

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

TESIS

GOBIERNO DIGITAL Y SERVICIOS PÚBLICOS EN EL MARCO DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANDAHUAYLAS, REGIÓN APURIMAC - 2022

PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR:
Br. JOEL ABEL DEIVIS CHAHUILLCO CCORISAPRA

ASESOR:
Dr. HERMÓGENES JANQUI GUZMAN

ORCID: 0000-0002-6048-6941

CUSCO – PERÚ
2025

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** Dr. Hermógenes Janqui Guzmán ..... quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesistitulada: GOBIERNO DIGITAL Y SERVICIOS PÚBLICOS EN EL MARCO DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANDAHUAYLAS, REGIÓN APURIMAC - 2022

Presentado por: Joel Abel Deivis Chahuillco Ccorisapra ..... DNI N° 70264929 .....;

presentado por: ..... DNI N°: .....

Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9 **%.**

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 21 de enero de 2026

FIRMA DIGITAL

Firmado digitalmente por: JANQUI GUZMAN HERMOGENES FIR 23827268 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 19/09/2026 04:32:02-0500

Firma

Post firma Dr. Hermógenes Janqui Guzmán

Nro. de DNI 23827268

ORCID del Asesor 0000-0002-6048-6941

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:548011867

JOEL ABEL DEIVIS CHAHUILLCO CCORISAPRA

tesis_Gob_Dig_Serv_Pub_Moder_Munic_Andahuaylas_CORR...

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::27259:548011867

Fecha de entrega
21 ene 2026, 12:57 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
21 ene 2026, 1:11 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
tesis_Gob_Dig_Serv_Pub_Moder_Munic_Andahuaylas_CORREGIDO-rotado.pdf

Tamaño del archivo
3.3 MB

150 páginas

27.873 palabras

166.060 caracteres

9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)
- Trabajos entregados

Fuentes principales

9% Fuentes de Internet
1% Publicaciones
0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **GOBIERNO DIGITAL Y SERVICIOS PÚBLICOS EN EL MARCO DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANDAHUAYLAS, REGIÓN APURÍMAC - 2022** de la Br. **Br. JOEL ABEL DEIVIS CHAHUILLCO CCORISAPRA.** Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **VEINTIOCHO DE MAYO DE 2025.**

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL.

Cusco, 06 - octubre 2025

DR. PROSPERO NARCISO MIRANDA CARRION
Primer Replicante

DRA. MIRIAM GIL FERNANDEZ BACA
Segunda Replicante

DR. SILBERTH SOLORZANO GUTIERREZ
Primer Dictaminante

DR. WILMER FLOREZ GARCIA
Segundo Dictaminante

Escaneado con CamScanner

DEDICATORIA

A mis estimados padres, Eusebio y Zenaida, cuyo amor inquebrantable, paciencia y esfuerzos diligentes han facilitado la realización de otra de mis aspiraciones hoy, les expreso mi profunda gratitud por inculcarme los valores de la perseverancia y la fortaleza, y por enseñarme a aceptar los desafíos con la comprensión de que la presencia divina me acompaña en todo momento. A mis hermanos, Frich y Mely, les extiendo mi más sincero agradecimiento por su afecto inquebrantable y su apoyo inquebrantable a lo largo de este arduo viaje, por su constante compañía y por sus invaluables contribuciones; gracias. A toda mi familia, cuyas oraciones, consejos y palabras alentadoras han contribuido de manera significativa a mi desarrollo personal, reconozco que han sido fundamentales para acompañarme en la búsqueda de mis aspiraciones y objetivos. Por último, deseo dedicar esta tesis a todos mis amigos, que me han brindado un apoyo vital en mis momentos de mayor necesidad, que me han brindado su ayuda en momentos difíciles y que han ofrecido generosamente su amor a diario; estoy verdaderamente agradecido y siempre los tendré en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

Deseo transmitir mi profundo agradecimiento a la Divinidad, cuyas bendiciones enriquecen perpetuamente mi existencia, así como a toda mi familia por su presencia y apoyo inquebrantables. Extiendo mi más sincero agradecimiento a todas las autoridades y al personal de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas por la confianza depositada en mí, su disposición a ofrecerme oportunidades y por permitirme llevar a cabo el proceso de investigación integral dentro de su institución.

A los estimados educadores del programa de Maestría en Administración de la UNSAAC, así como a las autoridades y colegas de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, expreso mi más sincero agradecimiento por su inestimable ayuda a lo largo de este esfuerzo de investigación.

Quisiera expresar mi agradecimiento especial al Dr. Hermógenes Janqui Guzmán, quien, en su calidad de asesor, dirigió hábilmente el progreso de este proyecto de investigación.

RESUMEN

La investigación tuvo por objetivo: Determinar el nivel de gobierno digital y servicios públicos digitales según las percepciones de los trabajadores y funcionarios, ciudadanos usuarios y autoridades del gobierno digital, en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022. Metodológicamente se considera una investigación no experimental, transversal, nivel descriptivo y propositivo, donde la población estuvo conformada por 251 trabajadores de la Municipalidad y la muestra 78. La técnica de obtención de información fue la encuesta. La investigación permitió evidenciar que la Municipalidad Provincial de Andahuaylas ha logrado incorporar ciertas herramientas digitales en la prestación de servicios públicos, lo que representa un avance hacia la modernización de su gestión. No obstante, se identificaron limitaciones importantes relacionadas con la accesibilidad, usabilidad y sostenibilidad de las plataformas, así como brechas en las competencias digitales del personal y la ausencia de una planificación estratégica alineada a las políticas nacionales de transformación digital. En este sentido, se concluye que el gobierno digital en la Municipalidad se encuentra en una etapa incipiente, con logros puntuales, pero aún insuficientes para garantizar servicios eficientes, transparentes y sostenibles.

***Palabras clave**:* Gobierno digital, Disponibilidad y uso de los servicios públicos digitales en línea, Modernización del Estado, Transformación digital, Contenidos y usabilidad del portal web.

ABSTRACT

The research aimed to determine the level of digital government and digital public services according to the perceptions of workers and officials, citizen users and authorities of digital government, within the Public Management Modernization Framework of the Provincial Municipality of Andahuaylas, Apurímac Region - 2022. Methodologically, it is considered a non-experimental, cross-sectional, descriptive and propositional level research, where the population was made up of 251 Municipal workers and the sample 78. The information obtaining technique was the survey. The research made it possible to show that the Provincial Municipality of Andahuaylas has managed to incorporate certain digital tools in the provision of public services, which represents a step towards the modernization of its management. However, important limitations were identified related to the accessibility, usability and sustainability of the platforms, as well as gaps in the digital skills of the staff and the absence of strategic planning aligned with national digital transformation policies. In this sense, it is concluded that digital government in the Municipality is in its infancy, with specific achievements, but still insufficient to guarantee efficient, transparent, and sustainable services.

Keywords: Digital government, Availability and use of online digital public services, Content and usability of the web portal.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis: «Gobierno digital y servicio digital en el contexto de la modernización de la gestión pública: un estudio de caso de la municipalidad provincial de Andahuaylas, región del Apurímac - 2022», se llevó a cabo de conformidad con lo estipulado en el reglamento de licenciatura de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional San Antonio Abad de Cusco; la investigación examina las características y atributos distintivos de los servicios públicos prestados durante la pandemia, tal como los perciben y articulan los ciudadanos y empleados usuarios en libertad. Esta investigación está preparada para brindar ventajas sustanciales a los administradores y al personal de la Municipalidad de Andahuaylas, así como a otros gobiernos municipales en general. La estructura de la tesis abarca los siguientes capítulos:

Capítulo I: En esta sección delinea el problema de la investigación al dilucidar el marco contextual del escenario problemático, identificando las circunstancias adversas que impiden la gobernanza digital en la prestación de servicios públicos; a la luz de estos factores, se articulan los objetivos, la variable bajo investigación, la justificación, así como el alcance y las limitaciones.

El capítulo II: El marco teórico y conceptual; comprende las bases teóricas científicas necesarias para describir y explicar la variable definida en el estudio sobre el gobierno digital y los servicios públicos, el marco conceptual y el estado de arte toma en cuenta estudios relacionadas de nivel internacional, nacional y local.

El capítulo III: Hipótesis y variables, se identifica, define y operacionaliza la variable en estudio.

Capítulo IV: Metodología, en este apartado se establece el alcance del estudio, el diseño de la investigación según el tipo y nivel de la variable analizada, y se especifican la unidad de análisis, la población y la muestra. Además, se detallan las técnicas empleadas para la recolección y el procesamiento de la información, tomando en cuenta de manera adecuada a los actores involucrados en la observación.

Capítulo V: Resultados y discusión, aquí se examina e interpreta la variable de estudio en

función de sus dimensiones, se evalúa su nivel de desarrollo y se establece una relación estadística entre los grupos de interés analizados. Asimismo, se presenta una discusión contrastando los hallazgos con investigaciones previas.

Finalmente, se incluyen las conclusiones, recomendaciones y un Proyecto de Fortalecimiento del Gobierno Digital, que propone el desarrollo de un portal web para optimizar la calidad de los servicios públicos en el marco de la modernización de la gestión pública. Este proyecto estaría bajo la responsabilidad de la Dirección General de Administración de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, Apurímac.

Contenido

DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTO iii
RESUMEN iv
ABSTRACT v
INTRODUCCIÓN vi
Contenido viii
Lista de tablas x
Lista de figuras xii
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 13
1.1. Situación problemática 13
1.2. Formulación del problema 16
1.3. Justificación de la investigación 17
1.3.1. Justificación Teórica 17
1.3.2. Justificación Práctica 18
1.3.3. Justificación Metodológica 18
1.3.4. Justificación Social 18
1.4. Objetivos de la investigación 19
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL 21
2.1. Bases teóricas 22
2.1.1. Gobierno Digital 22
2.1.2. Servicios públicos digitales 48
2.2. Marco conceptual (palabras clave) 59
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte) 61
2.3.1. Antecedentes internacionales 61
2.3.1. Antecedentes nacionales 63
2.3.2. Antecedentes regionales o locales 65
2.4. Hipótesis 66
2.5. Identificación de variables e indicadores 67
2.6. Operacionalización de variable 68
III. METODOLOGÍA 72
3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica 72
3.1.1. Caracterización de la provincia y distrito de Andahuaylas 72
3.1.2. Municipalidad Provincial de Andahuaylas 73

4.1. Tipo y nivel de investigación 73
4.2. Unidad de análisis 74
4.3. Población de estudio 74
4.4. Tamaño de muestra 75
4.5. Técnicas de selección de muestra 75
4.6. Técnicas de recolección de información 76
4.7. Técnicas de análisis e interpretación de la información 77
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 79
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados 79
5.1.1. Procesamiento de resultados 79
5.1.2.- Análisis e Interpretación de Resultados Variable Gobierno digital y Servicios Públicos Digitales 80
5.2. Discusión de resultados 116
5.3. Propuesta del proyecto 118
CONCLUSIONES 130
RECOMENDACIONES 131
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 133
ANEXOS 139
Instrumento de recolección de datos 140
Matriz de consistencia 146
Fichas de Validación de Instrumentos de Investigación 148

Lista de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables 69
Tabla 2 Población 75
Tabla 3 Muestre probabilístico por estratos 76
Tabla 4 Rangos para interpretación del coeficiente Alpha de Cronbach 78
Tabla 5 Alpha de Cronbach del personal administrativo 79
Tabla 6 Valoración de escala 80
Tabla 7 Tiempo de servicios de los trabajadores 81
Tabla 8 Estado civil de los trabajadores 82
Tabla 9 Estado civil de los trabajadores 84
Tabla 10 Edad de los trabajadores 85
Tabla 11 Nivel jerárquico de los trabajadores 87
Tabla 12 Condición laboral de los trabajadores 88
Tabla 13 Nivel de atención para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el municipio durante la pandemia 90
Tabla 14 Frecuencia promedio por semana que acudió a trabajar a la oficina durante la pandemia 92
Tabla 15 Nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina laboral durante la pandemia 94
Tabla 16 Medios de acceso a los archivos y aplicaciones de la oficina que utiliza el funcionario o trabajador 96
Tabla 17 Medios tecnológicos que le ha provisto el Municipio para su trabajo remoto en casa durante la pandemia 98
Tabla 18 Razones para ir a la oficina durante la pandemia 100
Tabla 19 Tipo de tareas por el que se vio obligado a ir a la oficina laboral 102
Tabla 20 Se contó con directrices de cómo operar y cómo desempeñar sus tareas durante el periodo del teletrabajo 104
Tabla 21 Se contó con capacitación en el manejo de las herramientas tecnológicas para el teletrabajo antes o durante la cuarentena 106
Tabla 22 Nivel de apoyo recibido por parte del superior en la transición al teletrabajo 108
Tabla 23 Dificultades habituales presentadas en su trabajo desde casa 110
Tabla 24 Dificultades personales de tipo económica que tuvo desde que empezó a teletrabajar 112
Tabla 25 Nivel de intensidad de labor durante la pandemia 113

Tabla 26 Nivel de afectación del teletrabajo en la salud y/o bienestar del trabajador 115

Lista de figuras

Figura 1 Los 4 modelos de democracia 24
Figura 2 Tiempo de servicios de los trabajadores 81
Figura 3 Estado civil de los trabajadores 83
Figura 4 Género de los trabajadores 84
Figura 5 Edad de los trabajadores 86
Figura 6 Nivel jerárquico de los trabajadores 87
Figura 7 Condición laboral de los trabajadores 89
Figura 8 *Nivel de atención para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio durante la pandemia* 91
Figura 9 Frecuencia promedio por semana que acudió a trabajar a la oficina durante la pandemia 93
Figura 10 Nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina laboral durante la pandemia 95
Figura 11 Nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina laboral durante la pandemia 97
Figura 12 Medios tecnológicos que le ha provisto el Municipio para su trabajo remoto en casa durante la pandemia 99
Figura 13 Razones para ir a la oficina durante la pandemia 101
Figura 14 Tipo de tareas por el que se vio obligado a ir a la oficina laboral 103
Figura 15 Se contó con directrices de cómo operar y cómo desempeñar sus tareas durante el periodo del teletrabajo 105
Figura 16 Se contó con capacitación en el manejo de las herramientas tecnológicas para el teletrabajo antes o durante la cuarentena 107
Figura 17 Nivel de apoyo recibido por parte del superior en la transición al teletrabajo 109
Figura 18 Dificultades habituales presentadas en su trabajo desde casa 111
Figura 19 Dificultades personales de tipo económica que tuvo desde que empezó a teletrabajar 112
Figura 20 Nivel de intensidad de labor durante la pandemia 114
Figura 21 Nivel de afectación del teletrabajo en la salud y/o bienestar del trabajador 115

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

Mundialmente, las instituciones públicas empiezan a ajustarse a la digitalización de sus servicios. Como señala la publicidad del portal U-Gob (Estavillo, 2019). La digitalización se ha convertido en uno de los requisitos esenciales de los gobiernos a nivel global, enfocado en transformar sus actividades en completamente digitales, con el propósito de simplificar procesos complejos que resulten eficientes para la sociedad que benefician (Cardenas, 2023).

Asimismo, a nivel global, se reconoce que el gobierno digital tiene un papel fundamental en mejorar la eficiencia, transparencia y accesibilidad de los servicios públicos (OECD, 2020). La ONU ha observado cómo varias naciones han implementado estrategias de digitalización en sus sistemas de gestión pública para responder mejor a las necesidades de sus ciudadanos y cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), promoviendo una gobernanza más inclusiva y moderna. La digitalización no solo mejora la calidad de los servicios, sino que también fomenta la participación activa de los ciudadanos, fortaleciendo así la confianza en las instituciones públicas (OECD, 2020).

Así, por ejemplo, Dinamarca destaca por su fuerte inversión en gobierno digital, a pesar de ser un país pequeño con 5,7 millones de habitantes. Sus inversiones superan ampliamente a las de Estados Unidos. De manera estratégica, garantiza que todos los ciudadanos puedan acceder a una amplia gama de servicios digitales. Este enfoque ha sido exitoso en todos los niveles gubernamentales, lo que ha llevado al 83% de los daneses a confiar en la idoneidad del gobierno para regular y transparentar la información como autoridad (Davletshin et al. 2019).

Por otra parte, el impacto de la pandemia de COVID-19, desde marzo de 2020, aceleró esta transformación en todo el mundo, obligando a instituciones a adaptarse a plataformas digitales para asegurar la continuidad de los servicios públicos. Esta transición fue un desafío, tanto para trabajadores como para directivos y autoridades, quienes tuvieron que adquirir nuevas competencias rápidamente para hacer frente a la emergencia sanitaria y seguir respondiendo a las necesidades de la población (Cardenas , 2023).

A nivel del Estado Peruano, la propuesta de modernización se ha llevado a cabo con una serie de reformas, incluyendo el proceso de institucionalización del Gobierno Electrónico en el país, establecido en 2001 por medio del Decreto Supremo N° 0602001-PCM, y la formación del Portal del Estado Peruano gestionado por la Presidencia del Consejo de ministros, PCM aprobado por Decreto Supremo N° 066-2001-PCM. (PCM., 2013); a lo que, durante su proceso de modernización en 2002, busca que el Estado, en sus distintos niveles de gobierno, alcance una eficiencia superior que permita una mejor atención y servicio a los administrados, maximizando la utilización de sus recursos. Para conseguir dichos objetivos, se emitió como un punto de partida la Ley N° 27658, Ley de Modernización del Estado Peruano (Cardenas , 2023).

A través de la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI), la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM**)** desarrolló en 2012 la Política y Plan Nacional de Gobierno Electrónico**,** con un horizonte de implementación para el período 2013-2017. Este marco incluyó la participación de entidades del gobierno central, los tres poderes del Estado**,** órganos autónomos **y** gobiernos locales (PCM, 2013). Como parte de los esfuerzos por modernizar el Estado, en 2013 se emitió el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que oficializó la

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública**.** Este instrumento establece directrices para que cada institución adapte sus procesos de modernización según su visión institucional, principios rectores y lineamientos estratégicos, asegurando el cumplimiento eficiente de sus funciones (Cárdenas, 2023).

No obstante, el avance ha sido desigual; ciertas regiones muestran un rezago debido a limitaciones tecnológicas, falta de infraestructura y baja capacidad de adaptación de las instituciones locales (MINEDU, 2023). La Política Nacional de Transformación Digital de Perú busca integrar plataformas digitales y mejorar la interoperabilidad entre entidades públicas, pero enfrenta grandes retos, como la necesidad de capacitación del personal y la falta de acceso a internet en zonas rurales (PCM, 2021).

El COVID-19 también resaltó en el Perú la urgencia de modernizar y automatizar los servicios públicos. Como parte de este esfuerzo, el Decreto Legislativo N° 1412 obliga a las entidades de la administración pública a implementar tecnologías digitales. Sin embargo, las barreras de infraestructura y capacitación han dificultado que muchas municipalidades, especialmente en áreas rurales, logren adaptarse con éxito a estos cambios.

A nivel local, la Municipalidad Provincial de Andahuaylas se enfrenta a retos específicos en su transición hacia un gobierno digital que esté realmente al servicio de sus ciudadanos. Desde 2022, esta municipalidad ha tenido dificultades para adaptar sus servicios al entorno digital debido a limitaciones como la falta de infraestructura tecnológica, escasez de recursos financieros y deficiencias en la capacitación digital de sus funcionarios (Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2022). Estos desafíos limitan no solo la calidad de los servicios públicos, sino también el acceso de la

población a herramientas y procesos modernos, afectando el desarrollo y la inclusión social en la región de Apurímac.

Aunque la Municipalidad de Andahuaylas ha comenzado su transición hacia un gobierno digital para mejorar la calidad de sus servicios, sigue enfrentando importantes barreras. La adaptación de sus trabajadores a nuevas tecnologías representa un desafío, al igual que la implementación de sistemas que permitan una comunicación más clara y eficiente con los ciudadanos. Además, la falta de un plan integral de gobierno digital, la limitada interoperabilidad entre las áreas de la municipalidad y las deficiencias en el portal de atención en línea afectan la satisfacción de los usuarios y reducen la efectividad de los servicios.

En este contexto, la Municipalidad Provincial de Andahuaylas aún no ha alcanzado el desarrollo digital necesario para satisfacer plenamente las expectativas ciudadanas. Esta situación pone de manifiesto la urgencia de una estrategia de digitalización integral que supere las limitaciones actuales, fortalezca la capacitación del personal y mejore los canales de comunicación y transparencia para lograr un gobierno digital verdaderamente accesible y eficiente.

1.2. Formulación del problema

a. Problema general

¿Cuál es la situación y perspectiva de mejora de la gestión del gobierno digital y servicios públicos digitales según las percepciones de los trabajadores y funcionarios, ciudadanos usuarios y autoridades del gobierno digital, en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac 2022?

b. Problemas específicos

PE 1 ¿Cuál es el nivel de uso de servicios digitales desde la experiencia ciudadana, de los funcionarios y de las autoridades en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022?

PE 2 ¿Cuál es el nivel de gestión del portal web institucional según su presencia, información, interacción, transacción y usabilidad en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022?

PE 3 ¿Cuál es el nivel del gobierno abierto según la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas e innovación tecnológica en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022?

PE 4 ¿Cuál sería una propuesta de fortalecimiento del Gobierno digital y desarrollo del portal Web para mejorar la disponibilidad y uso de los servicios públicos digitales de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022?

1.3. Justificación de la investigación

Se justifica la investigación desde lo teórico, práctico, metodológico, y social, los cuales se detallan a continuación:

1.3.1. Justificación Teórica

Se estudia la variable Gobierno digital para los servicios públicos digitales con sus dimensiones de la disponibilidad y uso de servicios públicos digitales, y los contenidos usabilidad del portal web del gobierno digital del Municipio provincial de Andahuaylas; los resultados de la

investigación evidencian características propias de la citada variable en estudio y se valida como parte del conocimiento científico, y consecuentemente proponer propuestas de gestión digital para mejorar el desempeño laboral y la calidad de los servicios públicos municipales que beneficia a los usuarios en general.

1.3.2. Justificación Práctica

El desarrollo de este trabajo de investigación se realiza a partir de la propia vivencia como observador participante puesto que vengo trabajando años como Ingeniero de Sistemas en el Municipios provincial de Andahuaylas. Los resultados del presente trabajo de investigación servirán de base para formular propuestas que mejore el Gobierno digital y su desempeño en la calidad de los servicios que brinda el Municipio.

1.3.3. Justificación Metodológica

La investigación hace uso del procedimiento del método científico y para tal propósito se ha diseñado con enfoque investigativo mixto, que aplica métodos cualitativos como la hermenéutica y cuantitativos como son métodos estadísticos descriptivos e inferenciales. Con la validez y confiabilidad en la elaboración de las técnicas e instrumentos formulado mediante el juicio de expertos y la fiabilidad métrica de consistencia interna, mediante los mismo se pretende generar importantes aportes que podrán ser utilizados como referencia en otros trabajos de investigación de similares características.

1.3.4. Justificación Social

Este estudio brindó valiosos insumos a las autoridades, funcionarios y equipos técnicos de los gobiernos municipales, contribuyendo al fortalecimiento institucional. Las propuestas derivadas de la investigación estarán orientadas a

mejorar la calidad de los servicios públicos, impactando positivamente en la satisfacción ciudadana de la provincia de Andahuaylas. De esta manera, se promoverá no solo una gestión más eficiente, sino también el progreso socioeconómico de la región y su población.

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar el nivel de gobierno digital y servicios públicos digitales según las percepciones de los trabajadores y funcionarios, ciudadanos usuarios y autoridades del gobierno digital, en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022.

b. Objetivos específicos

OE 1: Identificar el nivel de uso de servicios digitales desde la experiencia ciudadana, de los funcionarios y de las autoridades en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac – 2022.

