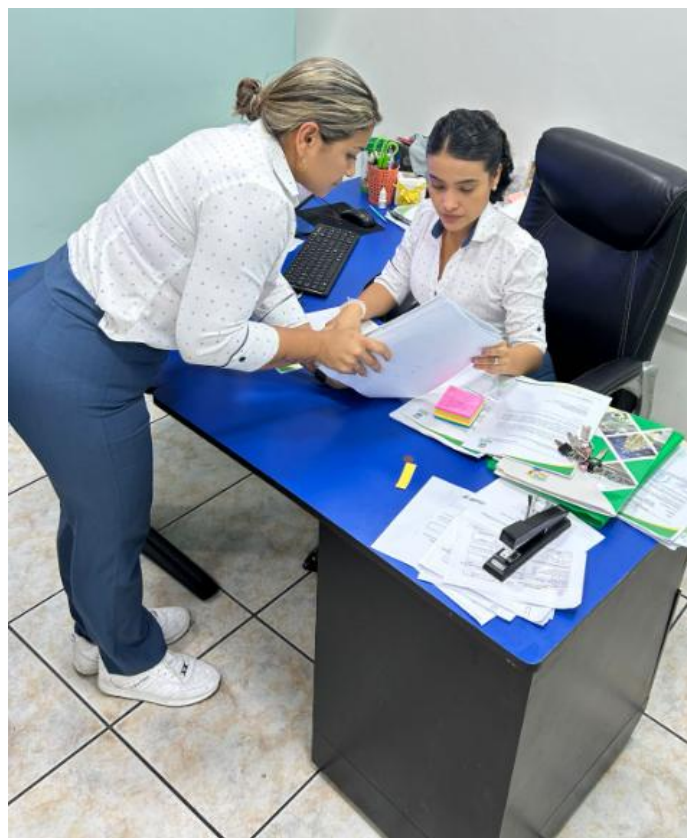
dd/mm/aaaa 

Enviar

Página 1 de 1

[Borrar formulario](#)

ANEXO D.- FOTOGRAFÍA QUE DOCUMENTA LA ENTREVISTA REALIZADA A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN DE SAN JACINTO DE BUENA FE.



**ANEXO E.- FOTOGRAFÍA QUE DEMUESTRA LA REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA MEDIANTE UN FORMULARIO EN GOOGLE DRIVE DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN DE SAN JACINTO DE BUENA FE.**



**ANEXO F. - DOCUMENTO DE LAS PROPUESTAS ESTRATÉGICAS PARA  
OPTIMIZAR EL USO DE LAS TIC EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE**



**PROPUESTAS ESTRATÉGICAS**

Las siguientes estrategias fueron formuladas en respuesta al diagnóstico realizado en el estudio con el propósito de abordar las barreras identificadas en la implementación de TIC, mejorar los procesos de gestión del talento humano y fomentar una cultura organizacional orientada a la innovación y la eficiencia. Cada propuesta se sustenta en principios de equidad, sostenibilidad institucional y transformación digital progresiva.

<b>Acción</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos necesarios</b>	<b>Indicadores</b>
Implementar un plan integral de capacitación digital por niveles	Aplicar diagnóstico de competencias TIC. Diseñar módulos formativos básicos, intermedios y avanzados. Ejecutar capacitaciones periódicas virtuales y presenciales. Evaluar y certificar aprendizajes.	Dirección de Talento Humano Unidad de Capacitación Interna	Plataforma e-learning (Moodle, Classroom), personal formador, tiempo laboral asignado para capacitación.	Nº de empleados capacitados por nivel. Porcentaje de aprobación por módulo. Satisfacción de participantes.
Digitalizar procesos clave de gestión del talento humano	Automatizar gestión de permisos, vacaciones y asistencia. Digitalizar el sistema de evaluación del desempeño. Integrar la firma electrónica en procesos internos.	Dirección de Talento Humano Unidad TIC institucional	Licencia de software (Sirha u otro), escáneres, firma digital, capacitación técnica.	% de procesos ejecutados digitalmente. Tiempos de respuesta reducidos. Disminución de uso de papel.
Desarrollar una política institucional de transformación digital	Redactar y aprobar normativa interna sobre TIC. Crear Comité de Transformación	Dirección Administrativa Dirección de Talento Humano	Personal técnico, asesoría legal, reuniones participativas, recursos de difusión.	Política aprobada y difundida. Nº de sesiones del comité. Grado de

	Digital. Elaborar un plan de adopción tecnológica con cronograma.	Comité designado		cumplimiento del plan.
Mejorar infraestructura tecnológica y herramientas colaborativas	Diagnóstico de conectividad y equipos. Adquisición de herramientas de videoconferencia y colaboración. Implementación de intranet institucional.	Dirección Administrativa va Unidad de Tecnología	Presupuesto para equipamiento, proveedores tecnológicos, soporte técnico.	Nº de equipos nuevos instalados. Usuarios activos en intranet. Cantidad de reuniones virtuales realizadas.
Establecer un sistema de evaluación y monitoreo del uso de TIC	Definir indicadores de adopción tecnológica. Aplicar encuestas de percepción semestrales. Publicar informes de avance institucional.	Dirección de Planificación Dirección de Talento Humano	Herramientas estadísticas, software de encuestas, tiempo técnico.	Nº de informes emitidos. % de mejora en indicadores de uso. Retroalimentaciones aplicadas.