



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Propuesta de Modelo de e-government en la UGEL Andahuaylas,
área de Remuneraciones y Pensiones, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Cordova Condori, Arsenia (ORCID: 0000-0003-0462-2539)

ASESOR:

Mg. Beraun Beraun, Emil Renato (ORDIC: 0000-0003-1497-6613)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

REFORMA Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Lima – Perú

2022

Dedicatoria

A mi esposo quien está siempre conmigo en todos los proyectos que realizo y quien me impulsa en todo momento con su amor y paciencia.

A mis hijos quienes son lo mas grande que tengo en mi vida y mi inspiracion para mi desarrollo personal y profesional.

A mis compañeros que partieron al cielo y que no pudieron acompañarnos en esta etapa final, pero que desde arriba nos bendicen cada dia.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por la bendición brindada en todo momento del desarrollo de esta tesis.

A mi familia y amigos que me apoyaron siempre en esta etapa tan importante en lo que respecta a mi vida profesional.

Al Dr. Emil Renato Beraun Beraun por su paciencia, dedicación y guía profesional durante el trayecto de la elaboración de la tesis.

Índice

Carátula	1
Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Índice	4
Resumen	7
Abstract	8
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA	28
3.1. Tipo y diseño de investigación	28
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	29
3.3. Escenario de estudio	34
3.4. Participantes	35
3.5. Técnica e instrumentos de recolección de datos	35
3.6. Procedimiento	35
3.7. Rigor científico	36
3.8. Aspectos éticos	36
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	38
V. CONCLUSIONES	48
VI. RECOMENDACIONES	49
Referencias	50
Anexos	56

Índice de tablas

Tabla 1 Pregunta 1. ¿Cómo considera usted que debería llevarse a cabo la implementación de las TICs en la institución?	58
Tabla 2 Pregunta 2. ¿Cómo cree que deberían de implementarse las políticas, para el uso de las TICs dentro de su área?	59
Tabla 3 Pregunta 3. ¿Cómo considera usted que debería ser el nivel de calidad de las aplicaciones TICs en su área?	59
Tabla 4 Pregunta 4. ¿Cómo considera usted que debería ser los equipos hardware y arquitectura física para una implementación exitosa de las TICs en su área?	60
Tabla 5 Pregunta 5. ¿Qué procesos considera usted que deberían ser mejorados con el uso de las TICs en su área?	61
Tabla 6 Pregunta 6. ¿Cómo debería ser la planificación gerencial para el uso de TICs en la institución?.....	62
Tabla 7 Pregunta 7. ¿Qué aspectos considera fundamentales para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios con las aplicaciones TIC?.....	63
Tabla 8 Pregunta 8. ¿Cómo considera que son las políticas de la institución para desarrollar las capacidades institucionales en el uso de las TICs dentro de su área?	64
Tabla 9 Pregunta 1. ¿Cómo considera usted que debería llevarse a cabo la implementación de las TICs en la institución?	65
Tabla 10 Pregunta 2. ¿Cómo cree que debería de implementarse las políticas, para el uso de las TICs dentro de su área?	65
Tabla 11 Pregunta 3. ¿Cómo considera usted que debería ser el nivel de calidad de las aplicaciones TICs en su área?	66
Tabla 12 Pregunta 4. ¿Cómo considera usted que debería ser los equipos hardware y arquitectura física para una implementación exitosa de las TICs en su área?	67
Tabla 13 Pregunta 5. ¿Qué procesos considera usted que deberían ser mejorados con el uso de las TICs en su área?	68
Tabla 14 Pregunta 6. ¿Cómo debería ser la planificación gerencial para el uso de TICs en la institución?	69
Tabla 15 Pregunta 7. ¿Qué aspectos considera fundamentales para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios con las aplicaciones TIC?.....	70
Tabla 16 Pregunta 8. ¿Cómo considera que son las políticas de la institución para desarrollar las capacidades institucionales en el uso de las TICs dentro de su área?	71
Tabla 17 Pregunta 01 de la subcategoría Formulación de visión	72
Tabla 18 Pregunta 02 de la subcategoría Políticas públicas	72