OE 2: Identificar el nivel de gestión del portal web institucional según su presencia, información, interacción, transacción y usabilidad en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022.

OE 3: Identificar el nivel del gobierno abierto según la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas e innovación tecnológica en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022

OE 4: Proponer estrategias de fortalecimiento del Gobierno digital y desarrollo

del portal Web para mejorar la disponibilidad y uso de los servicios públicos digitales de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022.

II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

La pandemia COVID-19 ha subrayado la importancia de las tecnologías y los datos digitales en la construcción de resiliencia económica y social a través de enfoques gubernamentales estratégicos, ágiles e innovadores.

Establecer un marco de gobernanza adecuado es esencial para aprovechar el valor de los datos, anticipar y responder a las necesidades de los usuarios, brindar mejores servicios y políticas y permitir la integración, el acceso, el intercambio y el uso de datos en todo el sector público. en formas que refuercen en lugar de erosionar la confianza pública (OCDE, 2019).

Un gobierno funciona como una plataforma para satisfacer las necesidades de los usuarios cuando proporciona fuentes claras y transparentes de herramientas, datos y software que equipan el equipo para brindar una prestación de servicios impulsada por el usuario que sea consistente, transparente, integrada, proactiva e intersectorial.

Basándose en los principios básicos del gobierno digital, hace hincapié en el uso proactivo de las tecnologías y los datos digitales por parte de los gobiernos para permitir organizaciones del sector público más receptivas, inclusivas, responsables y ágiles. Se ha desplazado hacia los gobiernos digitales el uso más proactivo de las tecnologías y los datos digitales para comunicar, informar, consultar, involucrar y colaborar con ciudadanos, socios y sectores tanto dentro como fuera del gobierno.

El gobierno digital utiliza herramientas y datos digitales de manera colaborativa para interactuar de manera proactiva con las partes interesadas y colocar la sabiduría colectiva en el centro de un proceso dinámico e interactivo de creación de inteligencia del sector público. Asimismo, el código abierto puede aumentar la interoperabilidad de los

servicios y los datos, promover la innovación digital, ayudar a que la contratación pública sea más justa e inclusiva y hacer que la competencia en el mercado sea más equilibrada, lo que facilita la aparición de nuevos actores en el mercado (OCDE, 2018[28]). Los nuevos enfoques impulsados por el usuario se basan en el valor de las tecnologías y los datos digitales para promover amplias iniciativas de modernización pública a través de la integración de la tecnología en el diseño y la prestación de servicios y la configuración de los resultados de las políticas públicas.

2.1. Bases teóricas

2.1.1. Gobierno Digital

El Decreto Legislativo N° 1412, que promulga la Ley del Gobierno Digital, define este concepto como el uso estratégico de herramientas digitales y gestión de datos por parte del Estado para crear valor público. Esta normativa destaca el rol activo de los servidores públicos tanto autoridades como funcionarios en impulsar proyectos que fomenten la innovación digital, desde el diseño hasta la ejecución de servicios y contenidos digitales.

Para garantizar su efectividad, la ley establece un marco regulatorio que incluye: Principios rectores, Protocolos estandarizados y Mecanismos técnicos. Estos instrumentos permiten a las instituciones públicas implementar una gobernanza digital efectiva, optimizando procesos, datos y servicios para beneficio ciudadano (Decreto Legislativo N° 1412, 2018).

La OCDE (2014), sugiere que el gobierno digital necesita incorporar de manera constante las TIC en la vida diaria de individuos, empresas y gobiernos, con el fin de que estos últimos faciliten la aparición de nuevas modalidades de

participación ciudadana y nuevas relaciones que trascienden las áreas públicas, privadas y sociales.

El gobierno digital implica la utilización de tecnologías digitales para incrementar la eficiencia, accesibilidad y transparencia en los servicios públicos, simplificando la interacción entre el gobierno y los ciudadanos mediante plataformas de fácil acceso. De acuerdo con Kettl (2021), este modelo abarca la "presencia de servicios digitales que facilitan a los ciudadanos el acceso a información y servicios del gobierno en cualquier instante y sitio", fomentando una implicación más activa y constante en procesos y decisiones gubernamentales (p. 45). En este escenario, la utilización de servicios digitales no solo supone el acceso a plataformas y recursos, sino también la puesta en marcha de herramientas que garanticen un servicio eficaz y de excelente calidad, enfocado en potenciar la experiencia del usuario y promover la inclusión digital (Kettl, 2022).

La implementación del gobierno digital se lleva a cabo mediante servicios y espacios compartidos entre entidades públicas, además de su regulación a través de normativas, plataformas multiservicio y procesos que habiliten a las entidades públicas para administrar y llevar a cabo tareas administrativas en otras entidades públicas, en función de su eficiencia, preferencia, criterios, incremento de la productividad, oportunidades y servicios dirigidos a las personas y empresas, que en su conjunto conforman los administrados.

El gobierno digital consiste en la aplicación estratégica de las TIC en la gestión pública para optimizar la prestación de servicios estatales, alineándose con los objetivos institucionales. Su implementación busca mejorar sustancialmente la

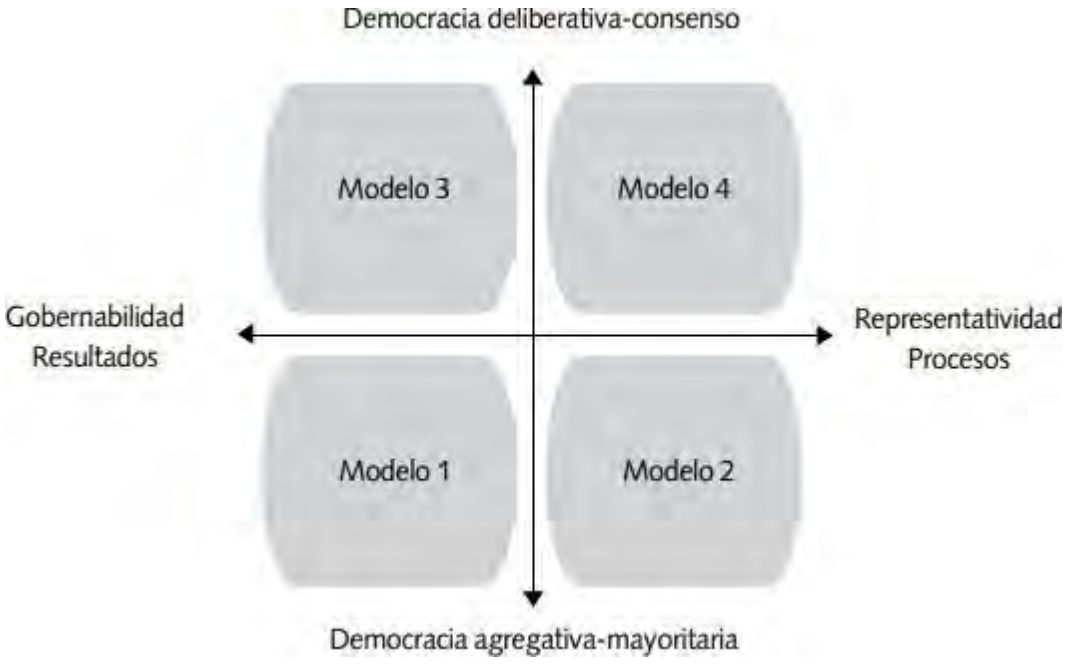
administración pública a través de: Mayor eficiencia y efectividad en procesos, Transparencia en la gestión, Participación ciudadana activa y Simplificación de trámites. Estos beneficios están respaldados por los principios rectores establecidos en el marco normativo que regula esta transformación digital del Estado.

2.1.1.1. Modelos de democracia

Existen 4 modelos de democracia, los cuales permiten entender los distintos gobiernos existentes de acuerdo al postulado de (Villoria y Ramírez, 2013).

Figura 1

Los 4 modelos de democracia



Nota. Extraído de (Villoria y Ramírez, 2013, p.84).

A. Gobernabilidad de resultados

Este modelo concibe la democracia en su forma más básica, donde la legitimidad proviene de la competencia electoral. Lo esencial es garantizar un sistema competitivo que fomente la eficacia y la eficiencia en la gestión pública, incluso si se deja en segundo plano la representatividad y la participación ciudadana. Se

enfoca principalmente en asegurar seguridad pública y jurídica para favorecer el funcionamiento del mercado.

B. Democracia agregativa – mayoritaria

Aquí también se parte de una visión agregativa, pero se reconoce que la democracia va más allá de las elecciones. El énfasis está en los procesos de gobernanza y en la necesidad de que los gobernantes, una vez elegidos, sean transparentes y rindan cuentas para evitar abusos de poder. Este modelo busca legitimar la acción del Estado mediante datos abiertos, diálogos con la ciudadanía y mecanismos de control.

C. Democracia deliberativa – consenso

Este modelo incorpora una visión deliberativa, donde la legitimidad no se alcanza solo con elecciones, sino también con espacios de debate y consenso que garanticen igualdad política real. Se resalta la importancia de políticas sociales inclusivas que permitan a todos los ciudadanos participar en igualdad de condiciones en la deliberación pública. Aquí la justicia y la equidad son valores centrales.

D. Representatividad procesos

Este último modelo también se enmarca en la visión deliberativa, pero se centra en la pureza del procedimiento. La legitimidad de las decisiones depende de que todos los afectados participen en un proceso de deliberación auténtico. Se privilegia el diálogo, la argumentación y la construcción colectiva de consensos, sin que los resultados estén predefinidos. El énfasis está en la calidad de los procesos discursivos y participativos.

2.1.1.2. Marco Legal

Mediante el Decreto Legislativo N° 1412, promulgado el 13 de septiembre de 2018, creó el marco regulatorio para la gobernanza digital en el Estado peruano. Esta normativa establece los lineamientos para: La gestión segura de la identidad digital, La estandarización de servicios digitales, La implementación de arquitectura tecnológica e interoperabilidad, La protección de datos y seguridad digital, y La regulación del uso de tecnologías digitales en todos los niveles de gobierno. Entre los Objetivos estratégicos; Optimizar los servicios digitales garantizando que sean: Interoperables y seguros, Accesibles para toda la población, Escalables y transparentes; Promover la colaboración institucional entre entidades públicas, con participación activa de la ciudadanía y otros actores clave, para impulsar: La transformación digital del Estado, y la construcción de una sociedad del conocimiento.

2.1.1.3. Componentes del gobierno digital

Un gobierno digital pretende alcanzar niveles más altos de madurez en las seis componentes, no solo para lograr eficiencias internas y transparencia, sino también para brindar servicios públicos que coincidan y potencialmente superen las expectativas de los ciudadanos usuarios (Política & Olivero, 2004, p.15).

La crisis de la COVID-19 ha demostrado la importancia crítica de tener un gobierno más conectado y colaborativo capaz de aprovechar la inteligencia colectiva y las sociedades en red, ser un gobierno más ágil, adaptable, transparente, receptivo y responsable. Las herramientas y los datos digitales han demostrado ser activos clave del gobierno Municipal, y responder a las necesidades socio-económicas de su

comunidad.

La transformación digital incide en la modernización de las actividades y procesos de la gestión Municipal; a través de una mayor participación de las partes interesadas, mejor equipamiento, funcionarios y trabajadores más empoderados, una mayor rendición de cuentas y nuevas formas de inteligencia colectiva para crecer institucionalmente.

De los componentes de un gobierno digital, los primeros cuatro de ellos son fundacionales y los últimos dos transformacionales.

a) Un Gobierno digital por diseño

> Se refiere cuando se integra la tecnología digital en todos los procesos y la consideración de lo "digital" como un elemento transformador obligatorio; donde las tecnologías digitales se integran en los procesos de formulación de políticas y diseño de servicios desde el principio, con el objetivo es simplificar los procedimientos, innovación de los servicios públicos y abrir múltiples canales de comunicación y compromiso con los sectores público y privado, y lograr más eficiencia en la creación de valor público en los ciudadanos (Ocampo, 2019, p.22).
>
> El Incorporar lo digital en un gobierno; implica movilizar tecnologías y datos existentes y emergentes para repensar y rediseñar los procesos y las operaciones internas.
>
> El Liderar y coordinar la transformación digital; son los esfuerzos intersectoriales y a varios niveles para lograr un gobierno digital coherente y sostenible. Esto implica liderazgo y coordinación efectivos para garantizar

que la transformación digital sea exitosa.

El Desarrollo tecnológico y capacidades necesarias; se refiere a la capacidad de abordar los desafíos técnicos para proporcionar la base para un rápido desarrollo tecnológico y la digitalización progresiva de diferentes actividades gubernamentales. Esto implica mejorar las habilidades de los funcionarios públicos y usuarios del gobierno digital, y adoptar un enfoque político integrado.

Lo digital sirve para simplificar los procesos y servicios públicos, innovar y abrir canales de comunicación y colaboración con los ciudadanos y otros sectores, para lograr una administración más eficiente y sostenible impulsada por los ciudadanos. Además, garantiza la inclusión digital y asegura que todos tengan acceso a los servicios públicos digitales, independientemente de su capacidad para utilizar tecnologías digitales.

Esto se logra mediante un enfoque omnicanal que permite la prestación de servicios públicos asistida digitalmente en todos los canales, incluyendo servicios cara a cara o por teléfono.

b) Un Gobierno Municipal basado en datos

Son un activo estratégico clave para tomar medidas de gobierno y generar valor público a través de su aplicación en la planificación, ejecución y monitoreo de políticas públicas, y adoptar reglas y principios éticos para su reutilización confiable y segura.

Los datos como facilitador fundamental de los gobiernos digitales,

ayudan al Municipio a trabajar juntas para pronosticar necesidades y comprender cómo responder al cambio y dar forma a la ejecución. El gobierno Municipal debe tomar medidas clave para asegurar el uso eficiente y ético de los datos a fin de lograr objetivos transformadores. La gobernanza de datos; adopta un enfoque integral y coherente para ofrecer mejores políticas y servicios, al tiempo que se esfuerza por ser eficiente, transparente y confiable en el uso de los datos. Esto implica demostrar modelos apropiados para la gestión de datos y asegurar un uso ético y confiable de los mismos.

Los enfoques basados en datos refuerzan la confiabilidad y el uso adecuado de los datos para mejorar la confianza pública en los gobiernos. Un marco de gobernanza adecuado es esencial para aprovechar el valor de los datos, anticipar y responder a las necesidades de los usuarios, ofrecer mejores servicios y políticas y permitir la integración, el acceso, el intercambio y el uso de los datos entre el público.

Involucrando al ecosistema de datos, se refiere a la importancia de involucrar a todos los actores relevantes, incluidos ciudadanos, empresas, sociedad civil y otros, en la construcción de un marco crítico de gobernanza de datos. Esto implica reconocer las fallas en los ecosistemas de datos existentes y comprometerse a construir un marco sólido de buenas prácticas para aprovechar todos los beneficios de los enfoques basados en datos para fomentar gobiernos más productivos,

responsables e inclusivos.

c) Un gobierno Municipal como plataforma

Es cuando un gobierno actúa como una plataforma para satisfacer las necesidades de los usuarios cuando proporciona fuentes claras y transparentes de pautas, herramientas, datos y software que equipan a los equipos para brindar una prestación de servicios impulsada por el usuario, consistente, fluida, integrada, proactiva e intersectorial.

Lograr la transformación digital a escala; es transformar los servicios gubernamentales de manera oportuna y efectiva, a través de la creación de un ecosistema que permita a los equipos de servicio centrarse en las necesidades únicas de sus usuarios. En lugar de abordar la transformación servicio por servicio, el modelo "El gobierno como plataforma" permite la transformación a escala, fomentando diferentes modelos de colaboración con quienes están fuera del gobierno y repensando la relación entre el ciudadano y el Estado.

Para un enfoque secuencial e iterativo para construir el gobierno como plataforma; se crea un ecosistema de servicios gubernamentales habilitados por un conjunto central de componentes digitales reutilizables y/o intermediados por una variedad de proveedores que compiten entre sí. Este enfoque permite una transformación gradual y efectiva de los servicios gubernamentales, centrándose en las necesidades únicas de los usuarios y fomentando diferentes modelos de colaboración con quienes están fuera del gobierno. Además, permite

construir un ecosistema de gobierno como plataforma; permite una transformación gradual y efectiva de los servicios gubernamentales, centrándose en las necesidades únicas de los usuarios y fomentando diferentes modelos de colaboración con quienes están fuera del gobierno. Por otro lado, este enfoque implica la creación de un marco crítico de gobernanza de datos que involucre a todos los actores relevantes, incluidos ciudadanos, empresas, sociedad civil y otros, para aprovechar todos los beneficios de los enfoques basados en datos para fomentar gobiernos más productivos, responsables e inclusivos.

d) Un gobierno Municipal abierto al público

Es cuando se pone a disposición del público datos gubernamentales y procesos de formulación de políticas dentro de los límites de la legislación existente y en equilibrio con el interés local, nacional y del público.

Es abierto al público; implica comunicar, informar, consultar e involucrarse con actores externos e internos para cocrear valor público, generar conocimiento colectivo mediante crowdsourcing y desarrollar inteligencia de gobierno basada en una cultura basada en el diseño.

Es abierto como motor de inclusión; implica mejorar el acceso democrático a los motores clave del crecimiento y desarrollo personal y colectivo, que garantice que los datos y servicios gubernamentales estén disponibles para todos, incluidos aquellos que pueden tener dificultades para acceder a ellos, como personas con discapacidades o personas que

viven en áreas remotas. Además, implica fomentar la participación ciudadana y la colaboración para garantizar que los servicios gubernamentales sean inclusivos y satisfagan las necesidades de todos los ciudadanos.

e) Un gobierno Municipal impulsado por el usuario

Es cuando se vuelve más orientado hacia los usuarios al otorgar un papel central a las necesidades y conveniencias de las personas en la configuración de procesos, servicios y políticas; y adoptando mecanismos inclusivos para que esto suceda.

La evolución del enfoque impulsado por el usuario; es un cambio en la forma en que los ciudadanos interactúan con el gobierno Municipal. implica un papel más activo e integrado para los ciudadanos en la creación de políticas y servicios gubernamentales. Esto se logra a través de plataformas gubernamentales y mecanismos de participación que fomentan la comunicación bidireccional y la colaboración entre servidores públicos, ciudadanos y empresas.

La razón para avanzar hacia enfoques "impulsado por el usuario" es que representa una evolución en los conceptos centrados en el usuario, involucrando a los ciudadanos en el proceso de creación de maneras que van más allá de los enfoques centrados en el usuario. Esto se debe a la convergencia de las tecnologías digitales y las prácticas de participación ciudadana, lo que ha impulsado una evolución en la participación gubernamental. Los enfoques "impulsado por el usuario"

abogan por plataformas gubernamentales y mecanismos de participación que inviten a flujos de comunicación bidireccionales y colaboración entre servidores públicos, ciudadanos y empresas.

Los elementos clave de enfoques impulsado por el usuario incluyen plataformas gubernamentales y mecanismos de participación que fomentan la comunicación bidireccional y la colaboración entre servidores públicos, ciudadanos y empresas. Además, este enfoque puede mejorar la accesibilidad e inclusión de los servicios gubernamentales al facilitar la comprensión de las necesidades de los usuarios y sus expectativas. Para implementar, se requiere un cambio cultural y capacidades adecuadas, así como liderazgo para fomentar el proceso y explotar su potencial.

f) Un gobierno Municipal proactivo

Implica la capacidad del gobierno y los funcionarios públicos para anticipar las necesidades de las personas y responder a ellas rápidamente, de modo que los usuarios no tengan que involucrarse con el engorroso proceso de entrega de datos y servicios.

Un gobierno proactivo se adelanta a las solicitudes de los ciudadanos y brinda respuestas o soluciones a sus necesidades mediante la adopción de modelos de entrega push versus pull. Esto implica un cambio de paradigma en la forma en que el gobierno aborda el diseño y la prestación de servicios, y requiere una transición completa hacia un gobierno digital. El objetivo es colocar a los ciudadanos y sus

necesidades en el centro de las decisiones gubernamentales y mejorar la creación de valor público.

La proactividad mejora la confianza pública en el gobierno Municipal al demostrar su capacidad para responder a las necesidades de los ciudadanos de manera oportuna y eficiente. Al adoptar un enfoque proactivo, el gobierno anticipa y aborda los problemas de los ciudadanos de manera integral, en lugar de simplemente reaccionar a las solicitudes individuales. Esto mejora la satisfacción de los ciudadanos con los servicios públicos y, en última instancia, aumentar la confianza en el gobierno y su capacidad para satisfacer las necesidades de la sociedad.

El nuevo paradigma para la próxima generación de servicios públicos Municipales será un cambio de enfoque hacia la gobernanza proactiva y anticipatoria, que se base en la comprensión de las necesidades de los ciudadanos y la entrega de servicios públicos de manera integral y anticipada. Esto requiere un enfoque estratégico que impulse hacia modelos más basados en datos y digital por diseño, y que funcione como una plataforma para mejorar la eficiencia y la experiencia de los ciudadanos con los servicios públicos. La inteligencia artificial y el aprendizaje automático son solo algunos de los caminos disponibles para lograr este objetivo.

2.1.1.4. Etapas del gobierno digital

Las etapas del gobierno digital se ejecutan en ciertos momentos, puesto que

organiza el orden para su mejor comprensión al insertarse a la gestión pública. A continuación, se muestran:

A. **Etapa de información:** en un primer nivel, las instituciones estatales se limitan a poner a disposición de la ciudadanía datos básicos a través de páginas web. Es un punto de partida donde la relación es principalmente unilateral: el gobierno ofrece información y los usuarios solo la consultan (Gonzáles et al., 2021).
B. **Etapa de interacción:** en este segundo nivel, además de acceder a información, los ciudadanos pueden comunicarse con las entidades mediante herramientas como el correo electrónico, la descarga de formularios o búsquedas en línea. Todo esto sin necesidad de realizar procesos de autenticación complejos (Gonzáles et al., 2021).
C. **Etapa de transacción:** aquí el vínculo se hace más dinámico, ya que se permite que los usuarios realicen trámites y gestiones de manera digital, como pagos en línea o procesos administrativos. Para ello se requiere autenticación electrónica y, además, se garantiza la seguridad de la información y respuestas oportunas por parte de las instituciones (Gonzáles et al., 2021).
D. **Etapa de transformación:** es el nivel más avanzado. En él, los servicios públicos se ofrecen de forma integrada y digital, incluyendo prácticas de democracia electrónica (como consultas o votaciones en línea). También se facilita el intercambio de información entre diferentes organismos del Estado, siempre bajo autorización legal o del propio ciudadano. Esto no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que también simplifica los procesos para

empresas y personas, al centralizar en un solo espacio digital (lo que se conoce como *one-stop government*) la mayoría de los servicios que necesitan (Gonzáles et al., 2021).

2.1.1.5. Ventajas y desventajas del Gobierno digital

Según Gonzáles et al. (2021) existen aspectos positivos como negativos en cuanto al Gobierno digital y éstos son:

A. Ventajas

- Genera confianza de los ciudadanos en el Estado al promover transparencia y efectividad en la gestión pública
- Facilita la participación ciudadana mediante foros, chats, blogs y otros medios digitales.
- Mejora el acceso a las autoridades, permitiendo respuestas rápidas y permanentes a las solicitudes ciudadanas.
- Fortalece la transparencia y el control social gracias al acceso a bases de datos y documentos públicos.
- Contribuye a reducir los niveles de corrupción.
- Permite prestar servicios públicos de forma más eficiente y eficaz.
- Facilita la implementación de reformas al favorecer el intercambio de información, la detección de inconsistencias y la mejora continua.

B. Desventajas

- Puede generar problemas relacionados con la soberanía nacional.
- Riesgo de vulneración de la privacidad personal.