Tabla 19 Pregunta 03 de la subcategoría Calidad de servicios	73
Tabla 20 Pregunta 04 de la subcategoría Existencia de arquitectura	74
Tabla 21 Pregunta 05 de la subcategoría Calidad de servicios	75
Tabla 22 Pregunta 06 de la subcategoría Planificación de recursos.....	76
Tabla 23 Pregunta 07 de la subcategoría Facilidad de uso de la interfaz y contenidos ...	77
Tabla 24 Pregunta 08 de la subcategoría Capacidades institucionales en uso de TIC	77

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo desarrollar una propuesta de modelo de gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones de acuerdo a su contexto particular, debido a la necesidad de integrar soluciones informáticas que no solo sean de carácter técnico, sino que abarquen aspectos integrales para apoyar a la consecución de la visión de la organización.

La investigación se corresponde con el paradigma cualitativo o hermenéutico, el tipo de investigación se encuentra en la clasificación de investigación aplicada, mientras que el nivel de investigación se define como descriptivo – explicativo, pues tuvo como objetivo describir una realidad y explicar sus causas; el diseño de la investigación se corresponde a un diseño aplicado – proyectivo. La muestra del estudio fueron tres trabajadores de la UGEL del área de Remuneraciones y Pensiones.

Los resultados a los que se arribaron fueron que se ha desarrollado una propuesta de Modelo de gobierno electrónico para la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones de acuerdo a su contexto particular el cual fue construido con la información recopilada bajo la técnica de la encuesta, que recoge las percepciones de los actores directos en el proceso del área estudiada.

Palabras clave: gobierno electrónico, dimensiones de modelo de gobierno electrónico, políticas públicas, servicios públicos de calidad

Abstract

This research aimed to develop a proposal for an electronic government model in the UGEL Andahuaylas, Remuneration and Pensions area according to its particular context, due to the need to integrate computer solutions that are not only of a technical nature, but also that cover integral aspects to support the achievement of the organization's vision.

The research corresponds to the qualitative or hermeneutic paradigm, the type of research is in the classification of basic research, while the research level is defined as descriptive - explanatory, since it had the objective of describing a reality and explaining its causes; the research design corresponds to an applied - projective design. The study sample was three UGEL workers from the Remunerations and Pensions area.

The results that were arrived at were that a proposal for an electronic government model has been developed for the UGEL Andahuaylas, Remunerations and Pensions area according to its particular context, which was built with the information collected under the survey technique. that gathers the perceptions of the direct actors in the process of the studied area.

Keywords: electronic government, dimensions of the electronic government model, public policies, quality public services

I. INTRODUCCIÓN

Las nuevas tecnologías de la información presentan la posibilidad de un nuevo modelo de desarrollo de gobierno público las cuales son demandadas por la ciudadanía, frente a ello, la administración pública puede implementar la gobernanza electrónica como una nueva forma de avanzar, ayudando a mejorar los procesos gubernamentales, conectando a los ciudadanos y creando interacciones con y dentro de la sociedad civil por medio de la automatización de procesos, generación de información en tiempo real y transformación de procesos (Tangi et al., 2021). La implementación del gobierno electrónico trae potenciales cambios como el incremento de eficiencia, al tener una gobernanza más barata al reducir la carga laboral administrativa o procesos que se realizaban de forma manual; gobernanza más rápida (Richard Heeks, 2001), y también considerando los beneficios externos a la población en general y la catalización de la industria local de tecnologías de la Información.

Sin embargo, al hablar de gobierno electrónico muchas de las entidades públicas han iniciado el proceso de su implementación. Tal es el caso de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Andahuaylas, que es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional de Apurímac, encargada de proporcionar “apoyo pedagógico, institucional y administrativo a las Instituciones Educativas de su jurisdicción, para asegurar un servicio de calidad con equidad, en cooperación con los gobiernos locales” (UGEL, 2021). La UGEL Andahuaylas tiene un portal web que cuenta con diversos servicios digitales como Trámite documentario, Aula virtual, secciones informativas acerca de la gestión, entre otros. Estas implementaciones se han dado de forma paulatina para brindar información y servicios a los ciudadanos y principalmente a los docentes quienes son el público objetivo de la organización. Sin embargo, con la llegada de la crisis sanitaria en el 2021, la demanda de servicios digitales se presentó como una necesidad urgente de implementar. Como se mencionó anteriormente, existen servicios que han sido desarrollados para responder a estas necesidades, que fueron desarrollados gradualmente, aún no existe una política global sobre el gobierno electrónico a nivel de la organización o de áreas orgánicas específicas. En el caso del área de Remuneraciones y Pensiones, órgano responsable de la generación de planillas, determinación de pensiones, entre otras labores; la implementación de políticas de

gobierno electrónico aún no se ha visto concretadas. Tal es el caso, que ciertos procesos administrativos se realizan de forma manual y aún no se tienen implementadas soluciones digitales para esta área. Si bien es cierto, pueden existir iniciativas que buscan desarrollar proyectos alineados con el tema, es necesario tomar un camino que garantice su implementación con éxito. El gobierno electrónico es un conjunto de acciones que no solo se refieren a las soluciones informáticas, sino que abarcan un amplio espectro de dimensiones dentro de la entidad pública.

Existen variados modelos de implementación del gobierno electrónico, sin embargo, en cada contexto las soluciones pueden no tener la misma forma de implementación debido al entorno en el que se desenvuelven. Por ello, es necesario realizar un estudio para marcar el camino del desarrollo de gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas, en el área de Remuneraciones y Pensiones, entendiendo que cada circunscripción tiene necesidades diferentes y una visión personalizada de cómo se debe realizar el e-government. No obstante, es cierto que existen factores que son comunes a cualquier implementación, la propuesta de esta investigación se centra en el desarrollo de un modelo de gobierno electrónico que defina los pasos a ejecutar y los actores involucrados.

Se formula el problema general bajo la siguiente interrogante: ¿Qué características debe tener una propuesta de Modelo de gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones de acuerdo a su contexto particular? Y los problemas específicos son: ¿Qué elementos debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones?, ¿Qué lineamientos debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones? y ¿Cómo debe efectuarse la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones?

La justificación de la investigación se plantea bajo la realidad que las nuevas administraciones públicas apuntan a ser eficaces y eficientes, siendo un servicio a la ciudadanía, están en la responsabilidad de brindar servicios de calidad. Una de las vías para lograr esta eficiencia es el trabajo con las herramientas del gobierno electrónico. Sin embargo, al hablar de gobierno electrónico puede creerse que

únicamente se trata de la implementación de soluciones informáticas, las cuales deberían lograr por sí solas una gestión eficiente en los procesos en los que trabaje. No obstante, el éxito de estas políticas responde a un conjunto de pasos articulados entre sí, que abarcan los aspectos económicos, técnicos, tecnológicos, de talento humano y de gestión.

Teniendo en cuenta la situación actual de la crisis sanitaria que ha llevado a la sociedad en su conjunto a cambiar los modelos de negocio, la arquitectura de las organizaciones y el modo de trabajo tal como lo conocemos; la implementación exitosa de soluciones informáticas responde a una visión holística de la entidad pública. Por ello, se presenta la propuesta de un modelo gobierno electrónico para la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, teniendo en cuenta que esta área aún trabaja muchos de sus procesos de forma manual, lo cual conlleva a los riesgos de inseguridad de la información, errores de procesamiento de datos, tiempos de trabajo que pueden ser más eficientes, entre otros.

En tal sentido, la investigación se enmarcará en una corriente epistémica que combina teorías de administración y gerencia de tecnologías de información y comunicaciones (TIC), y servirá de aporte a las bases teóricas en esta disciplina, así mismo, el aporte central de la investigación se sitúa en la generación de un modelo de gobierno electrónico pensado en un entorno en específico como es una entidad pública de la región Apurímac, la cual tiene particularidades en su manejo que la diferencian de otras, aunque es importante manifestar que existen también puntos en común con otros contextos. Al presentar este modelo se generará una metodología que puede servir a otros investigadores para realizar estudios similares.