- Dificultad para equilibrar la seguridad del Estado con los derechos individuales.
- Exposición a riesgos en el acceso, transmisión y protección de la información.
- Supervisión gubernamental excesiva o mal gestionada.
- Normativas en constante cambio que dificultan la adaptación.
- Exclusión digital: personas sin acceso o habilidades para usar las TIC quedan fuera de los beneficios del modelo, aumentando la inequidad social.

2.1.1.6. Barreras y retos del gobierno digital

Estos son los problemas de base que evitan que la gente use o se beneficie de los servicios digitales del Estado (Gonzáles et al., 2021).

A. Barreras

- **La Brecha Digital:** No todo el mundo tiene un celular, computadora o internet bueno. Las personas más vulnerables (como quienes buscan trabajo o reciben ayudas) son las que más necesitan trámites ágiles, pero suelen ser las que menos acceso tienen.
- **Falta de Conocimiento:** La gente no puede usar algo que no sabe que existe. Si no se comunica bien qué trámites se pueden hacer en línea y cómo se hace, simplemente nadie los usará.
- **Diseño Poco Amigable:** Las plataformas y aplicaciones deben ser fáciles de usar para todos, incluyendo a personas con diferentes tipos de discapacidad. Si son complicadas, confusas o no son accesibles, se

convierten en una barrera.

- **Resistencia al Cambio Cultural:** Dentro del mismo gobierno, puede haber funcionarios acostumbrados a los papeles y los procesos lentos. Convencerlos de adoptar nuevas tecnologías y formas de trabajo es un desafío enorme.

B. Retos

Estos son los objetivos que el Estado debe cumplir para que su transformación digital sea real, segura y efectiva (Gonzáles et al., 2021).

- **Ir más allá de "digitalizar el papel":** El reto no es solo poner un formulario en PDF en internet. Se trata de rediseñar completamente los servicios para que sean más simples y eficientes, aprovechando la tecnología al máximo.
- **Trabajar en equipo (Interoperabilidad):** Que diferentes entidades del Estado (salud, hacienda, registro) puedan compartir información entre sí de forma segura y ágil. El ciudadano no debería tener que cargar los mismos documentos una y otra vez.
- **Garantizar seguridad y privacidad**: La gente necesita confiar. El gobierno debe proteger como un tesoro los datos personales, las identidades y la información de los ciudadanos, asegurando que no haya robos o usos indebidos.
- **Crear reglas claras:** Se necesita un marco legal estable que defina qué se puede y qué no se puede hacer en el mundo digital, tanto para las autoridades como para los ciudadanos. Esto da seguridad jurídica a

todos.

- **Conseguir y administrar el dinero:** Implementar y mantener una infraestructura digital de calidad es caro. Se necesita una inversión constante y normas presupuestales que prioricen esta financiación.
- **Liderazgo y alianzas:** Se necesita un compromiso firme de los mandos altos para impulsar el cambio, y trabajar de la mano con el sector privado para desarrollar e implementar las mejores soluciones.
- **Medir para mejorar:** Un gobierno digital efectivo necesita monitoreo y evaluación constante para saber qué funciona, qué no y cómo se puede mejorar continuamente.

2.1.1.7. La transformación digital en Gobiernos Municipales

Los gobiernos locales en el país aún no cuentan con modelos de digitalización de sus organizaciones que los ayuden a lograr el cambio digital esperado. Por esta razón, resulta útil comprender el grado de "madurez digital" en la que se encuentra un gobierno municipal, y utilizar esta información para construir estrategias que ayuden a acelerar su transformación digital (Para & Del, 2017).

a) **La tecnología digital como estrategia de modernización del gobierno municipal**

La modernización digital municipal requiere rediseñar procesos con tecnologías disruptivas (IA, IoT), eliminando barreras burocráticas y creando sistemas interoperables que generen políticas públicas basadas en datos - transformando servicios en experiencias

ciudadanas centradas en el usuario (Eguino et al., 2018).

b) Factores para el diseño e implementación de una estrategia digital

- **Aspectos político-legales:** Requiere respaldo institucional desde las máximas autoridades municipales o nacionales Necesita un marco regulatorio actualizado que: Facilite la adopción de tecnologías emergentes Establezca directrices claras para la transformación digital.

- **Componentes organizacionales:** Implica una reestructuración de procesos para: Reducir la burocracia interna Optimizar la arquitectura institucional Permite la integración eficiente de soluciones tecnológicas.

- **Consideraciones técnicas:** Exige infraestructura tecnológica adecuada que soporte: La implementación de proyectos TIC La escalabilidad de soluciones digitales.

- **Factores socio-culturales** Analiza la interacción usuario-tecnología para: Garantizar una adopción efectiva Diseñar sistemas centrados en el ciudadano Considera la alfabetización digital y hábitos de la población.

c) Beneficios de las estrategias digitales para un gobierno Municipal

- **Disponibilidad de información:** identificar necesidades y desarrollar soluciones a medida.

- **Eficiencia y agilidad en la gestión:** con la simplificación y reintegración de procesos y funciones.

- **Servicios centrados en el ciudadano:** el rediseño de los servicios según las necesidades del ciudadano.
- **Un gobierno con datos abiertos:** es aquel que cuenta con herramientas tecnológicas para poner información pública a disposición de los ciudadanos.
- **Participación y colaboración:** La digitalización fomenta la participación de los órganos públicos, el sector privado y la sociedad civil en la toma de decisiones sobre políticas públicas y prestación de servicios públicos.
- **La integración o reintegración tecnológica**: implica la simplificación de procesos y funciones para desarrollar sistemas de información que permitan el trabajo interinstitucional.

d) Beneficios de la digitalización para la gestión fiscal Municipal

Las estrategias de digitalización fiscal generan múltiples beneficios que se categorizan en i) calidad del gasto, y pago de subsidios a los ciudadanos; ii) compras gubernamentales; iii) ingresos no tributarios; iv) cobro de impuestos; v) inteligencia fiscal y fiscalización, y vi) gobernabilidad y transparencia.

e) Modelo evolutivo como instrumento de diagnóstico del gobierno digital

Los modelos de maduración de e-gobierno ayudan a integrar nuevas tecnologías y a mejorar el nivel de desarrollo de sus portales y, por consiguiente, a optimizar la calidad de sus servicios. Estas fases, sin

duda, suponen cambios en la funcionalidad tecnológica y las estructuras organizacionales necesarias para alcanzar los niveles de eficiencia y efectividad esperados en la administración pública. Las etapas más comunes son “Presencia”, “Interacción”, “Transacción” e “Integración”.

La etapa de “**Presencia**” representa el nivel inicial en el que un gobierno establece presencia digital, usualmente, a través de un portal web.

La etapa de “**Interacción**”, ya que resulta posible la comunicación bidireccional entre gobierno y ciudadanos, y comprende canales – formales e informales– de comunicación para diferentes fines; por ejemplo, datos de contacto, correo electrónico, chats y redes sociales.

La etapa de “**Transacción**”, y permite a los ciudadanos hacer trámites en línea tales como la solicitud de cédulas de identidad, certificados, acceso a servicios, etc.

La etapa de desarrollo se conoce como “**Integración**” y supone la integración tecnológica para la recolección y el intercambio de información, tanto en los procesos internos como en aquellos de atención al ciudadano.

2.1.1.8. Gobierno y servicios digitales durante el COVID19 según las Perspectivas de los funcionarios, los ciudadanos y trabajadores. y de las autoridades del gobierno digital

La pandemia de COVID-19 redujo la movilidad y, lamentablemente, aumentó la dependencia de las herramientas digitales tanto para la entrega y el

acceso del sector público como para el trabajo remoto de empleados y trabajadores. La pregunta ¿hasta qué punto pudieron las instituciones públicas responder a este desafío, seguir funcionando y prestando servicios?

La pandemia del COVID-19 y la reubicación y las treinta y nueve restricciones impuestas en Perú a partir de marzo de 2020 redujo a que las personas podían hacer parte importante de la actividad social y económica se desde sus hogares.

El COVID 19 también afectó las actividades propias de los gobiernos; propiciando de un día para otro, las oficinas tuvieron que operar con personal restringido o incluso cerrarlas, y muchos empleados se vieron obligados a trabajar desde casa. En consecuencia, diversos servicios públicos dejaron de prestarse por el canal presencial. Los gobiernos tomaron una variedad de medidas para adaptarse a este nuevo escenario; se tuvo que extender la vigencia de documentos como de identidad, permisos y placas vehiculares, etc., evitando la necesidad de ir a las oficinas para renovarlos. Se crearon nuevos servicios digitales para aquellos servicios existentes cuya tramitación presencial no fuera factible. Esta nueva dependencia del canal digital implicó un reto enorme debido a la multitud de brechas existentes de sobremanera las restricciones de conectividad, en 2018, aproximadamente un tercio no usaba Internet (Zaballos et al., 2020).

2.1.1.9. Modelo evolutivo en el diagnóstico del portal Web Municipal

Eguino et al. (2018) explica lo siguiente: El uso de las páginas web representa una herramienta principal para el gobierno digital en los Municipios.

Con el surgimiento y desarrollo de las TIC, los portales web son instrumentos mediante el cual el Municipio brinda sus servicios a la comunidad y además genera información útil para gestionar con eficiencia la administración de su ámbito de influencia, reduciendo costos y tiempos.

Los portales o sitios web se pueden utilizar como el medio observable para medir el grado de desarrollo de un gobierno digital. Asimismo, el portal será un espacio gestionado por la administración Municipal para ofrecer información de importancia a los ciudadanos sobre los diferentes trámites brindados, con acceso a los servicios, sobre la coyuntura local, apoyo a la actividad económica y productiva, datos e información sobre acciones y decisiones del gobierno y las autoridades, y sobre la transparencia de la toma de decisiones del Gobierno Municipal.

La metodología del modelo evolutivo de diagnóstico de la web comprende dos dimensiones para un análisis integral: i) de los contenidos, y ii) de la usabilidad interactiva de las páginas web.

Lo referente a los contenidos comprende aspectos para brindar información y servicios a los usuarios ciudadanos, quienes son la sustancia y razón de ser de para el diseño de los portales: en un sitio web gubernamental se desarrolla para publicar información, prestar una serie de servicios y comunicar diferentes cuestiones a la comunidad, incluyen los trámites o información de utilidad del ciudadano. Se asume que los contenidos de la web se pueden evaluar a través de la presencia del gobierno digital en el portal, los contenidos y estructura de la información que proporcionan, los procesos de interacción que

posibilita, además de los distintos tipos de transacciones habilitadas y el nivel de apertura de la transparencia del gobierno Municipal. La usabilidad del portal web determina hasta qué punto la información y los datos del portal web son accesibles y disponibles desde distintos dispositivos tecnológicos, si están completos y son relevantes para los diferentes usuarios. En tal sentido, los "Contenidos" y "Usabilidad" están estrechamente vinculados, razón por la cual se evalúa de manera conjunta.

a) Contenidos

El eje "Contenidos", es para analizar la información y los servicios que ofrecen en línea el Municipio, en ella se incorporan dimensiones del modelo evolutivo de gobierno digital que comprende: i) "Presencia"; ii) "Información"; iii) "Interacción"; iv) "Transacción", y v) "Gobierno abierto". En cada dimensión se evalúa el nivel de desarrollo alcanzado en la madurez del portal web, lo que implica un aumento progresivo de la capacidad tecnológica de la página web y, en consecuencia, un mayor nivel de complejidad y compromiso institucional del municipio con sus usuarios. Los indicadores se utilizan para medir cada dimensión a través de preguntas. Además, se asignan diferentes pesos a cada dimensión en función de su nivel de complejidad tecnológica y relevancia de la información para fines de gestión y transparencia.

b) Presencia

Corresponde el primer nivel inicial de cómo la municipalidad establece su presencia en la web a partir de ofertar un conjunto de datos e información

básicas sobre el gobierno municipal, porque su desarrollo es relativamente sencillo. Tiene como indicadores: i) datos de la institución Municipal; ii) actualidad e historia municipal; iii) normas del Municipio local, y iv) presencia en la Web del órgano legislativo del gobierno local.

c) Información

Los datos revelados facilitan la acción posterior por parte de los ciudadanos o usuarios de la web institucional, pudiendo ser información sobre algún trámite y su proceso en curso, información sobre eventos culturales e información de importancia para empresarios. Los indicadores que comprende son: i) información sobre trámites y servicios; ii) un mapa de la ciudad; iii) la agenda de eventos o cultural, y iv) información económica, proyectos en curso y de oportunidades de inversión.

d) Interacción

Comprende los medios de comunicación bidireccional entre los ciudadanos y el gobierno municipal, entre los vecinos ciudadanos entre sí, el de las diferentes instancias de participación pública ciudadana que se promueva. Asimismo, la información de aplicativos móviles en el portal web institucional del gobierno municipal y los diferentes tipos de servicios que ofrecen. Siendo sus indicadores: i) contacto vía correo electrónico; ii) gobierno móvil; iii) Facebook oficial accesible desde la página web, y iv) otras redes sociales o medios accesibles desde la página web.

e) Transacción

Esta dimensión permite a los ciudadanos usuarios realizar transacciones en

línea. Comprende contar con herramientas para la realización de los trámites en línea. Como por ejemplo realizar pagos electrónicos (de tasas, impuestos, multas, licencias, entre otros) y procesar trámites administrativos. Asimismo, se evalúa la existencia de información y medios para consulta/pago de: i) contribuciones, impuestos y tasas; ii) infracciones, multas y contravenciones; iii) licencias de construcción y comerciales, y iv) servicios al ciudadano.

f) Gobierno abierto

Comprende la existencia de información relevante para transparentar la gestión con la rendición de cuentas de las decisiones y acciones del gobierno municipal. Asimismo, incluye la participación y colaboración ciudadana para interactuar y encontrar soluciones conjuntas de los diferentes problemas de interés público. En esta dimensión, la tecnología potencia el acceso a la información pública de datos abiertos, con fines de la transparencia y la apertura de información para generar beneficios socioeconómicos como, por ejemplo, la publicación de datos sobre transporte público para generar aplicaciones que mida tiempos de viaje. Se mide con los siguientes indicadores: i) datos abiertos; ii) transparencia; iii) participación pública, y iv) acceso a la información pública y rendición de cuentas.

g) Usabilidad

La usabilidad comprende las condiciones para maximizar la eficiencia, efectividad, y satisfacción de los usuarios ciudadanos de utilizar los datos e

información existentes en el portal web institucional. Así, se entiende que el grado de usabilidad de los portales que influye directamente sobre los contenidos de la propia web. La "Usabilidad" incluye la medición de la facilidad del interfaz para ser accedida y utilizada por los usuarios con diferentes capacidades y formas, independientemente de su equipamiento y el tipo de red a través de la cual se conecten. La usabilidad se mide con 10 indicadores sin jerarquía entre sí; pero con, aspectos a evaluarse individualmente y que hacen a la usabilidad de un sitio web. (Lineamientos para la Formulación del Plan de Gobierno Digital, 2018)

La Secretaría de Gobierno Digital, (SEGDI, 2018) de la Presidencia del Consejo de ministros la administración pública está impulsando el proceso de transformación digital para crear un gobierno digital que beneficie a la ciudadanía y mejore la atención de los ciudadanos y de las personas en general. Mediante el Decreto Legislativo N° 1412 se aprobó la Ley de Gobierno Digital, el 13 de setiembre de 2018, con la finalidad de "Mejorar el acceso y prestación de servicios digitales en condiciones accesibles, ágiles, disponibles, seguras, interoperables, escalables, y faciliten la transparencia a la ciudadanía en general. La RM 119-2018-PCM obliga a las entidades a crear un Plan de Gobierno Digital unificado, donde el Comité de GD debe: diagnosticar, planear proyectos, gestionar riesgos e implementar soluciones digitales para mejorar servicios públicos.

2.1.2. Servicios públicos digitales

2.1.2.1. Teoría de la administración pública

Esta teoría se centra en analizar los aspectos administrativos del Estado, abarcando los principios generales que explican tanto su esencia como su desarrollo histórico hasta nuestros días (Gerrero, 1997). De acuerdo con Galindo (2000) desarrolló la teoría de la administración pública en su libro con la misma denominación, el cual, aseguró que ha venido atravesando por una serie de transformaciones relacionadas con la forma de llevar a cabo las actividades de gestión en las empresas estatales. Los problemas que aquejan al Estado se centran en temas diversos, la burocracia, la nueva gerencia pública, etc.

> Finalmente, la gerencia pública debe hacer frente a estos retos del mundo moderno, un ejemplo concreto es la necesidad de mejorar la infraestructura en el país, para lo cual se requiere la participación del sector privado ya que las inversiones son cuantiosas y no solo el Estado, es el único que podría resolver este reto porque los recursos siempre son escasos, en este sentido, una administración pública moderna debe contemplar este conjunto de cambios en el ámbito del Estado. (Galindo, 2000)

2.1.2.2. Teoría subjetiva del servicio público

> De acuerdo con Guzmán (2017) propone la teoría subjetiva del servicio público, donde define que el servicio público depende del sujeto que presta el servicio, es decir, se considera servicio público, a cualquier actividad realizada por una entidad pública. Según esta perspectiva, el carácter público del prestador confiere a la actividad su carácter de servicio público. Sin embargo, esta visión ha sido criticada por su amplitud, ya que podría incluir

actividades que no necesariamente busquen satisfacer necesidades colectivas. Uno de los aspectos más destacables de esta teoría es su amplitud, al incluir cualquier actividad desarrollada por el Estado, se incorporan tanto la administración de recursos como aquellas funciones destinadas a satisfacer necesidades colectivas.

Guzmán (2017) señala que, si bien esta concepción facilita una identificación amplia de las actividades estatales, también diluye la especificidad del término "servicio público". Esta ambigüedad puede dificultar la definición de competencias y responsabilidades en el ámbito de la administración pública. En suma, la teoría subjetiva pone el énfasis en quién realiza la actividad más que en su naturaleza. Si bien esto le otorga un enfoque inclusivo, también limita su aplicabilidad en un contexto moderno donde la colaboración público-privada y la regulación estatal son aspectos fundamentales para la prestación eficiente de los servicios públicos.

2.1.2.3. Teoría objetiva del servicio público

De acuerdo con Guzmán (2017) planteó la teoría subjetiva, destacando su enfoque con la finalidad de las actividades y su capacidad para satisfacer necesidades colectivas. La teoría objetiva se centra en la naturaleza y finalidad de las actividades, independientemente de quién las lleve a cabo. Además, establece que un servicio público se define por su función de satisfacer necesidades esenciales de la sociedad, como la educación, la salud o la seguridad. Según este enfoque, no importa si el prestador del servicio es una entidad pública, privada o mixta; lo que realmente importa es que la actividad

tenga una finalidad social clara y contribuya al bienestar colectivo. El enfoque de Guzmán (2017) permite incluir a las empresas privadas en la prestación de servicios esenciales, siempre que estén orientadas al interés general de la comunidad.

Entre las principales características de esta teoría destaca su capacidad para separar el concepto de servicio público del prestador, priorizando el objetivo de la actividad sobre la identidad jurídica del gestor (Guzmán, 2017). Este enfoque flexible y amplio es especialmente relevante en contextos donde el sector privado puede participar en la provisión de servicios esenciales, como el transporte, la energía o el agua potable. Sin embargo, esta teoría no está exenta de críticas (Guzmán, 2017). Algunos expertos consideran que su amplitud conceptual podría llevar a la inclusión de actividades que no son realmente esenciales para la comunidad. Además, la participación de actores privados en la gestión de los servicios públicos puede generar debates sobre la preservación de su finalidad social, especialmente en los casos en que prevalecen los intereses económicos (Guzmán, 2017).

2.1.2.4. Definición de servicios públicos

El concepto de servicio público surge en Francia como resultado del desarrollo y diferenciación de competencias. Esta separación de funciones se manifiesta en la administración de justicia francesa, mediante la creación de una jurisdicción administrativa distinta tanto de la jurisdicción judicial como de la administración activa. La razón principal de esta independencia de la administración judicial respecto a la administrativa fue contrarrestar el poder

y la influencia de la nobleza dentro de los cuerpos judiciales. (Acosta, 1975)

Los servicios públicos se refieren a activos intangibles destinados a satisfacer las necesidades de la población, prestados o regulados por entidades públicas en el marco de sus responsabilidades, que requieren de recursos e insumos que, a través de diversos procesos, se convierten en servicios orientados a generar valor público y responder a dichas necesidades (Presidencia de Consejo de Ministros, PCM, 2021) citado por (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN, 2022)

Por parte de Gordillo (2014) definió como una acción o prestación realizada por la administración pública activa, directa o indirectamente, para la satisfacción concreta de necesidades colectivas, y asegurada esa acción o prestación por el poder de policía. Así mismo, Reyna y Ventura (2004) señalaron que, el servicio público puede ser ofrecido de manera directa por la propia administración o de forma indirecta mediante un concesionario. Según explican algunos autores, se considera "público" aquel servicio cuya gestión es asumida directamente por la administración o delegada a una persona o entidad, ya sea por encargo o en colaboración con esta.

2.1.2.5. Clasificación de servicios públicos

Los servicios públicos pueden clasificarse en varias categorías de acuerdo con Reyna y Ventura (2004):

a) Esenciales y no esenciales: Los servicios esenciales, como la seguridad, la salud y la educación, son indispensables para el funcionamiento del Estado. Los servicios no esenciales son útiles, pero no comprometen la existencia del Estado si no se prestan.

b) Permanentes y esporádicos: Los servicios permanentes se ofrecen de forma continua, mientras que los esporádicos son temporales y responden a necesidades puntuales.
c) Por naturaleza: Pueden ser administrativos (para la gestión pública) o industriales y comerciales, que buscan satisfacer necesidades generales o generar ingresos.
d) Servicios obligatorios y facultativos: Los servicios obligatorios están definidos por la ley como fundamentales para el Estado, mientras que los facultativos dependen de decisiones administrativas.
e) Forma de prestación: Algunos servicios son prestados directamente por el Estado, mientras que otros son delegados a empresas o concesionarios.

En definitiva, la clasificación ayuda a entender cómo se priorizan y gestionan los servicios para responder a las necesidades de la sociedad.

2.1.2.6. Elementos del servicio públicos

Son referidos a aquellos que forman parte del Servicio público, según Zegarra (2012) son los siguientes:

a) Elemento orgánico: Persona pública

El servicio público, en su origen, estaba ligado directamente a una persona pública (como el Estado o una entidad administrativa) encargada de atender necesidades

de interés general poco desarrolladas. Así, cuando una institución pública asumía una actividad, automáticamente esta adquiría el carácter de servicio público.

Bajo este criterio, la gestión del servicio se realiza directamente por la administración, con su propio personal, recursos y financiamiento. Ejemplos de ello son los establecimientos públicos en educación y salud, o la figura de la concesión en servicios industriales y comerciales, donde el Estado mantiene el control y dirección. En este enfoque, lo esencial es la estructura administrativa, que puede ir desde simples divisiones internas hasta entidades con personalidad jurídica propia, lo que les otorga autonomía.

b) Elemento funcional: la actividad de interés general

El interés general es la base del servicio público y del derecho administrativo. Surge como una traducción moderna de la noción clásica de bien común, desarrollada por Aristóteles y Santo Tomás de Aquino.

Este interés general va más allá de los intereses individuales, buscando un equilibrio social. Bajo este criterio, son servicio público no solo las funciones soberanas (educación, salud, asistencia social), sino también actividades de tipo industrial y comercial, siempre

que respondan a las necesidades colectivas.

Sin embargo, esta noción es variable en el tiempo y en el espacio, dependiendo del modelo de Estado y del grado de intervención de los poderes públicos en la sociedad.

c) Elemento material: el régimen jurídico

El tercer elemento se centra en el conjunto de normas especiales que rigen el servicio público. A diferencia del derecho común que regula las relaciones privadas, aquí se aplican prerrogativas de poder público, conocidas como sujeciones exorbitantes, que otorgan derechos y deberes especiales a los agentes que gestionan el servicio.