Por otro lado, el aporte de la investigación servirá para presentar un modelo que pueda guiar el diseño y construcción de un plan de trabajo para la implementación del gobierno electrónico en esta organización. Es decir que este trabajo tiene justificación teórica, práctica y metodológica. Teórica, porque se estudiarán teorías sobre los modelos de gobierno electrónico, así como teorías administrativas y de gestión de tecnologías de la información; práctica, porque el resultado es un producto tangible como lo es el modelo de gobierno electrónico y metodológica porque se aplicará la técnica de la encuesta y el instrumento de cuestionario, utilizando un diseño no experimental para evaluar la calidad del modelo.

Los objetivos de la investigación, están compuestos por el Objetivo general: Desarrollar una propuesta de Modelo de gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones de acuerdo a su contexto particular y los Objetivos específicos: i) Determinar los elementos que debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico, ii) Determinar los lineamientos que debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones y iii) Determinar cómo debe efectuarse la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones.

II. MARCO TEÓRICO

El gobierno electrónico, es un tema de interés internacional, por lo cual se presentan estudios realizados en otros países que evalúan, presentan y discuten los avances, dificultades y particularidades de su implementación en sus ámbitos de acción. Los antecedentes internacionales, compuestos por los siguientes estudios:

El artículo: E-government development models for municipalities, realizado por Bayona & Morales (2017), tiene como objetivo presentar una comparación preliminar de los niveles de madurez del gobierno electrónico local entre municipios en algunos países, particularmente en América Latina. La revisión de la literatura se relaciona con la identificación de atributos o servicios electrónicos ofrecidos al ciudadano, a partir de un modelo para medir el avance de las iniciativas de gobierno electrónico en los entornos municipales. Los modelos exitosos en todo el mundo muestran avances significativos en términos de satisfacción ciudadana, reducción de actitudes burocráticas en las instituciones públicas y un importante ahorro de recursos. El gobierno electrónico es más que un solo sitio web; desde entonces, ha agregado nuevos conceptos como transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana en la evaluación del desempeño del gobierno. Después de analizar varios modelos de desarrollo de e-Government especialmente aquellos dirigidos a evaluar los e-servicios de los municipios para determinar sus niveles de madurez; estos modelos están estructurados en 4–5 etapas y 16 a 26 servicios electrónicos.

En el trabajo Models for e-government, del autor Beynon-Davies (2007), se realizó una investigación con el afán de abstraer un metamodelo de gobierno electrónico. Para ello toma cuestiones de los dominios de la informática, las empresas y la administración pública. También se basa en la literatura académica, política y práctica establecida del dominio del propio gobierno electrónico, es decir, que la definición que se le da al modelo es una forma de describir el gobierno electrónico bajo aspectos de innovación tecnológica con el cambio de procesos dentro de los gobiernos, el cual pretende adaptarse tanto a regiones, a nivel nacional como internacional y consta de ocho servicios comunes a las empresas y a los ciudadanos. Se han investigado dos grupos de indicadores para estos servicios: porcentaje de servicios públicos básicos en línea y uso de servicios públicos en

línea por parte del público con fines informativos o envío de formularios. El progreso con respecto a dichos indicadores se ha medido utilizando un marco de cuatro partes: publicación de información en línea, interacción unidireccional, interacción bidireccional, transacciones completas en línea, incluida la entrega y el pago. Los datos se han recopilado en este marco dos veces al año mediante una encuesta basada en la web. Los datos de 2005 muestran que un promedio del 65% de los servicios se prestan electrónicamente en los países destinatarios. El proyecto ha desarrollado y empleado un conjunto de indicadores regionales clave de la sociedad de la información que ayudarán en la medición a escala europea de la inversión en la sociedad de la información. En este ejercicio de medición se definen cuatro dominios: infraestructura social (acceso de los ciudadanos a la sociedad de la información), infraestructura técnica (banda ancha), gobierno electrónico y comercio electrónico. Los autores indican que este modelo se centra en una gama más amplia de sistemas de actividad humana, incluida la democracia electrónica, y proporciona una concepción más integrada de la infraestructura informática necesaria para las iniciativas de gobierno electrónico. Por lo tanto, los modelos de crecimiento existentes pueden incorporarse dentro del dominio de este metamodelo. Por lo tanto, argumentan que el metamodelo propuesto ofrece un marco más amplio para colocar en contexto estrategias particulares para el cambio de gobierno electrónico.