En otras palabras, no puede hablarse de servicio público si este no está respaldado por un régimen jurídico particular, distinto al que rige las actividades privadas, ya que es este el que garantiza la atención de las necesidades de interés general.

2.1.2.7. Principios esenciales del servicio público

En base a estos principios resulta razonable su protección constitucional de primer orden y a la vinculación de estas a un régimen de especial promoción para el desarrollo del país. De acuerdo a la Ley Nº 27332 denominada "Ley Marco de organismos reguladores de la inversión privada en servicios públicos" publicada el 29/7/2000 y reglamentada mediante Decreto Supremo Nº 032-2001-PCM (Solórzano, 2022).

Los siguientes principios son:

a) **Principio de continuidad**

Este es quizás el principio más importante. Un servicio público debe funcionar de manera ininterrumpida porque satisface necesidades básicas de la población (como la luz o el agua). La autora señala que este principio no es rígido para todos por igual; su intensidad depende de la naturaleza de cada servicio. Por ejemplo, la electricidad requiere una continuidad casi absoluta, mientras que otros servicios podrían tener tolerancias diferentes.

b) **Principio de igualdad o generalidad**

El servicio debe estar disponible para cualquier persona que lo necesite y cumpla las condiciones, sin discriminación. Esto se aplica en dos sentidos:

- Acceso: La empresa no puede negarse a contratar con un usuario sin una razón justificada.
- Condiciones: Los términos del servicio (como las tarifas) deben ser iguales para todos los usuarios que se encuentren en la misma situación.

c) **Principio de regularidad**

No basta con que el servicio simplemente exista; debe prestarse bajo estándares de calidad definidos. Esto significa que debe ser eficiente, seguro y cumplir con las normas técnicas establecidas por los organismos reguladores. La calidad es un concepto multidimensional

que abarca desde lo técnico (que el agua sea potable) hasta la atención al usuario (que las quejas se resuelvan a tiempo).

d) **Principio de mutabilidad o adaptabilidad a las condiciones técnicas**

Los servicios públicos no pueden quedarse estancados. Este principio obliga a que se modernicen e incorporen los avances tecnológicos y se adapten a las nuevas necesidades de la población. Esto asegura que la prestación del servicio sea cada vez mejor y más eficiente.

2.1.2.8. Órganos reguladores del servicio público y funciones

Los organismos reguladores de servicios públicos constituyen entidades especializadas creadas por el Estado específicamente Ley Nº 27332 denominada "Ley Marco de organismos reguladores de la inversión privada en servicios públicos" publicada el 29/7/2000 y reglamentada mediante Decreto Supremo Nº 032-2001-PCM. El propósito fundamental es de garantizar la protección idónea de los derechos de los consumidores en el marco del ordenamiento jurídico vigente. Estas instituciones ejercen funciones de regulación, supervisión y control sobre los aspectos jurídicos, técnicos y económicos de los servicios públicos, actuando como instancias mediadoras en las relaciones entre los usuarios y los proveedores de servicios (Dañós, 2004).

Su existencia responde a la necesidad de asegurar el acceso efectivo de la población a servicios públicos esenciales y debidamente regulados en cada localidad o región del territorio nacional. Entre estos servicios se encuentran el abastecimiento de agua potable y alcantarillado, el suministro de energía eléctrica y gas natural, la

provisión de infraestructura de transporte de uso público, y los servicios de telecomunicaciones (Dañós, 2004).

En el caso peruano, el sistema de regulación sectorial se encuentra institutionalizado mediante cuatro organismos técnicos especializados: la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (SUNASS), el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN), el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL), y el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN) (Dañós, 2004). Cada una de estas entidades desarrolla sus funciones dentro de su ámbito competencial específico, conforme a los marcos normativos que regulan sus actividades y en consonancia con los principios de legalidad, eficiencia y protección al consumidor (Dañós, 2004).

La actuación de estos organismos resulta indispensable para mantener el equilibrio entre los intereses de los prestadores de servicios y los derechos de los usuarios, asegurando que la prestación de servicios públicos se realice en condiciones de calidad, continuidad, regularidad y accesibilidad para toda la población (Dañós, 2004).

Las funciones de dichos organismos reguladores son los siguientes:

a) **SUNASS: defensor del agua**

   Es el responsable de velar por todo lo relacionado con el agua potable y el alcantarillado. Supervisa a las empresas que nos brindan estos servicios (las EPS) para garantizar que sean de calidad. Si tienes un reclamo con tu compañía de agua y no quedaste satisfecho, SUNASS es la instancia a la que

puedes acudir para que resuelva el problema de forma imparcial.

b) **OSIPTEL: defensor de las comunicaciones**

Este organismo vela por todo el mundo de las telecomunicaciones, como el internet, la telefonía fija y móvil. Su trabajo es promover la competencia entre las empresas para que tengas mejores opciones, precios justos y un servicio de calidad, protegiendo siempre tus derechos como usuario.

c) **OSINERGMIN: defensor de la energía**

Supervisa todo lo relacionado con la luz, el gas natural y las actividades mineras. Su objetivo es que el sector energético se desarrolle de manera segura y eficiente, y que las empresas que te proveen de electricidad y gas lo hagan respetando tus derechos y garantizando tu bienestar.

d) **OSITRAN: defensor de las carreteras, puertos y aeropuertos**

Es el encargado de supervisar la infraestructura de transporte de uso público que se gestiona mediante concesiones, como carreteras, aeropuertos, puertos y ferrocarriles. Su misión es asegurar que estas obras y servicios se mantengan en buen estado y se operen de manera eficiente, beneficiando a los usuarios, al Estado y a las empresas a cargo.

2.2. Marco conceptual (palabras clave)

a) **Gobierno Digital**. En su artículo seis, el Decreto Legislativo N° 1412, que establece la Ley del Gobierno Digital, define el Gobierno Digital como el "empleo estratégico de las tecnologías digitales y datos en la Administración Pública para generar valor público". Este enfoque estratégico que se busca implementar, se encuentra -según lo establece la misma normativa- en una

serie de principios, políticas, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos empleados por las entidades de la Administración Pública en la gobernanza, administración e implementación de tecnologías digitales para la digitalización de procesos, datos, contenidos y servicios digitales de gran valor para los ciudadanos, considerando siempre el respeto ineludible de los (Decreto Legislativo Nº 1412, 2018) referenciado en (Cardenas , 2023).

b) **Servicio Digital.** Se refiere a aquel que se proporciona de manera completa o parcial mediante Internet u otra red similar, distinguiéndose por su naturaleza automática, no presencial y el uso intensivo de tecnologías digitales, para la generación y acceso a datos y contenidos que aporten valor público a los ciudadanos y a la población en general (Morillo et al, 2020).

c) **Entorno Digital.** Curo (2022) infiere que se refiere al campo o territorio creado por las tecnologías y aparatos digitales, usualmente conectados mediante redes de datos o comunicación, como el Internet, que respaldan los procesos, servicios, infraestructuras y la interacción entre individuos.

d) **Identidad Digital.** En términos conceptuales, la identidad digital se refiere a un grupo de rasgos distintivos que distinguen a un individuo de otro, pero en un contexto digital, al incluir el Internet, una red social, blogs personales, etc. Por ende, esta identidad digital es particular para un individuo (natural o jurídico), en la manera en que se manifiesta digitalmente mediante el uso de la tecnología. En resumen, Gamero sostiene que la identidad digital es la diferenciación entre un individuo y otro mediante sus atributos y formas autónomas, un conjunto de características, que facilitan su identificación en

los distintos sitios de Internet (Morillo et al, 2020).

e) **Ciudadanía digital.** Es la capacidad para desenvolverse plenamente en el entorno digital, abarcando habilidades como la gestión de trámites, transacciones financieras, comercio electrónico, entretenimiento, comunicación en plataformas digitales y búsqueda de información en línea (Presidencia del Consejo de Ministros, 2024).

f) **Canal Digital.** Son medios de comunicación que las empresas utilizan para interactuar con clientes, proveedores y socios, como redes sociales, sitios web, aplicaciones móviles o plataformas de comercio electrónico (Bernoco, 2023).

g) **Tecnología digital.** Representada por ordenadores, videojuegos y otros dispositivos, actúa como un componente programable basado en bits. Este elemento es esencial para optimizar el funcionamiento de las máquinas y del entorno en general, potenciando su eficiencia y productividad. Todo ello se consigue mediante el desarrollo de capacidades y la formación de las personas, clave para mantener en marcha los procesos operativos (González, 2005).

h) **Arquitectura digital.** Se refiere al conjunto de componentes y lineamientos que, desde una perspectiva integral de la organización, permiten vincular los sistemas de información, los datos, la seguridad y la infraestructura tecnológica con la misión institucional y los objetivos estratégicos de la entidad (Ley de Gobierno Digital – D.L. 1412, 2018).

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)

2.3.1. Antecedentes internacionales

Davletshin et al. (2019), en el artículo científico titulado "Administración pública y responsabilidad del gobierno en la era digital". Presentó como propósito el análisis del impacto de las tecnologías digitales en la administración pública y la responsabilidad de los gobiernos. En lo concerniente a la metodología, se empleó un enfoque de análisis documental y bibliográfico, mediante la revisión de estudios anteriores y documentos oficiales para reconocer las transformaciones en la administración pública propiciadas por la tecnología digital. Los resultados señalan que la digitalización ha aumentado la transparencia y la eficiencia en la administración pública, permitiendo un acceso más amplio a la información y reforzando la rendición de cuentas. En conclusión, se destaca que la tecnología digital constituye un instrumento fundamental para potenciar la rendición de cuentas gubernamental y promover la participación ciudadana. No obstante, llegan a la conclusión de que, para maximizar dichos beneficios, se requiere un compromiso político firme y políticas públicas apropiadas que fomenten tanto la inclusión digital como la seguridad.

Morillo et al. (2020) en el artículo científico “Gobierno digital en américa latina: ¿Un reto de la gestión pública de gobierno abierto?”. El estudio buscó comprender los avances y obstáculos en la implementación del gobierno digital como parte de una gestión pública de gobierno abierto en América Latina. Como metodología el estudio presentó un enfoque cualitativo basado en la revisión de literatura y el análisis de políticas públicas de diversos países de América Latina. Como resultado, el estudio revela que la mayoría de los países de América Latina han adoptado alguna forma de política de gobierno digital, pero se encuentran con obstáculos significativos, como la falta de infraestructura

tecnológica, la desigualdad en el acceso a internet y limitaciones en la capacitación del personal público. Finalmente se concluye que, si bien hay avances en la adopción de prácticas de gobierno digital en América Latina, se requieren mayores esfuerzos para superar los retos estructurales y socioeconómicos que limitan su desarrollo efectivo.

2.3.2. Antecedentes nacionales

El marco regulatorio peruano en materia de gobierno digital y transformación digital se encuentra en fase de construcción y consolidación. Esta investigación surge ante la necesidad de sistematizar el desarrollo de las políticas públicas digitales en el país, particularmente considerando que: Perú cuenta con una base normativa inicial pero está en proceso de formular su Agenda Digital y Política Nacional de Transformación Digital**,** Existe una evolución conceptual desde el gobierno electrónico hacia el gobierno digital, siguiendo lineamientos de la OCDE, y Las iniciativas actuales (como la Agenda Digital del Bicentenario) emplean metodologías participativas incluyendo: Encuestas nacionales, Mesas de co-diseño y Entrevistas especializadas. Entre los Hallazgos clave**:** La normativa existente sirve como base institucional para planes y estrategias digitales, Persiste la percepción errónea de que la transformación digital es exclusiva del sector privado, cuando requiere colaboración multisectorial, y Los instrumentos en desarrollo buscan mapear desafíos específicos del contexto peruano, como señala Laurente (2021), este proceso debe superar visiones fragmentadas para construir un ecosistema digital integrado entre Estado, empresa y sociedad.

Machaca (2020) en la tesis “Gobernabilidad y gobierno electrónico en la

Municipalidad Provincial San Antonio de Putina, 2020" se enmarca en la línea de Gestión de Políticas Públicas y tuvo como objetivo principal identificar la relación entre la gobernabilidad y el gobierno electrónico en la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina durante el año 2020. Se trató de un estudio básico, con un diseño no experimental, de corte transversal y enfoque correlacional. La población estuvo compuesta por los trabajadores de la municipalidad, con una muestra de 105 empleados. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta mediante un cuestionario. El cuestionario destinado a medir la gobernabilidad constó de 30 ítems, mientras que el de gobierno electrónico incluyó 32 ítems. Los datos fueron procesados utilizando el software estadístico SPSS versión 25. Los resultados de la investigación revelaron que la relación entre las variables gobernabilidad y gobierno electrónico es fuerte, con un coeficiente de correlación de rho de Spearman = 0.972 **, y significativa, dado que el valor p calculado fue 0.000.

En la tesis de Oscco (2021) *"Gobierno electrónico en la gestión de procesos de una municipalidad provincial, Apurímac, 2021"* planteó como objetivo principal analizar cómo el gobierno electrónico incide en la gestión por procesos de una municipalidad provincial en la región Apurímac durante el año 2021. El estudio se enmarcó en un enfoque básico, con diseño descriptivo y explicativo. La población estuvo conformada por los trabajadores de la entidad municipal, de los cuales se seleccionó una muestra de 100 colaboradores. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario estructurado. Se elaboraron dos cuestionarios de 21 ítems cada uno: el primero orientado a medir la variable gobierno electrónico y el segundo a evaluar la gestión por procesos. Los

datos obtenidos fueron procesados con el software estadístico SPSS versión 25. Los resultados evidenciaron que el gobierno electrónico influye de manera significativa en la gestión por procesos, con un valor de Chi cuadrado de 46.132, demostrando además que el gobierno electrónico explica el 48.2% de la variabilidad de dicha gestión.

2.3.3. Antecedentes regionales o locales

Curo (2021) en su estudio "Propuesta de gobierno electrónico en la Municipalidad Provincial de la Convención, 2019", tuvo como objetivo Formular una Propuesta de Plan Gobierno Electrónico para la municipalidad provincial de la Convención, 2019. En la metodología, se trabajó un tipo descriptivo, el nivel de investigación es descriptivo, diseño no experimental. Respecto a la población, resultó 30 personales administrativos al igual que la muestra. Las técnicas utilizadas fueron la encuesta, entrevista y fuentes documentales. Así mismo, los resultados determinaron que la propuesta de infraestructura de Gobierno Electrónico para la Municipalidad Provincial de La Convención, asegura un buen soporte para la implementación de una infraestructura de telecomunicaciones, para la institución, considerándose de alta importancia.

Cárdenas (2023) en su estudio "Gobierno digital y su incidencia en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Huayopata, 2022". El objetivo era establecer la conexión entre el gobierno digital y los procedimientos administrativos de la Municipalidad. El estudio adopta una metodología cuantitativa, un diseño no experimental y un nivel de correlación. Se utilizó la encuesta para la recolección de datos. Los hallazgos indican que la puesta en marcha del gobierno digital ha generado un efecto beneficioso en los procedimientos administrativos del

municipio. Se detectaron avances en la velocidad y eficacia de los procedimientos, disminución de los periodos de respuesta y optimización de los recursos. La investigación determinó que se estableció la relación entre el Gobierno Digital y los Procesos Administrativos en la Municipalidad.

2.4. Hipótesis

a) Hipótesis general

La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel de gobierno digital y servicios públicos según las percepciones de los trabajadores y funcionarios, ciudadanos usuarios y autoridades del gobierno digital, en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022.

b) Hipótesis específicas

HE 1: La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel en el uso de servicios digitales en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022.

HE 2: La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel de gestión del portal web institucional en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022.

HE 3: La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel de gobierno abierto en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022.

HE 4: Con la implementación de una propuesta de fortalecimiento del gobierno digital y desarrollo del portal Web se podrá mejorar la disponibilidad y uso de los servicios públicos digitales de la Municipalidad provincial de Andahuaylas,

Región Apurímac 2022.

2.5. Identificación de variables e indicadores

V1: Gobierno digital

Implica resultados culturales, organizativos y relacionales; por lo tanto, tiene un impacto significativo no solo en la accesibilidad y la calidad de los servicios públicos, sino también en la forma en que se llevan a cabo otras funciones de la administración pública" (Dobrolyubova, 2021, p. 62).

Dimensión:

- Disponibilidad y el uso de servicios públicos digitales

  La disponibilidad se refiere a que los servicios digitales públicos estén técnicamente accesibles sin interrupciones, con cobertura adecuada para toda la población, independientemente de ubicación o condición (Dobrolyubova, 2021).

  El uso es la adopción real de los servicios depende de su utilidad percibida, facilidad de uso, nivel de confianza y fiabilidad del sistema. Este enfoque se alinea con el modelo TAM (Technology Acceptance Model), donde el uso está directamente influenciado por variables como percepción de utilidad, facilidad de uso y confianza (OECD, 2025).

V2: Servicio público digital

Es la prestación de los tradicionales servicios administrativos o servicios públicos a través de un medio que no es el presencial, sino vía electrónica, especialmente por internet con la finalidad de satisfacer el interés general (González Ríos, 2023, p. 26).

Dimensión:

- Desarrollo del portal web Institucional (Layne & Lee, 2001)

El desarrollo de los servicios públicos a través de portales web se ha explicado desde los modelos de madurez del E-Government. Uno de los más usados es el de Layne y Lee (2001)**,** que establece etapas que van desde la presencia básica en línea hasta la integración total de los servicios.

En la misma línea, la ONU (2022)**,** a través de su *E-Government Development Index (EGDI),* clasifica el avance de los portales institucionales considerando aspectos como acceso a la información, interactividad, transacciones en línea y participación ciudadana.

2.6. Operacionalización de variable

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Subdimensiones	Indicadores	Escala
Gobierno digital	Disponibilidad y el uso de servicios públicos digitales	Experiencia pública	• Accesibilidad • Tipos de canales utilizados para los trámites • Tipos de trámites realizados • Trámites presenciales • Trámites digitales • Experiencias ciudadanas de cara al futuro	Escala ordinal
		Experiencia de funcionarios y trabajadores	• Grado de su adaptabilidad al servicio digital • Nivel de accesibilidad y continuidad del trabajo remoto • Nivel de acceso a herramientas de gobierno digital • Nivel de capacitación para el teletrabajo • Grado de conectividad • Intensidad de trabajo y bienestar del trabajador	
		Experiencia de las autoridades	• Creación de nuevos servicios digitales	

			• Nivel de digitalización de los servicios existentes • Nivel de acceso a herramientas digitalizados	
Servicios públicos digitales	Desarrollo del portal web Institucional	Presencia	• Datos institucionales • Historia y actualidad del gobierno local • Normatividad local • Órgano legislativo local (Concejo Municipal)	
		Información	• Mapa de la ciudad • Información sobre trámites y servicios • Información Económica y oportunidades de inversión. • Agenda de eventos y/o cultural	
		Interacción	• Contacto por correo electrónico • Gobierno móvil • Facebook oficial del gobierno local (accesible desde sitio web) • Otras redes sociales o canales accesibles desde el sitio web (Twitter, YouTube, Flickr, Tumblr, Google+, RSS, etc.)	
		Transacción	• Impuestos, tasas y contribuciones	

			• Multas, contravenciones e infracciones. • Habilitaciones comerciales y permisos de construcción • Servicios al ciudadano (agua, limpieza, tránsito, servicios sociales, poda, y otros.	
		Usabilidad	• Accesibilidad • Diseño responsivo • Idioma • Organización para el usuario • Mapa del sitio • Actualización • Lugar en la Web • Diseño • Botón de inicio (home) • Motor de búsqueda	
		Transparencia	• Publicación de datos abiertos. • Políticas de transparencia activa y pasiva	

Fuente. Elaboración propia

III. METODOLOGÍA

3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

3.1.1. Caracterización de la provincia y distrito de Andahuaylas

La ciudad de Andahuaylas (del quechua, Antawaylla) es la capital de la provincia de Andahuaylas de la región o departamento de Apurimac. Se encuentra a una altitud de 2836 m. s. n. m. sobre el valle del río Chumbao. Su área metropolitana comprende a los distritos de Talavera y San Jerónimo, según el INEI al año 2020 tiene una Población de 88 177 habitantes.

Históricamente su territorio fue ocupado por los Chancas y los Incas hasta la ocupación española. La ciudad fue fundada el 7 de noviembre de 1533 como "San Pedro de Andahuaylas La Grande de La Corona". El 21 de junio de 1825 por decreto del General Bolívar, se crea la provincia de Andahuaylas como parte del departamento de Ayacucho hasta la creación del departamento de Apurímac el 28 de abril de 1873.

El distrito de Andahuaylas; limita por el Norte, con los distritos de Talavera y Pacucha. Por el Sur con el distrito de Lucre (provincia de Aymaraes), y el distrito de Tumayhuaraca. Por el este, con el distrito de San jerónimo, Por el Oeste, con los distritos de Talavera y Turpo.

Comprende una superficie territorial de 370.03 km2, que equivale al 9.28% del territorio provincial (3,987). Su ámbito territorial está comprendido entre las altitudes que oscilan entre los 2920 a 4500 m.s.n.m.

Andahuaylas cobra importancia por ser el centro económico, comercial y de conexión con todo el departamento de Apurímac y del País. Su economía destaca por las actividades agrícola, comercio y la creciente actividad minera. También es un

importante centro de conexión de articulación vial con varias provincias de Apurímac, Ayacucho y regiones; además cuenta con un aeropuerto con conexión a la capital del Perú.

3.1.2. Municipalidad Provincial de Andahuaylas

La gestión de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas implica la dirección de los principales derechos e intereses de su población, actuando como impulsora de un desarrollo articulado, integral y sostenible dentro de su jurisdicción. Su labor se orienta a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos mediante la provisión de servicios públicos y la promoción del cuidado del medio ambiente. Su visión es convertirse en una provincia solidaria, saludable, segura y competitiva, con el objetivo de alcanzar el liderazgo regional en desarrollo económico sostenible, destacándose como productora de bienes agropecuarios orgánicos para los mercados internacionales, y conformada por ciudadanos con una fuerte identidad, que comparten valores comunes y están comprometidos con el bienestar de las futuras generaciones.

4.1. Tipo y nivel de investigación

Por su tipo; este estudio se clasifica como una investigación aplicada, ya que se enfoca en diagnosticar las características específicas de la variable en estudio y, a partir de ello, plantea una propuesta tecnológica orientada al fortalecimiento o mejora. La investigación aplicada tiene como finalidad generar conocimiento tomando como punto de partida problemas concretos, basándose en los hallazgos obtenidos de investigaciones básicas.

Por su nivel, es una investigación descriptiva comparativa porque busca especificar características de la variable en estudio; asimismo, compara las perspectivas de usuarios y trabajadores y funcionarios de la Municipalidad en estudio. (Sampieri Hernandez et al., 2014).

Por su alcance temporal, es una investigación de corte transversal

Por las variables en estudio es una investigación no experimental

Por su carácter y medición, es una investigación descriptiva y analítica, porque describe, analiza y relaciona perspectivas de análisis sobre el desempeño institucional del Municipio en cuestión.

4.2. Unidad de análisis

El presente trabajo de investigación tiene como unidad de análisis a los trabajadores tanto directivos como administrativos nombrados y contratados que laboran en el Municipio provincial de Andahuaylas.

4.3. Población de estudio

En la presente investigación la población del personal de funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares que laboran en el Municipio provincial de Andahuaylas al año 2021 está conformado por 251 personas, de la siguiente manera:

Tabla 2

Población

Sigla	Clasificación del servidor público	N° Plazas CAP
FP	Funcionario Público	01
EC	Empleado de Confianza	12
SP-AP	Servidor público auxiliar	186
SP-EJ	Servidor público especialista jefaturas	16
SP-ES	Servidor público especialista	34
SP-DS	Servidor público directivo	02
	TOTAL	251

Fuente: Municipio provincial de Andahuaylas

4.4. Tamaño de muestra

El tamaño de muestra representativa del personal de funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares fue de 78 seleccionados por criterios de inclusión y exclusión.

4.5. Técnicas de selección de muestra

En el presente trabajo se utilizó el muestreo probabilístico y la técnica de muestreo estratificado, según Hernández, et al. (2014), este tipo de muestreo permite obtener una representación equilibrada de los distintos segmentos de la población, lo que ayuda a reducir el sesgo y a lograr estimaciones más precisas. Kerlinger y Lee (2002) también destacan que este procedimiento mejora la exactitud de los resultados porque la variabilidad dentro de cada estrato suele ser menor que la variabilidad general de toda la población. En otras palabras, al trabajar con grupos más homogéneos, se obtiene información más confiable y representativa.

En esta investigación, la población total de 251 servidores públicos de la

Municipalidad Provincial de Andahuaylas se encuentra distribuida en distintas categorías del CAP (funcionarios, empleados de confianza, auxiliares, especialistas y directivos). Esta diversidad justifica el uso del muestreo estratificado, pues garantiza que cada grupo participe de manera proporcional en la muestra. De este modo, se seleccionaron 78 personas, distribuidas según el peso de cada estrato en la población total, asegurando representatividad y confiabilidad en los resultados.

El Muestreo estratificado proporcional tomó en cuenta los estratos del CAP (aprox.): FP=1, EC=12, SP-AP=186, SP-EJ=16, SP-ES=34, SP-DS=2; población total=251. Para n=78:

Tabla 3

Muestre probabilístico por estratos

Estrato (CAP)	**Población**	**Asignación propuesta**
Funcionario Público (FP)	01	01
Empleado de Confianza (EC)	12	04
Servidor público auxiliar (SP-AP)	186	56
Servidor público especialista jefaturas (SP-EJ)	16	05
Servidor público especialista (SE)	34	11
Servidor público directivo (SD)	02	01
TOTAL	251	78

Fuente: Municipio provincial de Andahuaylas

4.6. Técnicas de recolección de información

Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento, el cuestionario de preguntas, el cual estuvo estructurado conforme a sus dimensiones.

Las técnicas o instrumentos antes citados se sometieron a juicio de expertos, como

profesionales en el campo de la administración pública quienes calificaron que el instrumento cumple con los estándares adecuados en cuanto a su contenido y forma que garantizan una contextualización adecuada.

4.7. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Obtenido la información necesaria mediante las encuestas, los datos obtenidos se procesaron utilizando, excel, el software estadístico SPSS (Statiscal Package for the Social Sciences) versión 25 y se aplicó las técnicas de la estadística descriptiva e inferencial a fin de ser analizados y procesados que nos permita probar las hipótesis formuladas y representar los datos por medio de tablas, gráficos y etc.

La validez, según Hernández et al., (2006) señalan que, se refiere al grado en el cual un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.

Respecto a la confiabilidad, de acuerdo con Hernández et al., (2006) afirma que, se refiere de un modo u otro al grado en el cual su aplicación repetida en el mismo objeto o sujeto producirá siempre resultados iguales. En ese sentido, para la presente tesis, para la validez del instrumento fue evaluado por profesionales, maestros o médicos especialistas en el campo de investigación, quienes verificaron la coherencia y cohesión del instrumento. El nivel de confiablidad del instrumento se determinó utilizando el coeficiente de alfa de Cronbach que es un "coeficiente utilizado para medir la fiabilidad de una escala de medida o test " (Ruiz, 2020) y su fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left(\frac{\sum_{i=1}^{K} \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2}\right)$$

Dónde:

- K = Número de ítems en la escala.
- $\sigma^2 Yi$ = Varianza del ítem i.
- $\sigma^2 X$ = Varianza de las puntuaciones observadas de los individuos.

Es un coeficiente utilizado para medir la fiabilidad de una escala de medida o test.

Tabla 4

Rangos para interpretación del coeficiente Alpha de Cronbach

Rango	**Magnitud**
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1. Procesamiento de resultados

Para el procesamiento de los resultados de la investigación, se consideró en primer lugar la confiabilidad de los instrumentos o cuestionarios elaborados en función de cada indicador establecido en la matriz de operacionalización de variables. Posteriormente, se aplicó la prueba Alpha de Cronbach utilizando el software SPSS, evaluando así cada uno de los cuestionarios aplicados a los funcionarios y personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en relación con la variable de Gobierno digital y Servicios públicos. Se realizó una valoración global de los instrumentos utilizados, obteniéndose un coeficiente de confiabilidad de 0.931 (muy alta) en el cuestionario dirigido a trabajadores (funcionarios y personal administrativo), aplicado a una muestra de 48 personas con 25 ítems, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 5

Alpha de Cronbach del personal administrativo

Alfa de Cronbach	N de elementos
.931	25

Fuente. Elaboración propia

a. Valoración de escala (Baremación)

Siendo una investigación descriptiva, se toma en cuenta la siguiente escala valorativa para el instrumento en general, teniendo en cuenta la categorización de la escala de Likert es para cada ítem o pregunta y de acuerdo a la tabla de frecuencias.

Tabla 6

Valoración de escala

Atributo/Escala de Variable: Gobierno digital y servicios públicos	**Rango**	**Descripción**
1 = MUY BAJA	0% - 20%	Gobierno digital y servicios públicos de muy bajo nivel
1 = BAJA	20.1% - 40%	Gobierno digital y servicios públicos de bajo nivel
2 = REGULAR	40.1% - 60%	Gobierno digital y servicios públicos de regular nivel
3 = ALTO	60.1% - 80%	Gobierno digital y servicios públicos de alto nivel
4= MUY ALTO	80.1% - 100%	Gobierno digital y servicios públicos de muy alto nivel

Fuente. Elaboración propia

5.1.2.- Análisis e Interpretación de Resultados Variable Gobierno digital y Servicios Públicos Digitales

5.1.2.1.- Dimensión Disponibilidad y el uso de servicios digitales por trabajadores

a). Tiempo de servicios de los trabajadores

Con la investigación se pretende conocer el tiempo de servicios de los trabajadores y así establecer su predominancia y composición.

Según los resultados presentados en la tabla N°7 y la figura N°2, el 37.2% de los encuestados reporta tener menos de un año de servicio en la institución, mientras que el 59.0% cuenta con entre 1 y 5 años de

antigüedad. Un 2.6% posee entre 11 y 20 años de experiencia, y solo el 1.3% supera los 20 años de servicio. Estos datos reflejan que la mayoría del personal laboral es relativamente nuevo en la institución.

Tabla 7

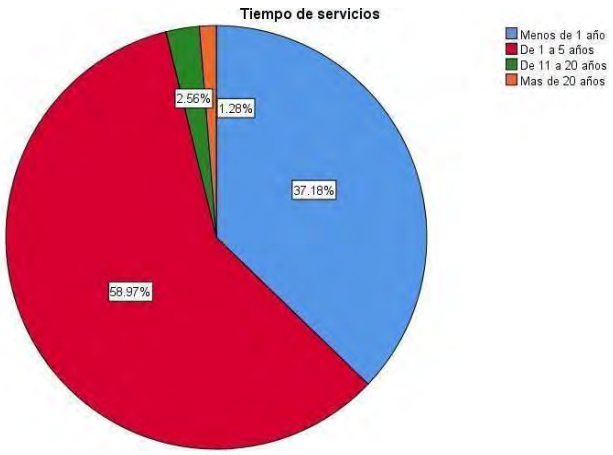
Tiempo de servicios de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menos de 1 año	29	37.2	37.2
De 1 a 5 años	46	59.0	96.2
De 11 a 20 años	2	2.6	98.7
Más de 20 años	1	1.3	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 2

Tiempo de servicios de los trabajadores



Fuente. Elaboración propia

b). Estado civil de los trabajadores

Con la investigación se pretende conocer el estado civil de los trabajadores para establecer su predominancia y composición.

De acuerdo con los resultados obtenidos según la tabla N°8 y figura N°03, los encuestados manifiestan que el 82.1% son solteros y el 17.9% son casados. Esto indica que la gran mayoría de los trabajadores aún no asumen compromisos y responsabilidades de hogar y carga familiar.

Tabla 8

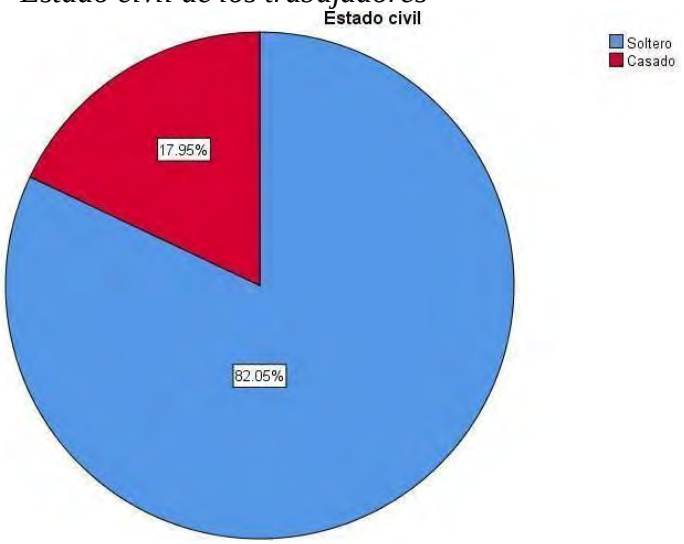
Estado civil de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Soltero	64	82.1	82.1
Casado	14	17.9	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 3

Estado civil de los trabajadores



Fuente. Elaboración propia

c). - Género de los trabajadores

Con la investigación se pretende conocer el género de los trabajadores para establecer su predominancia y composición.

De acuerdo con los resultados obtenidos según la tabla N°9 y figura N°4, los encuestados manifiestan que el 61.5% pertenecen al género femenino y sólo el 38.5% son del género masculino. Esto indica que hay predominancia significativa de las mujeres en los diferentes cargos.

Tabla 9

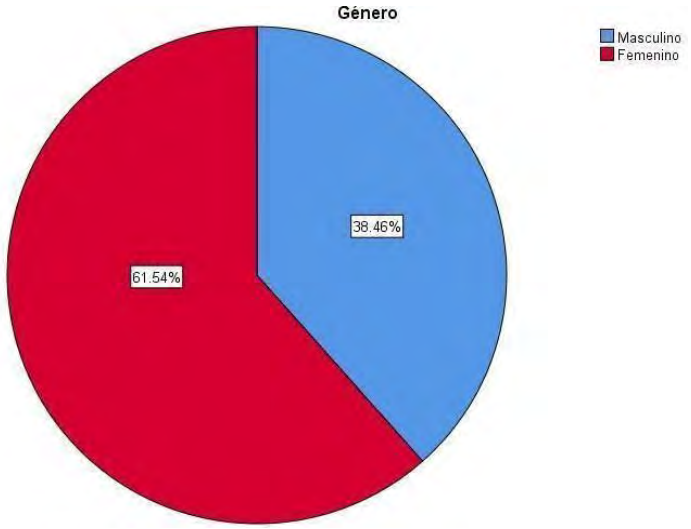
Estado civil de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Soltero	30	38.5	38.5
Casado	48	61.5	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 4

Género de los trabajadores



Fuente. Elaboración propia

d). Edad de los trabajadores

Con la investigación se pretende conocer la edad de los trabajadores para establecer su predominancia y composición.

De acuerdo con los resultados obtenidos según la tabla N°10 y figura

N°5, los encuestados manifiestan que el 54.5% son trabajadores de 21 a 30 años, el 32.1% son de 31 a 40 años, el 3.8% son mayores de 50 años. Esto indica que la población de trabajadores es predominantemente joven que no pasan los 40 años.

Tabla 10

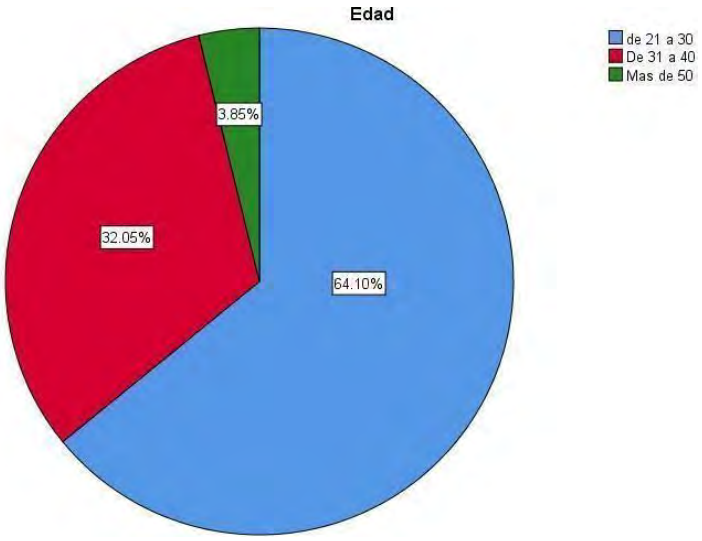
Edad de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
21 a 30	50	64.1	64.1
31 a 40	25	32.1	96.2
Más de 50	3	3.8	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 5

Edad de los trabajadores



Fuente. Elaboración propia

e). Nivel jerárquico de los encuestados

Con la investigación se pretende conocer el nivel jerárquico de los trabajadores para establecer su predominancia y composición.

De acuerdo con los resultados obtenidos según la tabla N°11 y figura N°6, los encuestados manifiestan el 89.7% son personal administrativo y sólo el 10.3% son funcionarios. Esto indica la predominancia de trabajadores de nivel administrativo.

Tabla 11

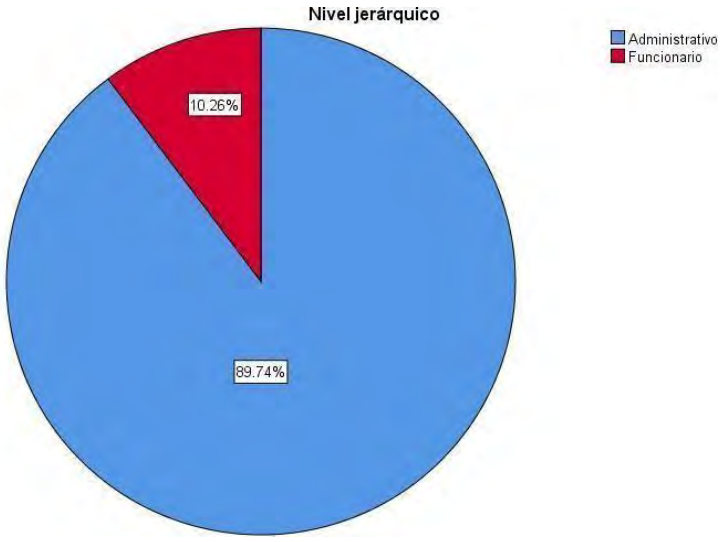
Nivel jerárquico de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Administrativo	70	89.7	89.7
Funcionario	8	10.3	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 6

Nivel jerárquico de los trabajadores



Fuente. Elaboración propia

f). Condición laboral de los trabajadores

Con la investigación se pretende conocer la condición laboral de los trabajadores para establecer su predominancia y composición.

De acuerdo con los resultados obtenidos según la tabla N°12 y figura N°7, los encuestados manifiestan el 96.2% son personal contratados y sólo el 3.8% son nombrados. Esto indica la precariedad institucional en cuanto a la estabilidad laboral de la gran mayoría de trabajadores

Tabla 12

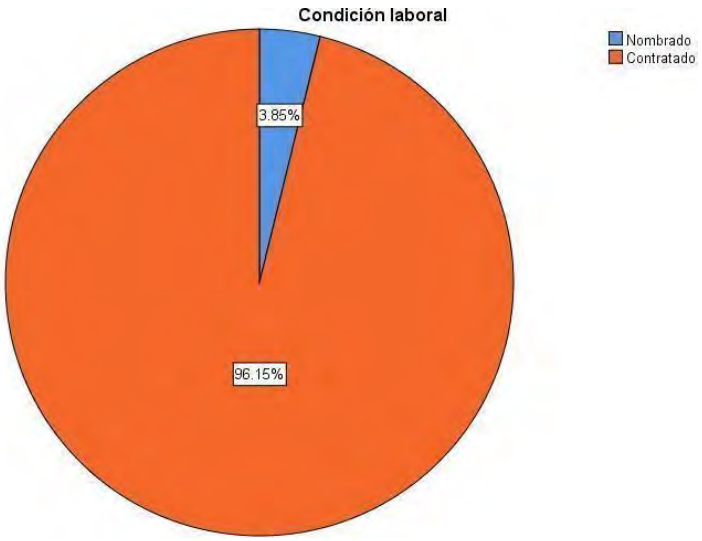
Condición laboral de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nombrado	3	3.8	3.8
Contratado	75	96.2	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 7

Condición laboral de los trabajadores



Fuente. Elaboración propia

A. Experiencia de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad con los servicios digitales

La investigación pretende identificar y analizar los cambios suscitados por la pandemia por la adaptabilidad, accesibilidad, capacitación, intensidad y su bienestar laboral.

Grado de adaptabilidad de los funcionarios y trabajadores al servicio digital

Con el análisis e interpretación de la adaptabilidad se pretende conocer la proporción de funcionarios y trabajadores administrativos que reportaron haber tenido dificultades al brindar los servicios digitales durante la pandemia para medir el grado de su adaptabilidad.

Nivel de atención para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio durante la pandemia

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°13 y figura N°8, los funcionarios y trabajadores encuestados consideran haber mantenido la

continuidad del servicio Municipal: la mayor parte del tiempo 43.6%, todo el tiempo de la pandemia 37.2%, la mitad del tiempo 6.4%, menos de la mitad del tiempo 2.6%, rara vez 5.1% y nunca 5.1%.

Todos los funcionarios y trabajadores debieron haber brindado los servicios Municipales todo el tiempo de la pandemia, como evidencia de su adaptación a los servicios digitales al 100%; sin embargo, el 62.8% de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad aún no han alcanzado un nivel deseable de adaptación al servicio digital para un servicio de calidad. Situación que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

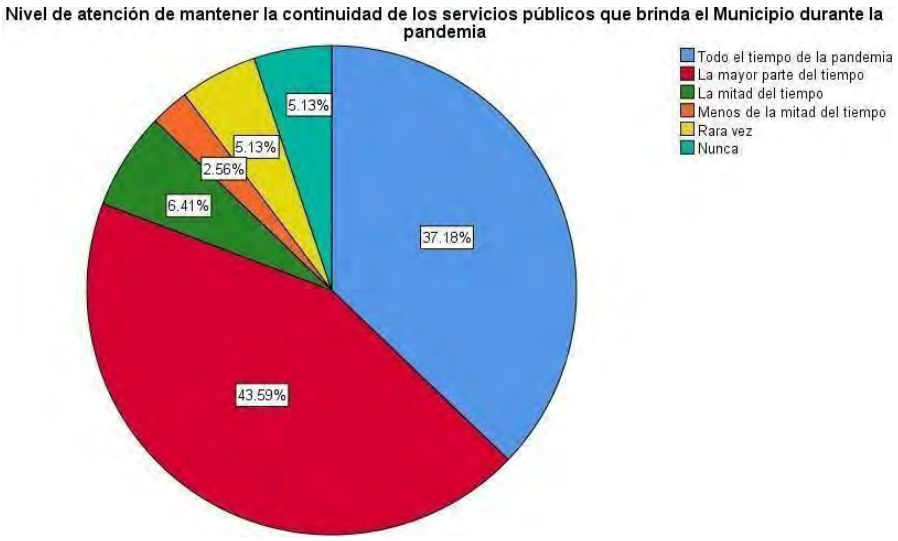
Tabla 13

Nivel de atención para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el municipio durante la pandemia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Todo el tiempo de la pandemia	29	37.2	37.2
La mayor parte del tiempo	34	43.6	80.8
La mitad del tiempo	5	6.4	87.2
Menos de la mitad del tiempo	2	2.6	89.7
Rara vez	4	5.1	94.9
Nunca	4	5.1	100.0
TOTAL	78	100.0	

Figura 8

Nivel de atención para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio durante la pandemia



Fuente. Elaboración propia

Frecuencia promedio por semana que acudió a trabajar a la oficina presencialmente durante la pandemia para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°14 y figura N°9, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan haber ido físicamente a su oficina durante la pandemia para darle continuidad del servicio Municipal: durante los 5 días de la semana 82.16%, 3 días a la semana 10.3%, ninguna vez a la semana 3.8%, cuatro, dos y una vez a la semana 1.3%.

Todos los funcionarios y trabajadores ninguna vez debieron haber ido a sus oficinas, como evidencia de su adaptación a los servicios digitales al 100%; sin embargo, el 96.2% de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad aún tenía que frecuentar yendo a sus oficinas presencialmente situación que muestra su

bajo nivel de adaptación al servicio digital para un servicio de calidad. Situación que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 14

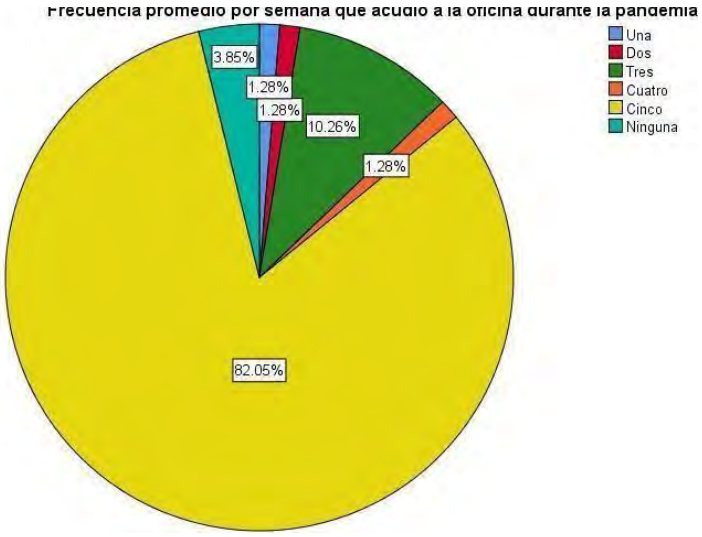
Frecuencia promedio por semana que acudió a trabajar a la oficina durante la pandemia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Una	1	1.3	1.3
Dos	1	1.3	2.6
Tres	8	10.3	12.8
Cuatro	1	1.3	14.1
Cinco	64	82.1	96.2
Ninguna	3	3.8	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 9

Frecuencia promedio por semana que acudió a trabajar a la oficina durante la pandemia



Fuente. Elaboración propia

Nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina durante la pandemia para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°15 y figura N°10, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan haber accedido remotamente de manera parcial 37.2%, sin ningún acceso 26.9%, acceso total 21.8%, acceso limitado 14.1%.