El trabajo de Altameem et al. (2006), *Critical Success Factors of E-Government: A Proposed Model for e-Government Implementation*, realiza una síntesis de la literatura sobre formulación, implementación y ejecución de políticas de gobierno electrónico con el objetivo de avanzar en la comprensión de los factores que conducen al éxito y al fracaso y profundizar en las condiciones subyacentes habilitadoras e inhibidoras del e-government. Este ejercicio es significativo con respecto a la investigación y la práctica para evitar las trampas de imponer enfoques universales a las prácticas de investigación y políticas. Más bien, establecerá una distinción entre factores genéricos (generales) y específicos (dependientes del contexto). Este artículo identifica los factores críticos para una implementación exitosa del gobierno electrónico, que son:

Factores rectores: compuestos por la visión, estrategia de la organización, soporte de alta dirección, liderazgo, orientación al ciudadano e inversión

Factores técnicos: infraestructura de las tecnologías de la información, estándares de las tecnologías de la información, infraestructura nacional de información, colaboración, seguridad, ventajas relativas y gestión de relaciones ciudadanas.

Factores organizativos: Asuntos legales y de política, calidad, sistema de recompensas, implementación, entrenamiento, estructura de la organización y personal técnico.

El documento identifica y revisa el marco de implementación del gobierno electrónico e indica los factores que afectan su implementación exitosa, con el fin de lograr una mejor comprensión de los factores que contribuyen a la entrega del gobierno electrónico, sin embargo, es necesario examinar y validar el modelo final. Por tanto, como recomendación, los estudios futuros deberían centrarse en validar el modelo conceptual discutido en este trabajo.

En el artículo científico: *Development Stages of Electronic Government Models: An Analysis from Political Theory* de Villoria & Ramírez (2013) se presenta una aproximación al por qué la implementación de tecnologías de información y comunicación, no siempre resultan en una administración más eficaz y eficiente, ni en ser más transparente o abiertas. El estudio plantea bajo la teoría política, específicamente usando la teoría del pluralismo de valores las razones de implementaciones fallidas. La implementación del gobierno electrónico en democracias liberales que están fuertemente integradas a la economía globalizada y han hecho su sustento de modelo de negocio trabajando con el modelo globalizado, difícilmente implementarán el e-government más allá de los límites que pueda atentar o poner en riesgo el funcionamiento del modelo, es decir, que en este tipo de democracias los valores de economía y eficiencia prevalecen sobre los valores de equidad e igualdad, aún incluso en países con estados de bienestar avanzados. Es entonces que el espíritu republicano del gobierno participativo se enfrenta al espíritu liberal que aporta el modelo económico. Como se aprecia, la implementación de la tecnología responde a los “intereses políticos en juego, las creencias predominantes y las oportunidades que la estructura social, económica y tecnológica provean y todo ello a través de fenómenos en los que las ideas ocuparán un papel esencial”.

La tesis: *Propuesta de modelo de gobierno electrónico para fomentar la innovación social a nivel local*, sustentada por Alfonso & Castillo (2016), presenta una