Todos los funcionarios y trabajadores debieron haber tenido acceso pleno a sus archivos de forma remota al 100%; sin embargo, el 78.2% de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad han tenido dificultades para acceder a sus archivos por lo que tenía que ir presencialmente, situación que muestra su bajo

nivel de adaptación al servicio digital para un servicio de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 15

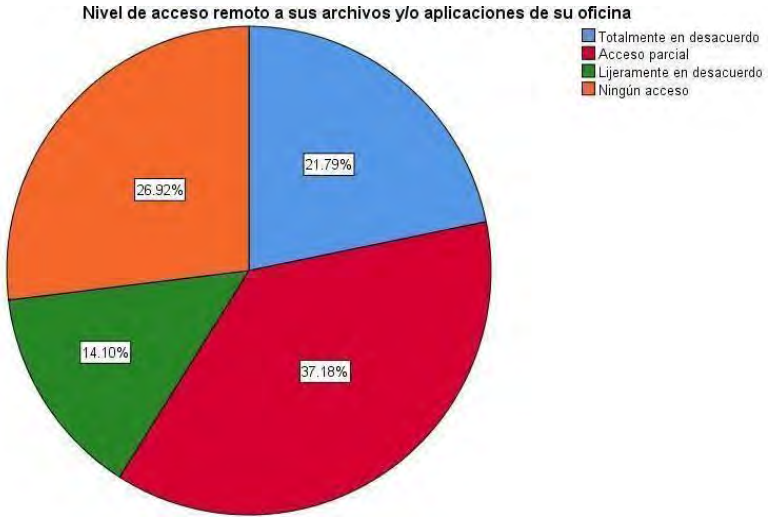
Nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina laboral durante la pandemia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acceso totalmente	17	21.8	21.8
Acceso parcial	29	37.2	59.0
Acceso ligeramente	11	14.1	73.1
Ningún acceso	21	26.9	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 10

Nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina laboral durante la pandemia



Fuente. Elaboración propia

Medios de acceso a los archivos y aplicaciones de la oficina que son utilizados por el funcionario o trabajador durante la pandemia para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°16 y figura N°11, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan haber accedido y utilizado archivos y aplicaciones con los siguientes medios: Plataforma digital del propio Municipio 43.6%, correo electrónico institucional 33.3%, disco duro externo, USB, CD 12.8%, archivos en la nube (Dropbox, Google Drive, iCloud, otros) usando una cuenta personal 6.4%, y otros medios 3.8%.

Todos los funcionarios y trabajadores deben utilizar los medios institucionales para acceder y utilizar sus archivos de forma remota al 100%; sin embargo, el 24% de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad han utilizado medios personales para acceder a sus archivos por lo que tenía que ir presencialmente, situación que muestra un riesgo de uso de información institucional para un servicio de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos

Tabla 16

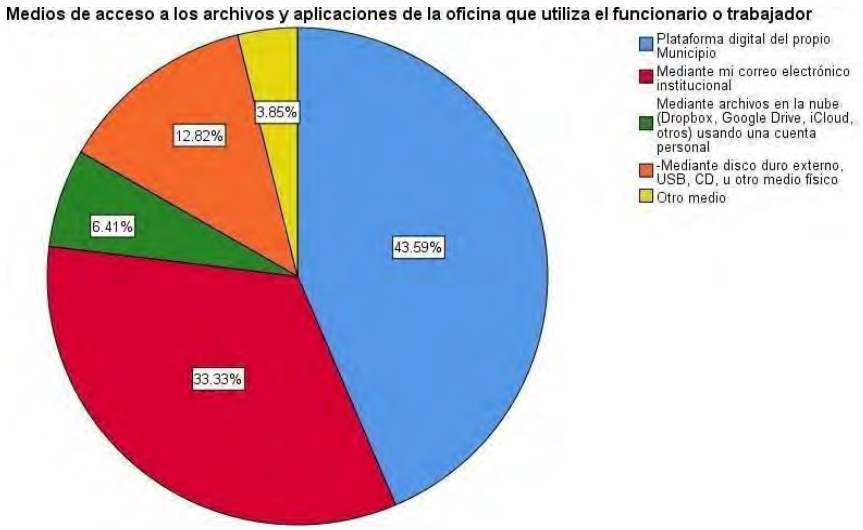
Medios de acceso a los archivos y aplicaciones de la oficina que utiliza el funcionario o trabajador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Plataforma digital del propio Municipio	34	43.6	43.6
Mediante mi correo electrónico institucional	26	33.3	76.9
Mediante archivos en la nube (Dropbox, Google Drive, iCloud, otros) usando una cuenta personal	5	6.4	83.3
Mediante disco duro externo, USB, CD, u otro medio físico	10	12.8	96.2
Otro medio	3	3.8	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 11

Nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina laboral durante la pandemia



Fuente. Elaboración propia

Medios tecnológicos que le ha provisto el Municipio para su trabajo remoto en casa durante la pandemia del funcionario o trabajador para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°17 y figura N°12, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan que el Municipio les dio Laptop al 47.4%, Computador personal al 21.8%, Tablet al 2.6%, y nada les dio al 28.2%.

A todos los funcionarios y trabajadores se les debió asignar equipos para su trabajo remoto al 00%; sin embargo, al 28.2% no se les dio nada quienes han utilizado medios personales para trabajar remotamente, situación que muestra cierta precariedad institucional para un servicio de calidad y que

está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 17

Medios tecnológicos que le ha provisto el Municipio para su trabajo remoto en casa durante la pandemia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
PC	17	21.8	21.8
Laptop	37	47.4	69.2
Tablet	2	2.6	71.8
Ninguna	22	28.2	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 12

Medios tecnológicos que le ha provisto el Municipio para su trabajo remoto en casa durante la pandemia



Fuente. Elaboración propia

Razones por el que fueron a la oficina durante la pandemia para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°18 y figura N°13, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan que las razones por el que tenían que ir presencialmente a la oficina durante la pandemia fue porque sentían que había procesos o tareas específicas de mi trabajo que no puedo hacer desde mi casa 75.6%, Estaba bajo un régimen de turnos para acudir a la oficina 9%, no cuenta con un equipo de cómputo 6.4%, las condiciones de mi hogar no me permiten realizar el trabajo efectivo 3.8%, no tiene espacio físico adecuado en casa y el jefe no le permitió trabajar desde casa 2.6%.

En gobierno digital los funcionarios y trabajadores podían labora de manera

remota al 100%; sin embargo, hubo procesos que necesariamente se tenía que realizar desde la oficina de manera presencial 75.6%, además de otros motivos menores, situación que muestra cierta precariedad institucional para un servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 18

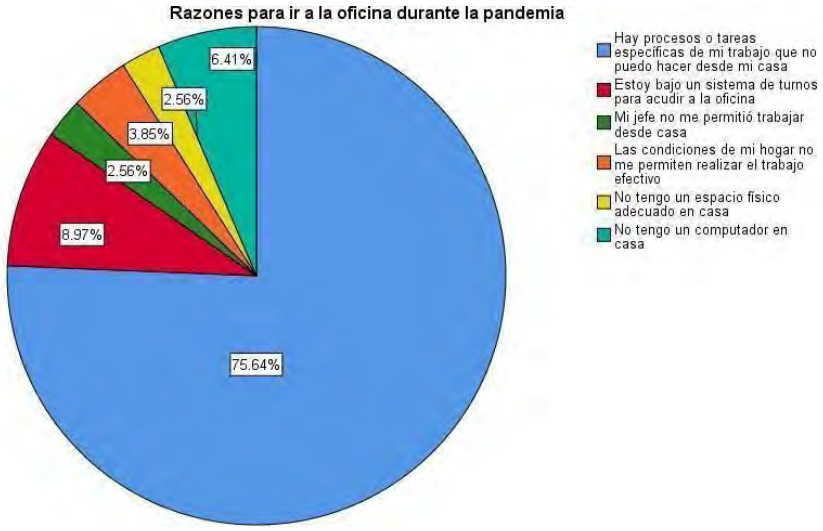
Razones para ir a la oficina durante la pandemia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Hay procesos o tareas específicas de mi trabajo que no puedo hacer desde mi casa	59	75.6	75.6
Estoy bajo un sistema de turnos para acudir a la oficina	7	9.0	84.6
Mi jefe no me permitió tra bajar desde casa	2	2.6	87.2
Las condiciones de mi hogar no me permiten realizar el trabajo efectivo	3	3.8	91.0
No tengo un espacio físico adecuado en casa	2	2.6	93.6
No tengo un computador en casa	5	6.4	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 13

Razones para ir a la oficina durante la pandemia



Fuente. Elaboración propia

Tipo de tareas por el que se vio obligado a ir a la oficina laboral durante la pandemia para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°19 y figura N°14, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan sus las razones por el que tenían que ir presencialmente a la oficina durante la pandemia fue porque sentían que había tipos de tareas específicas a cumplir: Acceder a datos que solo están disponibles desde la oficina 46.2%, recoger y sellar documentos oficiales 11.5%, firmar y remitir documentos oficiales 9%, enviar comunicaciones y decisiones con poder jurídico 1.3%, otros motivos 3.8%.

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores podían labora de manera remota al 100%; sin embargo, hubo tareas específicas que

necesariamente se tenía que realizar desde la oficina de manera presencial porque había información disponible sólo en oficina 46.2%, además de otros motivos menores, situación que muestra cierta precariedad institucional para un servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 19

Tipo de tareas por el que se vio obligado a ir a la oficina laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Acceder a datos que solo están disponibles desde la oficina	36	46.2	46.2
Firmar documentos oficiales	7	9.0	55.1
Recoger documentos oficiales	9	11.5	66.7
Remitir documentos oficiales	7	9.0	75.6
Sellar documentos oficiales	9	11.5	87.2
Aprobar trámites y procesos	5	6.4	93.6
Enviar comunicaciones oficiales	1	1.3	94.9
Tomar decisiones con poder jurídico	1	1.3	96.2
Otras	3	3.8	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 14

Tipo de tareas por el que se vio obligado a ir a la oficina laboral



Fuente. Elaboración propia

Se contó con directrices de cómo operar y cómo desempeñar sus tareas durante el periodo del teletrabajo para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°20 y figura N°15, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan en qué medida se contó con directrices establecidas por el gobierno municipal de cómo operar y como desempeñar sus tareas durante la pandemia: sólo se contó con algunas directrices 60.3%, no se contó con ninguna directriz 29.5%, se contó con directrices plenamente 10.3%.

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores deben conocer todas las directrices para el trabajo remoto al 100%; sin embargo, sólo el 10.3% tuvo conocimiento de las directrices de trabajo remoto, situación que

muestra la precariedad institucional en la implementación del servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 20

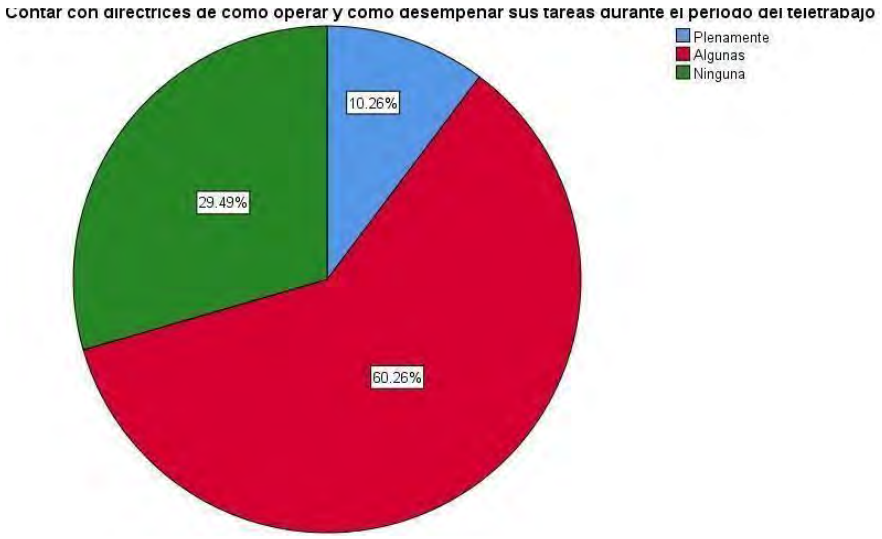
Se contó con directrices de cómo operar y cómo desempeñar sus tareas durante el periodo del teletrabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Plenamente	8	10.3	10.3
Algunas	47	60.3	70.5
Ninguna	23	29.5	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 15

Se contó con directrices de cómo operar y cómo desempeñar sus tareas durante el periodo del teletrabajo



Fuente. Elaboración propia

Se contó con capacitación en el manejo de las herramientas tecnológicas para el teletrabajo antes o durante la cuarentena para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°21 y figura N°16, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan en qué medida recibieron capacitación en el manejo de herramientas tecnológicas para el servicio online: si, durante la cuarentena 56.4%, no, antes de la cuarentena 19.2%, no, ni antes ni durante la cuarentena 19.2%, si, antes de la cuarentena 5.1%.

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores deben estar plenamente capacitados para el trabajo remoto al 100%; sin embargo, sólo el 61.5% accedió a la capacitación antes y durante la pandemia, situación que

muestra la precariedad institucional en la implementación del servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 21

Se contó con capacitación en el manejo de las herramientas tecnológicas para el teletrabajo antes o durante la cuarentena

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Sí, antes de la cuarentena	4	5.1	5.1
Sí, durante la cuarentena	44	56.4	61.5
No, antes de la cuarentena	15	19.2	80.8
No, ni antes ni durante la cuarentena	15	19.2	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 16

Se contó con capacitación en el manejo de las herramientas tecnológicas para el teletrabajo antes o durante la cuarentena



Fuente. Elaboración propia

Nivel de apoyo que ha recibido el trabajador por parte del superior en la transición al teletrabajo para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°22 y figura N°17, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan en qué medida recibieron el apoyo por parte de sus superiores para el servicio online: si, algo de apoyo 65.4%, nada de apoyo 19.2%, si, apoyo absoluto 15.4%.

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores deben contar con el apoyo pleno de sus superiores para el trabajo remoto al 100%; sin embargo, sólo tuvo apoyo el 80.8% durante la pandemia, situación que muestra que existió un espíritu de solidaridad en el proceso de transición del servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los

procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 22

Nivel de apoyo recibido por parte del superior en la transición al teletrabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nada de apoyo	15	19.2	19.2
Algo de apoyo	51	65.4	84.6
Apoyo absoluto	12	15.4	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 17

Nivel de apoyo recibido por parte del superior en la transición al teletrabajo



Fuente. Elaboración propia

Dificultades habituales que se presentaron en su trabajo desde casa para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°23 y figura N°18, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan sus dificultades habituales que tuvieron que vivir durante el trabajo online siguientes: que las herramientas y aplicaciones en línea se demoran mucho en cargar 52.6%, la calidad de las video llamadas era muy baja 19,2%, mucho tiempo abrir correos 7.7%, no ha podido conectar al VPN / escritorio virtual / red del Municipio 7.7%, no ha podido acceder a las herramientas / aplicaciones en línea que necesitaba 2.6%,

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores no deberían afrontar dificultades para el trabajo remoto al 100%; sin embargo, todos tuvieron

algún tipo de dificultad por la baja señal de internet durante la pandemia, situación que muestra que no se tenía previsto el contar con buena señal para cumplir con la continuidad del servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 23

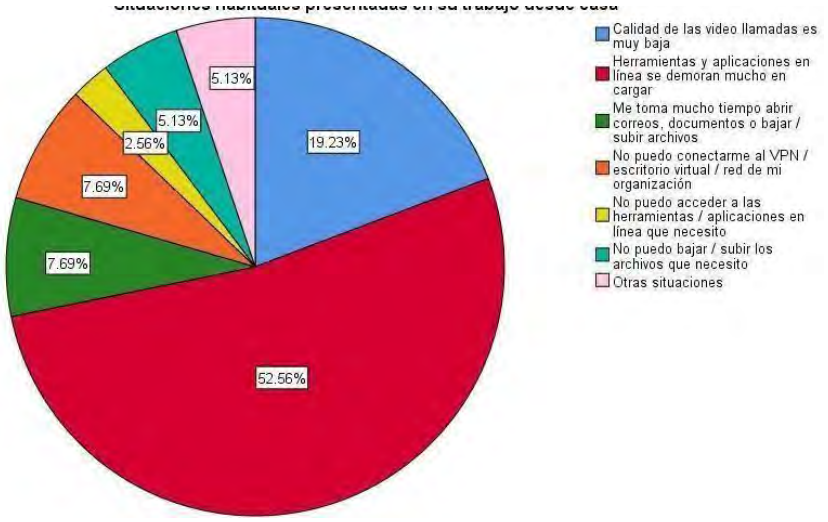
Dificultades habituales presentadas en su trabajo desde casa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Calidad de las video llamadas es muy baja	15	19.2	19.2
Herramientas y aplicaciones en línea se demoran mucho en cargar	41	52.6	71.8
Me toma mucho tiempo abrir correos, documentos o bajar / subir archivos	6	7.7	79.5
No puedo conectarme al VPN / escritorio virtual / red de mi organización	6	7.7	87.2
No puedo acceder a las herramientas / aplicaciones en línea que necesito	2	2.6	89.2
No puedo bajar / subir los archivos que necesito	4	5.1	94.9
Otras situaciones	4	5.1	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 18

Dificultades habituales presentadas en su trabajo desde casa



Fuente. Elaboración propia

Dificultades personales de tipo económica que tuvo desde que empezó a teletrabajar desde casa para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°24 y figura N°19, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan sus dificultades económicas que tuvieron que vivir durante el trabajo online siguientes: se ha aumentado los costos de electricidad 34.6%, se ha aumentado los costos de internet 60.3%, y otras dificultades 5.1%,

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores no deberían afrontar dificultades económicas por los servicios de electricidad o internet para el trabajo remoto al 100%; sin embargo, el 94.9% asumen haber tenido más gastos personales por éstos servicios durante la pandemia, situación que muestra la precariedad con que se afrontó y no contar con la infraestructura

tecnológica del Municipio para cumplir con la continuidad del servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 24

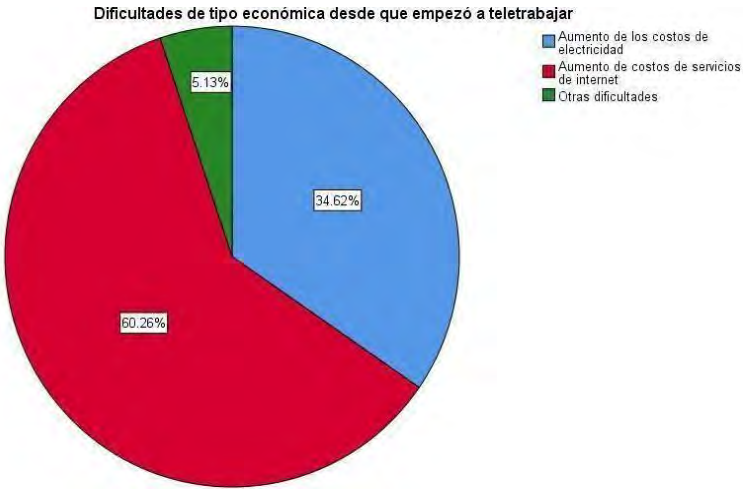
Dificultades personales de tipo económica que tuvo desde que empezó a teletrabajar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Aumento de los costos de electricidad	27	34.6	34.6
Aumento de costos de servicios de internet	47	60.3	94.9
Otras dificultades	4	5.1	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 19

Dificultades personales de tipo económica que tuvo desde que empezó a teletrabajar



Fuente. Elaboración propia

Nivel de intensidad de labor durante la pandemia para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°25 y figura N°20, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan el nivel de intensidad laboral en horas con el teletrabajo: consideran igual número de horas laboradas el 64.1%, Menos horas 17.9%, más horas 11.5%, mucho menos horas 5.1%, y muchas más horas 1,3%.

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores la intensidad de la labor debe ser similar a la modalidad presencial para el trabajo remoto al 100%; sin embargo, sólo al 12.8% le demandó trabajar más horas de lo habitual durante la pandemia, situación que muestra la adaptabilidad laboral para cumplir con la continuidad del servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 25

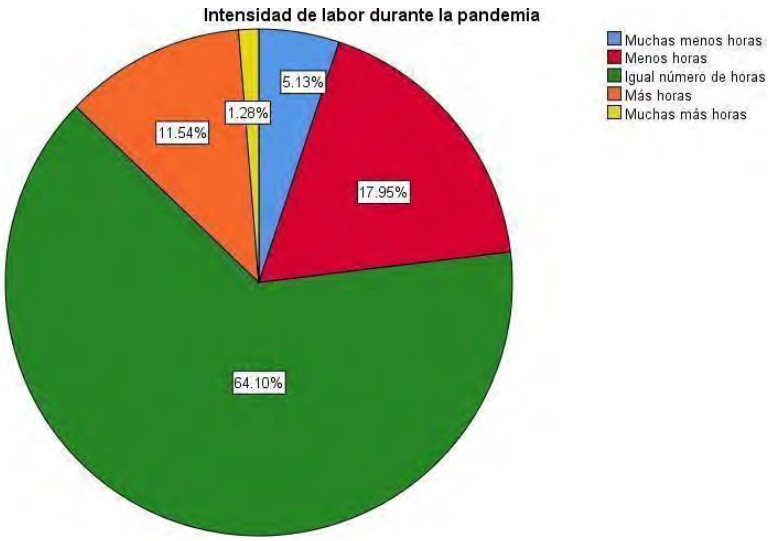
Nivel de intensidad de labor durante la pandemia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muchas menos horas	4	5.1	5.1
Menos horas	14	17.9	23.1
Igual número de horas	50	64.1	100.0
Más horas	9	11.5	
Muchas más horas	1	1.3	
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 20

Nivel de intensidad de labor durante la pandemia



Fuente. Elaboración propia

Nivel de afectación del teletrabajo en la salud y/o bienestar del trabajador y funcionario durante la pandemia para mantener la continuidad de los servicios públicos que brinda el Municipio

De acuerdo con los resultados obtenidos según la Tabla N°26 y figura N°21, los funcionarios y trabajadores encuestados manifiestan el nivel de afección de su salud física y mental con el teletrabajo: consideran que ha empeorado en algo 38.5%, que no ha cambiado 33.3%, que ha mejorado en algo 15.4%, que ha empeorado totalmente 8% y que ha mejorado mucho 3.8%.

En un gobierno digital los funcionarios y trabajadores no deben estar afectos en su salud y bienestar físico y mental con el trabajo remoto al 100%; sin embargo, el 46.5% le vio afectado en su salud física y mental al trabajar durante la pandemia, situación que muestra las dificultades afrontadas en la adaptabilidad laboral para

cumplir con la continuidad del servicio online de calidad y que está relacionado a sus capacidades para gestionar los procesos digitales y la asignación de recursos tecnológicos.

Tabla 26

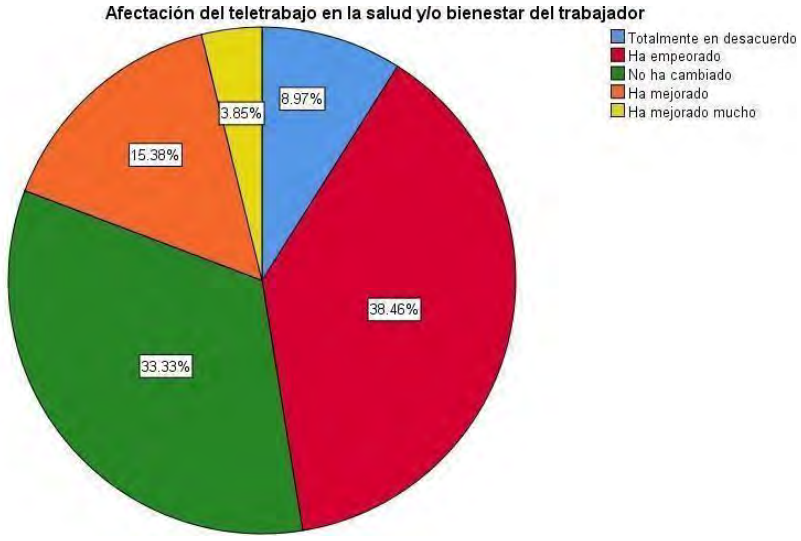
Nivel de afectación del teletrabajo en la salud y/o bienestar del trabajador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente ha empeorado	7	9.0	9.0
Ha empeorado en algo	30	38.5	´47.4
No ha cambiado	26	33.3	80.8
Ha mejorado	12	15.4	96.2
Ha mejorado mucho	3	3.8	100.0
TOTAL	78	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 21

Nivel de afectación del teletrabajo en la salud y/o bienestar del trabajador



Fuente. Elaboración propia

5.2. Discusión de resultados

Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Con la investigación se ha podido evidenciar la precariedad con que se afrontó el trabajo remoto durante la pandemia para cumplir con la continuidad del servicio online por los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad de Andahuaylas. Sin embargo, la magnitud de trámites se incrementó hasta en 80% de los servicios municipales, el tipo de canales utilizados fueron los canales parcialmente virtuales, por teléfono y directamente de manera presencial. Por otro lado, no se logró suplir el servicio presencial por el servicio plenamente digital debido a la demora de tiempo en los trámites virtuales; así mismo, las instrucciones para completar el trámite no eran claras. Finalmente, se evidencia mayor disposición a futuro de los servicios virtuales por parte de la Municipalidad provincial de Andahuaylas.

Comparación crítica de la literatura existente

Se realizó la comparación critica con la investigación realizada por (Davletshin et al., 2019) en su artículo científico "Administración pública y responsabilidad del gobierno en la era digital": concluye, que las autoridades públicas deben estar plenamente integradas en la economía digital para desempeñar plenamente sus funciones

Se realizó la comparación critica con la investigación realizada por Toro-García et al. (2020) en su artículo científico "Estrategia de gobierno digital para la construcción de Estados más transparentes y proactivos" concluye el estudio afirmando que la influencia y adopción del gobierno digital en diferentes países contribuye a acercar a los ciudadanos con el estado, aumentado la transparencia y mejorando los servicios. Se realizó la comparación critica con la investigación

realizada por Machaca (2022) en su tesis “Gobernabilidad y gobierno electrónico en la Municipalidad Provincial San Antonio de Putina, 2020” determinando que la relación existente entre las variables gobernabilidad y el gobierno electrónico es alta o fuerte.

Se realizó la comparación critica con la investigación realizada por Donaires (2022). en su tesis “Influencia del gobierno electrónico en la satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Provincial de Abancay, Apurímac, 2021” concluyendo que existe una relación positiva y significativa entre el gobierno electrónico y la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Abancay, Apurímac, 2021.

Se realizó la comparación critica con la investigación realizada por Curo (2022) en su tesis “Propuesta de gobierno electrónico en la Municipalidad Provincial de la Convención, 2019” porque propone un modelo para desarrollar un plan de gobierno electrónico basado en cuatro fases: infraestructura, transacciones internas, transacciones externas e inclusión digital, y se sustenta en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la labor de gobierno.

Implicancias del estudio

A partir de esta investigación, pueden desarrollarse nuevos estudios vinculados a la variable analizada: Gobierno digital y servicios públicos en el contexto de la modernización de la gestión pública. Del mismo modo, los hallazgos obtenidos servirán como referencia para fortalecer la gestión gubernamental en municipalidades, tanto distritales como provinciales, orientando la toma de decisiones preventivas y estratégicas para mejorar los procesos relacionados con el gobierno digital, en coherencia con las políticas institucionales de modernización

administrativa.

5.3. Propuesta del proyecto

Proyecto de Fortalecimiento del Gobierno digital para la Calidad de los Servicios públicos Municipales

Municipalidad Provincial de Andahuaylas

Modernización de la Gestión Pública

Proyecto de Fortalecimiento del Gobierno digital y Desarrollo del portal Web para la calidad de los Servicios Públicos Municipales

Andahuaylas – 2022

Presentación

La investigación realizada ha permitido identificar, describir y explicar la situación actual del gobierno digital según las estrategias digitales vinculados a la disponibilidad y el uso de servicios públicos digitales realizadas durante la pandemia COVID-19, estudio realizado desde distintas perspectivas como son: de los ciudadanos usuarios, funcionarios, servidores y autoridades de gobierno digital de la Municipalidad provincial de Andahuaylas; asimismo, se ha tomado en cuenta la implementación y desarrollo de los contenidos y usabilidad del portal de gobierno digital de la municipal para la atención de la ciudadanía, a fin de establecer una propuesta estratégica de gobierno digital que mejore los servicios públicos Municipales en línea.

La evidencia encontrada permite identificar áreas clave de mejora en la continuidad en el acceso a servicios digitales y se espera seguir avanzando en la transformación digital para mejorar la cantidad y calidad de los servicios ofrecidos por los canales digitales. Las Propuestas de mejora según las tres perspectivas abordadas en el estudio: ciudadanos, trabajadores y funcionarios, y autoridades del gobierno digital, bajo los siguientes lineamientos:

- Ser una Municipalidad con un buen gobierno digital para brindar servicios de calidad online.
- Para el presente plan se toma en cuenta el análisis de la situación actual de la disponibilidad y uso de los servicios digitales.

1.- Gestión para la mejora de la disponibilidad y el uso de servicios públicos digitales

Objetivo estratégico 1: Fortalecer y desarrollar el nivel de gestión la disponibilidad y el uso de servicios públicos digitales desde la perspectiva de las Autoridades del Gobierno Digital, los funcionarios y trabajadores, y los Usuarios ciudadanos de la Municipalidad provincial de Andahuaylas para mejorar los servicios digitales en línea.

Dimensión	Objetivo	Áreas de mejora
Experiencia ciudadana con servicios públicos digitales:	**Ampliar la oferta de servicios disponibles en línea:**	El estudio evidencia que los ciudadanos prefirieron acceder a los servicios presenciales exponiendo su salud porque no se respetaron las normas de seguridad y porque no accedieron a algún servicio digital, porque no estaba disponible en línea, siendo fundamental que se siga digitalizando más servicios y que estén en línea de principio a fin.
	Mejorar la experiencia del usuario:	En los trámites digitales debe ser rápido, intuitivo y accesible para todos. Sin embargo, la complejidad de las interacciones digitales les causó dificultades a los usuarios porque les demandó mucho más tiempo, por falta de instrucciones o guías y por problemas técnicos de la página web o aplicaciones que no funcionaban, tanto así, que algunos usuarios manifiestan que dejarán de usar el canal digital en el futuro. Estos resultados mandan un mensaje claro: es necesario mejorar la usabilidad de los trámites digitales. Mejorar la experiencia del usuario a través de observación directa, procesos de co-diseño con los usuarios, encuestas, el Modelo de Costeo Estándar, ejercicios de cliente oculto u otros métodos.
Experiencia de funcionarios y	**Proveer más recursos tecnológicos: conectividad de Internet, portátiles con plataformas seguras de acceso remoto**	Los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad han tenido serias dificultades para realizar tareas críticas por falta de acceso a sus archivos y aplicaciones de la oficina. Debido a la falta de equipamiento con recursos tecnológicos a una parte de funcionarios y trabajadores que no cuentan con portátiles provistos con internet y plataformas de trabajo remoto seguras por la Municipalidad, lo que les ha llevado a tener que trabajar presencialmente y en algunos casos incluso

trabajadores con los servicios públicos digitales:		con sus propios dispositivos personales y uso servicios de internet. Proveer a todos los funcionarios y trabajadores de portátiles por parte de la Municipalidad y equipados con plataforma de trabajo colaborativo (por ejemplo, Google Suite, Microsoft Teams, etc.) facilitaría el acceso a las herramientas y documentos clave, brindaría mayor seguridad a la información, y ofrecería una vía de comunicación y colaboración, en tiempo real, desde donde esté el funcionario o trabajador.
	Crear más sistemas digitales que apoyen la gestión administrativa:	Todas estas tareas se pudieron haber realizado a distancia y de forma segura con buena conectividad, contar con un conjunto de herramientas de gobierno digital, tales como la identificación digital, la interoperabilidad y los sistemas de gestión documental y expediente electrónico, todo disponible en la nube para poder recoger, aprobar, sellar y remitir documentos.
	Mayor apoyo a los funcionarios y trabajadores en el teletrabajo:	Los funcionarios y trabajadores expresaron haber experimentado un acceso limitado a herramientas de gobierno digital, con poco entrenamiento y capacitación recibida para el teletrabajo, falta de divulgación de directivas para el trabajo remoto, aumento de su carga laboral, poco apoyo de sus jefes y dificultad para lograr un balance entre el trabajo, la salud física y mental, y el bienestar de la vida personal.
Experiencia de las autoridades del gobierno digital	**Fortalecer a los entes rectores digitales y las bases para la transformación digital:**	La investigación evidencia el aumento de la dependencia de las herramientas digitales para prestar y acceder a los servicios públicos Municipales. Detrás de esas herramientas hay hubo un equipo humano que ha estado trabajando contrarreloj, habiendo creado una mesa de partes digital y el servicio integral de transporte, para apoyar el trabajo remoto para responder digitalmente a una crisis como la del COVID-19, será fundamental fortalecer a los responsables de la transformación digital para que se digitalice otros servicios Municipales.

2. Gestión del desarrollo del portal Web de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Objetivo estratégico 2: Ampliar el desarrollo del portal Web Institucional de la Municipalidad provincial de Andahuaylas para mejorar la calidad de los servicios digitalizados.

Dimensión	Objetivos	Áreas de mejora
Presencia	Fortalecer el nivel de presencia institucional mediante la Web.	- Ampliar los datos institucionales donde Figuren los nombres y cargos de los funcionarios de primera línea - Ampliar y actualizar con fotos y videos de los sitios relevantes de la ciudad - Actualizar las novedades sobre la realidad local relevantes para el ciudadano - Establecer un buscador específico para acceder a la normatividad del gobierno Municipal - Establecer mediante palabras clave el buscador organizado por diferentes temáticas - Establecer un link o sección de la página para acceder a información sobre el órgano legislativo local. - Disponer de la información institucional básica (tel., e-mail, domicilio) del órgano legislativo local. - Publicar la composición del órgano legislativo local (miembros, autoridades, comisiones y/o juntas)
Información	Ampliar y fortalecer el nivel de información institucional mediante la Web	- Establecer un mapa interactivo de la cabecera de la ciudad con información local (principales instituciones de salud, educación, seguridad, servicios básicos, etc. - Establecer mecanismos para la consulta de información sobre trámites y servicios (cómo realizarlo, dirección, teléfono, horario, costos, formularios requeridos, etc) - Organizar la información para que los trámites y servicios estén clasificados de acuerdo con el público objetivo (comercios, individuos, etc) - Organizar la información con una agenda unificada de eventos para mejorar su posibilidad de búsqueda - Agenda de eventos y/o cultural - Organizar la información económica y de oportunidades de inversión con datos/indicadores básicos de estadísticas productivas y económicas del gobierno Municipal; asimismo, sobre las asociaciones/cámaras y responsables de la política productiva para facilitar el contacto con empresarios

Interacción	Ampliar y fortalecer el nivel de interacción institucional mediante la Web	- Establecer una sección de atención ciudadana y de mecanismos de contacto de consulta, solicitudes y reclamos vía e-mail u otros. y responder en pocas horas indicando dónde encontrarlos en la Web. - Promover e implementar aplicaciones interactivas de gobierno móvil para celulares como mecanismos de atención ciudadana - Establecer aplicaciones móviles con información útil sobre los servicios para el ciudadano usuario. - Establecer, ampliar y actualizar semanalmente las redes sociales desde los sitios web (Twitter, YouTube, Flickr, Tumblr, Google+, RSS, etc.)
Transacción	Ampliar y fortalecer el nivel de transacción institucional mediante la Web	Habilitar mecanismo de consulta de deuda y pago a través de medios electrónicos sobre impuestos, tasas, contribuciones y otros. Habilitar mecanismos para imprimir comprobantes de pago, libre de deuda de multas, infracciones y otros. Habilitar procedimientos de trámite con formularios y medios de pago electrónicos para habilitaciones comerciales y permisos de construcción en línea. Habilitar mecanismos para obtener turnos/citas en línea Habilitar mecanismos para obtener/completar formularios en línea para los servicios brindados por el Municipio
Gobierno abierto	Ampliar y fortalecer el nivel de Gobierno abierto mediante la Web institucional	Publicar por transparencia las declaraciones juradas de bienes y rentas de los funcionarios Publicar por transparencia información de los procesos de compras y licitaciones en curso Establecer un sitio Web para encuestas, formularios, espacios para comentarios sobre temas de gestión Municipal Establecer un sitio Web como mecanismo de participación pública, para opinar o votar iniciativas o presupuesto en línea Establecer un sitio Web para la publicación de conjunto de datos abiertos en línea en distintos formatos como por ejempo: csv, .shp .dbf .sbn .shx. etc.
Usabilidad	Ampliar y fortalecer el nivel de Usabilidad del portal Web institucional	Establecer un registro del número de errores de acceso a la Web Establecer un diseño responsivo para los diferentes dispositivos y que no se excede las imágenes en acho y altura Establecer secciones en la Web disponibles en dos o más idiomas Establecer un botón de inicio como enlace a la página

		de inicio desde cualquier parte del sitio Web Establecer un sitio en la Web para buscar "Municipalidad de Andahuaylas" en google.com y se encuentre entre los primeros cinco resultados.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANDAHUYALAS

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DEL GOBIERNO Y SERVICIO DIGITAL

Objetivo estratégico	Objetivos operativos	Proyectos	Actividades	Indicadores de resultado	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto	Cronograma 2023											
								E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Fortalecer y desarrollar el nivel de gestión la disponibilidad y el uso de servicios públicos digitales desde la perspectiva de las Autoridades del Gobierno Digital, los Funcionarios y trabajadores, y los Usuarios ciudadanos de la Municipalidad provincial de Andahuaylas para mejorar los servicios digitales en línea.	Ampliar la oferta de servicios disponibles en línea mediante nuevos canales para diferentes tipos de trámite	Proyecto de ampliación de la oferta de servicios en línea	Ampliar la digitalización de más servicios y que estén en línea de principio a fin	N° de servicios digitalizados disponibles en línea	Informe de N° de servicios en línea	DIGA y Gobierno digital	8,000	x	x	X									
	Mejorar la experiencia del usuario con los servicios públicos digitales	Proyecto de mejora de la experiencia del usuario con los servicios públicos digitales	Mejorar las instrucciones o guías en el portal web Mejorar el funcionamiento de las aplicaciones en la Web. Mejorar el uso de los trámites digitales. Mejorar los	Nivel de satisfacción de los usuarios con los servicios públicos digitales	Informe de los resultados de estudios de satisfacción	DIGA y Gobierno digital	35,000				x	x							
	Proveer mas recursos tecnológicos: conectividad de Internet, portátiles con plataformas seguras de acceso remoto	Proyecto de provisión de recursos tecnológicos	Proveer a todos los funcionarios y trabajadores con portátiles equipados con plataforma y recursos tecnológicos de trabajo colaborativo en tiempo real	N° de funcionarios y trabajadores equipados con recursos tecnológicos	Informe de inversión en recursos tecnológicos	DIGA y Gobierno digital	100,000						x	x	x				
	Crear mas sistemas digitales que apoyen la gestión administrativa:	Proyecto de sistemas digitales de apoyo a la gestión administrativa	Proveer de mejor conectividad, y herramientas de gobierno digital, como identificación digital, interoperabilidad y los sistemas de gestión documental y expediente electrónico, disponible en la nube para poder recoger, aprobar, sellar y remitir documentos.	Nivel de conectividad y sistemas digitalizados	N° de sistemas digitalizados Con conectividad y disponible en la nube	DIGA y Gobierno digital	80.000								x	x			
	Fortalecer con mayor apoyo a los funcionarios y trabajadores en el teletrabajo:	Proyecto del fortalecimiento de apoyo a los trabajadores	Capacitación para el teletrabajo Ampliar la divulgación de directivas para el trabajo remoto	Nivel de capacidad y coordinación laboral	N° de programas de capacitación	DIGA y Gobierno digital	45,000									x	x		

		en el teletrabajo	Mejorar el balance de la salud física y mental, y el bienestar laboral.																	
	Fortalecer a los entes rectores digitales y las bases para la transformación digital:	Proyecto de fortalecimiento para digitalizar más servicios Municipales	Ampliar recursos para para digitalizar más servicios Municipales.	Nivel de aplicación de los servicios digitalizados	N° de servicios municipales digitalizados	DIGA y Gobierno digital	120,000										x	x	x
TOTAL							388,000													

Objetivo estratégico	Objetivo operativo	Proyectos	Actividades	Indicadores de resultado	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto	Cronograma 2023											
								E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Ampliar el desarrollo del portal Web Institucional de la Municipalidad provincial de Andahuaylas para mejorar la calidad de los servicios digitalizados.	Fortalecer el nivel de presencia institucional mediante la Web.	Proyecto de fortalecimiento de la presencia institucional mediante la Web	- Ampliar los datos institucionales donde Figuren los nombres y cargos de los funcionarios de primera línea - Ampliar y actualizar con fotos y videos de los sitios relevantes de la ciudad - Actualizar las novedades sobre la realidad local relevantes para el ciudadano - Establecer un buscador específico para acceder a la normatividad del gobierno Municipal - Establecer mediante palabras clave el buscador organizado por diferentes temáticas - Establecer un link o sección de la página para acceder a información sobre el órgano legislativo local. - Disponer de la información institucional básica (tel., e-mail, domicilio) del órgano legislativo local. - Publicar la composición del órgano legislativo local (miembros, autoridades, comisiones y/o juntas)	Nivel de presencia institucional mediante la Web	Informe de N° de servicios y Satisfacción de los ciudadanos usuarios	DIGA y Gobierno digital	8,000	x											
	Ampliar y fortalecer el nivel de información institucional mediante la Web	Proyecto de fortalecimiento de la información institucional mediante la Web	- Establecer un mapa interactivo de la cabecera de la ciudad con información local (principales instituciones de salud, educación, seguridad, servicios básicos, etc. - Establecer mecanismos para la consulta de información sobre	Nivel de Información institucional mediante la Web	Informe de e N° de servicios y Satisfacción de los ciudadanos usuarios	cción DIGA y Gobierno digital	8,000	x	x										

			trámites y servicios (cómo realizarlo, dirección, teléfono, horario, costos, formularios requeridos, etc) - Organizar la información para que los trámites y servicios estén clasificados de acuerdo con el público objetivo (comercios, individuos, etc) - Organizar la información con una agenda unificada de eventos para mejorar su posibilidad de búsqueda - Agenda de eventos y/o cultural - Organizar la información económica y de oportunidades de inversión con datos/indicadores básicos de estadísticas productivas y económicas del gobierno Municipal; asimismo, sobre las asociaciones/cámaras y responsables de la política productiva para facilitar el contacto con empresarios																
	Ampliar y fortalecer el nivel de interacción institucional mediante la Web	Proyecto de fortalecimiento de la interacción institucional mediante la Web	- Establecer una sección de atención ciudadanay de mecanismos de contacto de consulta, solicitudes y reclamos vía e-mail u otros. y responder en pocas horas indicando dónde encontrarlos en la Web. - Promover e implementar aplicaciones interactivas de gobierno móvil para celulares como mecanismos de atención ciudadana - Establecer aplicaciones móviles con información útil sobre los servicios para el ciudadano usuario. - Establecer, ampliar y actualizar semanalmente las redes sociales desde los sitios web (Twitter, YouTube, Flickr, Tumblr, Google+, RSS, etc.)	Nivel de interacción institucional mediante la Web	Informe de N° de servicios y Satisfacción de los ciudadanos usuarios	DIGA y Gobierno digital	8,000		x	x	x	x							

	Ampliar y fortalecer el nivel de transacción institucional mediante la Web	Proyecto de fortalecimiento de la transacción institucional mediante la Web	- Habilitar mecanismo de consulta de deuda y pago a través de medios electrónicos sobre impuestos, tasas, contribuciones y otros. - Habilitar mecanismos para imprimir comprobantes de pago, libre de deuda de multas, infracciones y otros. - Habilitar procedimientos de trámite con formularios y medios de pago electrónicos para habilitaciones	Nivel de transacción institucional mediante la Web	Informe de N° de servicios y Satisfacción de los ciudadanos usuarios	DIGA y Gobierno digital	8,000					x	x	x	x				
			comerciales y permisos de construcción en línea. - Habilitar mecanismos para obtener turnos/citas en línea - Habilitar mecanismos para obtener/completar formularios en línea para los servicios brindados por el Municipio																
	Ampliar y fortalecer el nivel de Gobierno abierto mediante la Web institucional	Proyecto de fortalecimiento del Gobierno abierto institucional mediante la Web	- Publicar por transparencia las declaraciones juradas de bienes y rentas de los funcionarios - Publicar por transparencia información de los procesos de compras y licitaciones en curso - Establecer un sitio Web para encuestas, formularios, espacios para comentarios sobre temas de gestión Municipal - Establecer un sitio Web como mecanismo de participación pública, para opinar o votar iniciativas o presupuesto en línea - Establecer un sitio Web para la publicación de conjunto de datos abiertos en línea en distintos formatos como por ejemplo: csv, .shp .dbf .sbn .shx. etc.	Nivel de Gobierno abierto institucional mediante la Web	Informe de N° de servicios y Satisfacción de los ciudadanos usuarios	DIGA y Gobierno digital	8,000							x	x	x	x		

	Ampliary fortalecer el nivel de Usabilidad del portal Web institucional	Proyecto de fortalecimiento de la Usabilidad del portal Web institucional	- Establecer un registro del número de errores de acceso a la Web - Establecer un diseño responsivo para los diferentes dispositivos y que no se excede las imágenes en acho y altura - Establecer secciones en la Web disponibles en dos o más idiomas - Establecer un botón de inicio como enlace a la página de inicio desde cualquier parte del sitio Web - Establecer un sitio en la Web para buscar "Municipalidad de Andahuaylas" en google.com y se encuentre entre los primeros cinco resultados.	Nivel de Usabilidad institucional mediante el portal Web	Informe de N° de servicios y Satisfacción de los ciudadanos usuarios	DIGA y Gobierno digital	8,000									X	x	x	x
	TOTAL						48,000													

CONCLUSIONES

1. El estudio demuestra que, si bien la Municipalidad Provincial de Andahuaylas avanzó en la virtualización de algunos trámites, los servicios digitales aún no logran consolidarse como una alternativa eficaz frente a la atención presencial. Persisten limitaciones técnicas y de acceso que impiden a la ciudadanía percibirlos como un canal confiable y eficiente.
2. Las plataformas municipales presentan deficiencias en usabilidad, actualización y compatibilidad con dispositivos móviles. Estas limitaciones restringen la experiencia del ciudadano digital y reducen el impacto esperado de la modernización administrativa.
3. A pesar de los marcos normativos que promueven la transparencia y la participación, los mecanismos digitales de rendición de cuentas y de interacción ciudadana aún son incipientes. Ello evidencia la necesidad de fortalecer la gestión municipal con un enfoque más participativo e inclusivo.
4. Se constató que gran parte de los funcionarios y servidores carecen de las habilidades digitales necesarias para desenvolverse en entornos virtuales. Esta brecha limita la capacidad institucional de responder con eficiencia y calidad a las demandas ciudadanas en un contexto digital.
5. El análisis revela que la Municipalidad no cuenta con un plan estructurado de transformación digital alineado con las políticas nacionales. Esta carencia compromete la sostenibilidad de los avances logrados y frena la consolidación de un gobierno digital moderno y transparente.

RECOMENDACIONES

1. La Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en coordinación con la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la PCM, debería implementar un programa de formación permanente en habilidades digitales para su personal. Esto permitiría mejorar la atención virtual y fortalecer la capacidad de adaptación institucional frente a los retos de la era digital.
2. La Gerencia de Sistemas de la Municipalidad, con apoyo técnico de la Oficina Nacional de Gobierno Digital, debería rediseñar el portal institucional bajo criterios de accesibilidad universal, compatibilidad móvil y actualización constante. De este modo, se garantizaría una experiencia de usuario más confiable y cercana.
3. La Municipalidad, en articulación con la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública, debería consolidar mecanismos digitales que fortalezcan la rendición de cuentas, la consulta ciudadana y la publicación de datos abiertos. Esto contribuiría a generar confianza y a promover una gestión más democrática.
4. El Concejo Municipal, en coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas, debería asignar mayores recursos para infraestructura digital y para el desarrollo de sistemas interoperables. Estas inversiones son fundamentales para integrar procesos internos, agilizar trámites y optimizar la experiencia del ciudadano en línea.
5. La Municipalidad Provincial de Andahuaylas, bajo la supervisión de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la PCM, debería diseñar e implementar

un plan estratégico de transformación digital alineado con la Ley de Gobierno Digital y la Política Nacional de Transformación Digital. Dicho plan debe garantizar no solo modernización tecnológica, sino también sostenibilidad e impacto en la calidad de los servicios públicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, M. (1975). *Origen de la idea del servicio público*. 90-124.

Bernoco, M. (2023). *Los 4 canales digitales que las empresas deberían utilizar para hacer negocios en 2023*. https://www.linkedin.com/pulse/los-4-canales-digitales-que-las-empresas- deber%C3%ADan-utilizar-bernoco/

Cárdenas Almanza, F. (2023). *Gobierno digital y su incidencia en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Huayopata, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12345

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2022). *Capacidad estatal para la entrega de servicios públicos en el Perú: Un análisis exploratorio cuantitativo*. 197.

Curo Quispe, P. (2021). *Propuesta de gobierno electrónico en la municipalidad provincial de La Convención, 2019.* [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnol+ogica de los Andes]. Repositorio Institucional UTEA. https://repositorio.utea.edu.pe/server/api/core/bitstreams/386f75fd-2a79-48a6-9ff8-cfe19b955a89/content

Danós Ordóñez, J. (2004). Los organismos reguladores de los servicios públicos en el Perú: Su régimen jurídico, organización, funciones de resolución de controversias y de reclamos de usuarios. *Revista Peruana de Derecho de la Empresa*, (60-94), 60-94.

Davletshin, A. R., Chepus, A. V., & Mamitova, N. V. (2019). Public administration and government responsibility in the digital era. *Opcion*, *35*(Special Issue 22), 574– 586.Decretos Legislativos N° 1412. (2018). *Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Gobierno Digital*. 4–8.

Dobrolyubova, E. (2021). *Medición de los resultados de la transformación digital en la administración pública: revisión de la literatura y posibles pasos a seguir*. Revista NISPAcee de políticas y administración pública, 14(1), 61–80. https://doi.org/10.2478/nispa-2021-0003

Eguino, H., Lanfranchi, G., Rodríguez, J., & Vásquez Jordán, D. (2018). *Municipios y gobierno digital: Situación y buenas prácticas en la Red Mercociudades*. 112. https://publications.iadb.org/handle/11319/9224

Galindo, M. (2000). *Teoría de la administración pública.* https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20A DMINISTRACION%20PUBLICA.pdf

Gerrero, O. (1997). *La administración pública.* http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/csa/principio/leccion1.html#:~:text=La%20Teor%C3%ADa%20de%20la%20Administraci%C3%B3n%20P%C3%BAblica%20consiste%20en%20el%20estudio,devenir%20de%20la%20administraci%C3%B3n%20p%C3%BAblic a.

González López, É. (Dir.), Herrera Zapata, L. M., Murguetio Cabrera, J., & Ortiz Laverde, S. M. (Coords.). (2021). *Las TIC y la sociedad digital: Doce años después de la ley. Tomo II, Ecosistema digital en sus distintos desarrollos y las tecnologías disruptivas* [e-book]. Universidad Externado de Colombia.

https://doi.org/10.5281/zenodo.5726141

González Ríos, I. (2023). *Servicios públicos digitales: naturaleza jurídica y garantías para el ciudadano*. Revista de Administración Pública, 221, 11-54. https://doi.org/10.18042/cepc/rap.221.01

González, V. (2005). Tecnología digital: Reflexiones pedagógicas y socioculturales. *Actualidades Investigativas en Educación*, *5*(1). https://doi.org/10.15517/aie.v5i1.9121

Gordillo, A. (2014). *Servicios públicos*. https://www.gordillo.com/pdf_tomo8/capitulo11.pdf Guzmán, C. (2017). Las teorías existentes sobre el servicio público. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 77-87.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). México: McGraw-Hill.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales (4.ª ed.). México: McGraw-Hill.

Laurente, I. (2021). Normativa, agenda digital y política de transformación digital: hacia un gobierno digital peruano. *Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad Digital*, *2*. https://doi.org/10.53857/cnsw1721

Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional e-government: A four stage model. *Government Information Quarterly*, *18*(2), 122–136. https://doi.org/10.1016/S0740-624X(01)00066-1

Ley de Gobierno Digital (D.L.1412). (2018). *Arquitectura digital*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7334257/6261096-arquitectura-

digital-en-el-estado-peruano-pcm.pdf

Machaca Espinoza, M. E. (2021). *Servicios digitales y satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de San Sebastián – Cusco, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio Institucional UAC. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/83104/Machaca_ME-SD.pdf

Morillo Revelo, J., Morales Puruncaja, I., & Tobar Cazares, L. (2020). GOBIERNO DIGITAL EN AMÉRICA LATINA: ¿UN RETO DE LA GESTIÓN PÚBLICA DE GOBIERNO ABIERTO? *FIGEMPA: Investigación y Desarrollo*, *1*(2). https://doi.org/10.29166/revfig.v1i2.2467

Ocampo, D. W. (2019). *Mención Gestión Pública Y Desarrollo RegionFACTORES QUE DETERMINAN LA INVERSIÓN PÚBLICA EN EL GOBIERNO LOCAL DE LA PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS, PERIODO 2015-2018*. 128. http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/5066/253T20191214_TC.p df?s equence=1&isAllowed=yOCDE, 2019. (2019). Indice de Gobierno Digital

OECD. (2025). Methodology for the OECD Digital Government Index. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en

OCDE 2019 Resultados y mensajes clave ¿ Cómo avanzan los países hacia un. *Organización Para La Cooperación y El Desarrollo Económicos*. http://www.oecd.org/gov/digital- government/digital-government-index-2019-

highlights-es.pdf

Oscco Soto, H. G. (2021). *Gobierno electrónico en la gestión de procesos de una municipalidad provincial, Apurímac, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_1fb8d29819358cb97c4c4bb04e6807e0

Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). *Ciudadanía digital*. https://www.gob.pe/ciudadaniadigital

Reyna, L. M., & Ventura, K. (2004). *Los servicios públicos en el Perú: Una visión preliminar*. 589- 600.

Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (2018). Lineamientos para la Formulación del Plan de Gobierno Digital en el Perú - PGD.

Solórzano, Y. (2022). El régimen de los servicios públicos en el Perú: alcances y compromisos asumidos. *Revista Peruana de Energía*, (Edición Enero 2022), 163-176. https://santivanez.com.pe/wp-content/uploads/2024/08/7.-El-regimen-de-los-servicios-publicos-en-el-Peru.pdf

Toro-García, A. F., Gutiérrez-Vargas, C. C., & Correa-Ortiz, L. C. (2020). Estrategia de gobierno digital para la construcción de Estados más transparentes y proactivos. *TrilogíaCiencia Tecnología Sociedad*, *12*(22). https://doi.org/10.22430/21457778.1235

United Nations. (2022). *United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. New York: United Nations. https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-

Survey-2022

Villoria, M., & Ramírez-Alujas, Á. (2013). *Los modelos de gobierno electrónico y sus fases de desarrollo: Un análisis desde la teoría política*. Gestión y Política Pública, volumen temático, 69-103.

Zegarra, D. (2012). Del Servicio Público a los servicios de interés general: La evolución del service public en el sistema jurídico. *Círculo de Derechos Administrativos*, 13-43.

ANEXOS

Instrumento de recolección de datos

I. Cuestionario a funcionarios y Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas sobre Gobierno y servicios digitales

Estimado(a) colaborador(a) del Municipio, este cuestionario es totalmente anónimo y tiene un propósito exclusivamente académico, orientado a recopilar información sobre su percepción respecto al GOBIERNO DIGITAL y los SERVICIOS PÚBLICOS. A continuación, se presentan enunciados relacionados con diversos aspectos del entorno laboral que usted experimenta. LE PEDIMOS QUE RESPONDA CON TOTAL SINCERIDAD.

Tiempo de servicios	Estado Civil				Sexo	Edad
Nivel jerárquico	Condición Laboral				Régimen Laboral	
	Nombrado(a)		Contratado(a)		Ley	

Indicaciones:

Al responder cada uno de los ítems le rogamos marcar con una "X" solo una de las alternativas propuestas. No existe respuesta correcta o incorrecta. Tómese su tiempo.

1.- Objetivo: conocer la proporción de funcionarios y trabajadores administrativos que reportó no haber podido hacer alguna tarea crítica durante la pandemia para medir el grado de su adaptabilidad

1.1.- ¿Cuál es el nivel de atención de mantener la **continuidad** de los servicios públicos que brinda el Municipio durante la pandemia?

- Todo el tiempo de la pandemia ( )
- La mayor parte del tiempo ( )
- La mitad del tiempo ( )
- Menos de la mitad del tiempo ( )
- Rara vez ( )
- Nunca ( )

1.2.- ¿Cuál es el flujo de haber ido a la oficina durante la pandemia?

- Todo el tiempo de la pandemia ( )
- La mayor parte del tiempo ( )
- La mitad del tiempo ( )
- Menos de la mitad del tiempo ( )
- Rara vez ( )
- Nunca ( )

1.3.- ¿Cuántas veces en promedio por semana acudió a la oficina durante la pandemia?

- Una ( )

- Dos ( )
- Tres ( )
- Cuatro ( )
- Cinco ( )
- Ninguna ( )

2.- Objetivo: Conocer la proporción de funcionarios y trabajadores administrativos que tienen dificultades para mantener la continuidad del trabajo para medir su accesibilidad remota

2.1.- ¿Cuál es el nivel de acceso remoto a sus archivos y/o aplicaciones de su oficina?

- Acceso pleno ( )
- Acceso parcial ( )
- Acceso muy limitado ( )
- Ningún acceso ( )

2.2.- ¿Cuáles son los medios de acceso a los archivos y aplicaciones de la oficina que utiliza el funcionario o trabajador administrativo?

- Plataforma digital del propio Municipio ( )
- Mediante mi correo electrónico institucional ( )
- Mediante archivos en la nube (Dropbox, Google Drive, iCloud, otros) usando una cuenta personal ( )
- Mediante disco duro externo, USB, CD, u otro medio físico ( )
- Otro medio .....

2.3.- ¿Cuáles son medios tecnológicos que le ha provisto el Municipio para su trabajo remoto en casa durante la pandemia?

- PC ( )
- Laptop ( )
- Tablet ( )
- Movil o celular ( )
- Internet ( )
- Otros –

3.- Objetivo: conocer el nivel de acceso a herramientas de gobierno digital.

3.1.- ¿Por qué razones tuvo que ir a la oficina durante la pandemia?

- Hay procesos o tareas específicas de mi trabajo que no puedo hacer desde mi casa ( )
- Estoy bajo un sistema de turnos para acudir a la oficina ( )
- Todos seguimos trabajando desde la oficina ( )
- Mi jefe no me permitió trabajar desde casa ( )
- Las condiciones de mi hogar no me permiten realizar el trabajo efectivo ( )
- No tengo un espacio físico adecuado en casa ( )
- No tengo Internet en casa ( )
- No tengo un computador en casa ( )
- Señalar otras razones: ....

3.2.- ¿Qué tipo de tareas me obligaron ir a la oficina?

- Acceder a datos que solo están disponibles desde la oficina ( )
- Firmar documentos oficiales ( )
- Recoger documentos oficiales ( )
- Remitir documentos oficiales ( )
- Sellar documentos oficiales ( )

- Aprobar trámites y procesos ( )
- Enviar comunicaciones oficiales ( )
- Tomar decisiones con poder jurídico ( )
- Señale otras tareas: ....

4.- Objetivo: Conocer el nivel de capacitación para el teletrabajo

4.1.-¿La Municipalidad le proporcionó directrices de cómo operar y cómo desempeñar sus tareas durante el periodo del teletrabajo?

- Plenamente ( )
- Algunas ( )
- Ninguna ( )

4.2.- ¿La Municipalidad le brindó capacitación en el manejo de las herramientas tecnológicas para el teletrabajo antes o durante la cuarentena?

- Sí, antes de la cuarentena ( )
- Sí, durante la cuarentena ( )
- No, antes de la cuarentena ( )
- No, ni antes ni durante la cuarentena ( )

4.3.- ¿Cuánto de apoyo siente usted que ha recibido por parte de su superior en la transición al teletrabajo?

- Nada de apoyo ( )
- Algo de apoyo ( )
- Apoyo absoluto ( )

5.- Objetivo: Conocer el grado de conectividad.

5.1.- ¿Cuáles de las siguientes situaciones son habituales para usted en su trabajo desde casa?

- Calidad de las video llamadas es muy baja ( )
- Herramientas y aplicaciones en línea se demoran mucho en cargar ( )
- Me toma mucho tiempo abrir correos, documentos o bajar / subir archivos ( )
- No puedo conectarme al VPN / escritorio virtual / red de mi organización ( )
- No puedo acceder a las herramientas / aplicaciones en línea que necesito ( )
- No puedo bajar / subir los archivos que necesito ( )
- No me puedo conectar a video llamadas ( )
- Otras situaciones: ....

6.- Objetivo: Conocer las dificultades económicas para trabajar desde casa

6.1.- ¿Ud. sufre alguna dificultad económica desde que empezó a teletrabajar?

- Aumento de los costos de electricidad ( )
- Aumento de costos de servicios de internet ( )
- Otras dificultades…

7.- Objetivo: Conocer la Intensidad de trabajo y bienestar de los funcionarios durante la pandemia

7.1.- ¿Cuál cree que fue la intensidad de labor durante la pandemia?

- Muchas menos horas ( )
- Menos horas ( )
- Igual número de horas ( )
- Más horas ( )
- Muchas más horas ( )

7.2.- ¿En qué medida considera que el teletrabajo ha afectado a su salud y/o bienestar?

- Ha empeorado mucho ( )
- Ha empeorado ( )
- No ha cambiado ( )
- Ha mejorado ( )
- Ha mejorado mucho ( )

II. Cuestionario guía de entrevistas a Autoridades del gobierno digital de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas sobre Gobierno y Servicios digitales

Estimado(a) directivo del gobierno digital del Municipio el presente cuestionario es completamente anónimo y con fines estrictamente académicos para obtener información, acerca de su percepción sobre EL GOBIERNO DIGITAL y SERVICIOS PUBLICOS. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. ROGAMOS LA SINCERIDAD EN SUS RESPUESTAS.

Tiempo de servicios	Estado Civil				Sexo	Edad
Nivel jerárquico	Condición Laboral				Régimen Laboral	
	Nombrado(a)		Contratado(a)		Ley	

Indicaciones:

Al responder cada uno de los ítems le rogamos indicar la información requerida. Tómese su tiempo.

1.- Objetivo: conocer la creación de nuevos servicios digitales en respuesta a la pandemia

1.1.- ¿Cuáles son o fueron los nuevos servicios digitales creados durante la pandemia por las autoridades de gobierno digital?

Nuevo servicio digital	Días de desarrollo	Número de usos hasta ahora
1.		
2.		
3.-		
4.-		

2.- Objetivo: Conocer la digitalización de los servicios existentes

2.1.- ¿Cuáles son o fueron los servicios existentes digitalizados por las autoridades del gobierno digital durante la pandemia?

Servicios existentes digitalizados	Días de desarrollo	Número de usos hasta ahora
1.- Mesa de partes digital		
2.- Sistema integral de transporte		
3.-		
4.-		

3.- Objetivo: conocer el nivel de acceso a herramientas digitalizados por el Municipio.

3.1.- ¿Cuál es o fue el número de reclamos realizados a través del portal web del Municipio?

- Antes de la pandemia _____
- Durante la pandemia _____

3.2.- ¿Cuál es o fue el incremento del acceso y uso de la plataforma de Trámites a Distancia?

Registro institucional	**Antes de la pandemia**	**Durante la pandemia**
Número de usuarios registrados		
Monto de dinero recaudado por la tramitación digital		
Número de trámites generados en línea		
Número de documentos producidos digitalmente/ en la plataforma		
Número de denuncias realizado por usuarios		

Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DISEÑO	DIMENs
Gobierno digital y servicios digitales	**General:** ¿Cuál es la situación y perspectiva de mejora de la gestión del gobierno digital y servicios públicos digitales según las percepciones de los trabajadores y funcionarios, ciudadanos usuarios y autoridades del gobierno digital, en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac 2022?	**General:** Determinar el nivel de gobierno digital y servicios públicos digitales según las percepciones de los trabajadores y funcionarios, ciudadanos usuarios y autoridades del gobierno digital, en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022.	**General:** La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel de gobierno digital y servicios públicos según las percepciones de los trabajadores y funcionarios, ciudadanos usuarios y autoridades del gobierno digital, en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022.	Investigación No experimental Descriptivo transeccional y prospectivo	**D1** = Disponibilidad y el uso de servicios públicos digitales
	Específicos **PE 1** ¿Cuál es el nivel de uso de servicios digitales desde la experiencia ciudadana, de los funcionarios y de las autoridades en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022? **PE 2** ¿Cuál es el nivel de gestión del	**Específicos** **OE 1:** Identificar el nivel de uso de servicios digitales desde la experiencia ciudadana, de los funcionarios y de las autoridades en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac – 2022. **OE 2:** Identificar el nivel de gestión	**Específicos** **HE 1:** La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel en el uso de servicios digitales en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022. **HE 2:** La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel de gestión del		**D2** = Desarrollo del portal web Institucional

	portal web institucional según su presencia, información, interacción, transacción y usabilidad en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022? **PE 3** ¿Cuál es el nivel del gobierno abierto según la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas e innovación tecnológica en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022? **PE 4** ¿Cuál sería una propuesta de fortalecimiento del Gobierno digital y desarrollo del portal Web para mejorar la disponibilidad y uso de los servicios públicos digitales de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022?	del portal web institucional según su presencia, información, interacción, transacción y usabilidad en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac - 2022. **OE 3:** Identificar el nivel del gobierno abierto según la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas e innovación tecnológica en el Marco de modernización de la gestión pública de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022. **OE 4:** Proponer estrategias de fortalecimiento del Gobierno digital y desarrollo del portal Web para mejorar la disponibilidad y uso de los servicios públicos digitales de la Municipalidad provincial de Andahuaylas Región Apurímac 2022.	portal web institucional en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022. **HE 3:** La Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac, presenta un bajo nivel de gobierno abierto en el Marco de modernización de la gestión pública en 2022. **HE 4:** Con la implementación de una propuesta de fortalecimiento del gobierno digital y desarrollo del portal Web se podrá mejorar la disponibilidad y uso de los servicios públicos digitales de la Municipalidad provincial de Andahuaylas, Región Apurímac 2022.		

4. Fichas de Validación de Instrumentos de Investigación

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. **DATOS GENERALES**

a. **Título del trabajo de investigación**
Gobierno digital y Servicios Públicos en el Marco de la Modernización de la Gestión Pública: Caso Municipalidad Provincial de Andahuaylas, Región Apurimac – 2022.

b. **Nombre del instrumento**
Encuesta a Funcionarios y Personal Administrativo de la Municipalidad provincial de Andahuaylas sobre EL GOBIERNO DIGITAL y SERVICIOS PUBLICOS DEL MUNICIPIO

c. **Investigador:** Joel Abel Deivis Chahuillco Ccorisapra

II. **DATOS DEL EXPERTO**

a. **Nombres y Apellidos:** Cynthia Giovanna Jaiva Anlay

b. **Profesión:** Mag. Adm. en Administración

c. **Lugar y Fecha:** 20/07/2022 - Andahuaylas

d. **Cargo e institución donde labora:** Técnico Administrativo - UNAJMA

Componente	Indicadores	Criterios	Deficiente 1 0% – 20%	Regular 2 21% – 40%	Bueno 3 41%-60%	Muy bueno 4 61-80%	Excelente 5 81 – 100%
FORMA	1.- Redacción	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2.- Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.			X		
	3.- Objetividad	Esta expresado en conducta observable.			X		
CONTENIDO	4.- Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.			X		
	5.- Suficiencia	Los indicadores son adecuados en cantidad y claridad.			X		
	6.- Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación.			X		
ESTRUCTURA	7.- Organización	Existe una organización lógica.			X		
	8.- Consistencia	Se basa en aspectos teóricos de la investigación.			X		
	9.- Coherencia	Existe coherencia entre los indicadores, dimensiones y variables.			X		
	10.- Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		

III. **LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:** **PROMEDIO: %**

Procede su aplicación (X) Debe corregirse ( )

Firma del Experto
DNI: 44272305

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

a. Título del trabajo de investigación

Gobierno digital y Servicios Públicos en el Marco de la Modernización de la Gestión Pública: Caso Municipalidad Provincial de Andahuaylas, Región Apurimac - 2022

b. Nombre del instrumento

Encuesta a los ciudadanos usuarios de la Municipalidad provincial de Andahuaylas sobre EL GOBIERNO DIGITAL y SERVICIOS PUBLICOS DEL MUNICIPIO

c. **Investigador:** Joel Abel Deivis Chahuillco Ccorisapra

II. DATOS DEL EXPERTO

a. **Nombres y Apellidos:** Cynthia Giovanna Deiva Antay

b. **Profesión:** Mag. Lic. en Administración

c. **Lugar y Fecha:** 20/07/2022 - Andahuaylas

d. **Cargo e institución donde labora:** Técnico Administrativo - UNAJMA.

Componente	Indicadores	Criterios	Deficiente 1 0% – 20%	Regular 2 21% – 40%	Bueno 3 41%-60%	Muy bueno 4 61-80%	Excelente 5 81 – 100%
FORMA	1.- Redacción	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2.- Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.			X		
	3.- Objetividad	Esta expresado en conducta observable.			X		
CONTENIDO	4.- Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.				X	
	5.- Suficiencia	Los indicadores son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.- Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación.				X	
ESTRUCTURA	7.- Organización	Existe una organización lógica.				X	
	8.- Consistencia	Se basa en aspectos teóricos de la investigación.			X		
	9.- Coherencia	Existe coherencia entre los indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10.- Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO: **PROMEDIO: %**

Procede su aplicación (X) Debe corregirse ( )

Firma del Experto
DNI: 44772305

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. **DATOS GENERALES**

a. **Título del trabajo de investigación**
Gobierno digital y Servicios Públicos en el Marco de la Modernización de la Gestión Pública: Caso Municipalidad Provincial de Andahuaylas, Región Apurimac - 2022

b. **Nombre del instrumento**
Encuesta a las Autoridades del gobierno digital de la Municipalidad provincial de Andahuaylas sobre EL GOBIERNO DIGITAL y SERVICIOS PUBLICOS DEL MUNICIPIO

c. **Investigador:** Joel Abel Deivis Chahuillco Ccorisapra

II. **DATOS DEL EXPERTO**

a. **Nombres y Apellidos**: Cynthia Giovanna Deiva Ontay
b. **Profesión**: Mag. Lic. en Administracion
c. **Lugar y Fecha**: 20/07/2022 - Andahuaylas
d. **Cargo e institución donde labora:** Tecnico Administrativo - UNAJMA

Componente	Indicadores	Criterios	Deficiente 1 0% – 20%	Regular 2 21% – 40%	Bueno 3 41%-60%	Muy bueno 4 61-80%	Excelente 5 81 – 100%
FORMA	1.- Redacción	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2.- Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.			X		
	3.- Objetividad	Esta expresado en conducta observable.			X		
CONTENIDO	4.- Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.			X		
	5.- Suficiencia	Los indicadores son adecuados en cantidad y claridad.			X		
	6.- Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación.			X		
ESTRUCTURA	7.- Organización	Existe una organización lógica.			X		
	8.- Consistencia	Se basa en aspectos teóricos de la investigación.			X		
	9.- Coherencia	Existe coherencia entre los indicadores, dimensiones y variables.			X		
	10.- Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		

III. **LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:** **PROMEDIO: %**

Procede su aplicación (X) Debe corregirse ( )

Firma del Experto
DNI: 44772305