propuesta de modelo de gobierno electrónico con el fin de incentivar la innovación social local en México, tomando en cuenta las perspectivas organizacionales, de políticas públicas y tecnológicas. Para llevar a cabo esta tarea, se analizaron varias propuestas y definiciones de innovación social, así como de definiciones y modelos de gobierno electrónico para tener una visión global del estado del arte. Seguidamente, con base a los estudios realizados, proponen el modelo de gobierno electrónico que tienen fines de innovación social, principalmente porque permiten resolver los problemas sociales tradicionales que están vinculados fuertemente al capital económico de la entidad estatal, además que en este trabajo se incorpora a la participación ciudadana como un elemento dentro del ecosistema de innovación social, que difiere de la innovación económica que tiene su fundamento en el capital financiero y generación de rentabilidad por medio de la generación de una situación monopolista. Por ello, que el modelo propuesto responde a las necesidades de modelos que vayan más allá del ámbito tecnológico, sino de innovación social. El modelo está compuesto por las siguientes capas: i) Capa 1 -Actores: puede ser cualquier actor social como la ciudadanía en general, la sociedad civil organizada, la academia y comunidades especializada entre otros, básicamente se busca integrar actores del gobierno, industria, academia y comunidades de usuarios, ii) Capa 2 – Estrategia, arquitectura e inclusión, que incluye a las necesidades tecnológicas y de habilidades y conocimientos que soportarán la generación de la innovación social, dentro del cual se considera: el gobierno de TI, plan estratégico, políticas de TI, procesos clave, monitoreo, evaluación y aprendizaje y capacitación, iii) Capa 3- Factores organizacionales de la administración pública local, en esta capa se plantean los factores organizacionales para permitir una gestión en todo nivel, iv) Capa 4 - Operación de la innovación social: compuesta por el proceso de la innovación social, la participación social de distintos actores y las iniciativas de gobierno electrónico. El trabajo también presenta la interrelación entre las capas y cómo deben ser los medios de comunicación e intercambio de datos. Finalmente, los autores analizan 4 municipios que han implementado el gobierno electrónico y los analizan bajo el modelo propuesto, a cada municipio se realiza la evaluación para determinar si cumplen con los factores indicados en el modelo y se les asigna un puntaje. Los resultados indican que el municipio de la ciudad de Durango obtiene el mayor puntaje en la implementación del gobierno electrónico bajo el modelo

propuesto con 45 puntos, Sonora 37 puntos, Zapopan 33 puntos y Querétaro 24 puntos. Esta evaluación confirma que existen diversos niveles de implementación con innovación social en el gobierno electrónico de 4 municipalidades.

Como antecedentes nacionales se presentan los siguientes estudios:

La tesis: Modelo de Gobierno Electrónico para la Gestión Municipal de la Provincia de Chucuito Juli – 2016, de Chucuya (2017), presenta un modelo de gobierno electrónico orientado a aplicarse en una municipalidad provincial, este modelo es de corte tecnológico enfocado al desarrollo de software, que comprende los servicios de consultas vía web, portal de transparencia, eficiencia y eficacia en gestión pública, acceso a información pública, empoderamiento al ciudadano, prestación de servicios públicos vía internet y cambios internos y externo. Para realizar las pruebas se aplica al sistema de trámite documentario para ver el flujo que sigue un documento ingresado en la municipalidad. El problema planteado es: ¿Cómo el Modelo de Gobierno Electrónico optimizará la gestión municipal de la Provincia de Chucuito - Juli? Y los objetivos son: Implementar un Modelo de Gobierno Electrónico para optimizar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Chucuito – Juli, mientras que los objetivos específicos son: i) “Hacer un diagnóstico situacional en la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chucuito - Juli. ii) Aplicar un modelo de Gobierno Electrónico en la gestión pública de la Municipalidad Provincial Chucuito - Juli iii) Evaluar la gestión pública con el Modelo de Gobierno Electrónico”. La investigación es de enfoque experimental, de tipo cualitativo y el diseño es el cuasi-experimental. La población fueron los trabajadores de la municipalidad además de ciudadanos de Juli que hacían sus trámites. La muestra asciende a 43 personas, entre administrativos, personal de trámites y personal del área de pagos a quienes se aplicaron cuestionarios para saber su impresión sobre la implementación del modelo de gobierno electrónico. Los subsistemas evaluados fueron: el sistema de Caja por documento, sistema de boletas de pago a trabajadores, sistema de trámite documentario y Consultas vía web. Finalmente, después de recoger las impresiones de los usuarios se llega a la conclusión que el grado de aceptación al modelo de gobierno electrónico propuesta es de 56%, que se puede considerar es aceptable, posicionándose en una primera etapa en un nivel adecuado, sin embargo, se observa que aún se debe seguir trabajando hasta mejorar los servicios.

En el trabajo de tesis: El impacto del gobierno electrónico en la gestión municipal de los distritos de la provincia de San Román 2019 de Crespo (2020), reconoce cómo se están implementando las prácticas de gobierno electrónico en la municipalidad provincial de San Román, Puno durante el año 2020, siendo un estudio no experimental, de tipo descriptivo transversal, y el diseño es descriptivo, longitudinal de carácter aplicativo. Se utilizó la técnica de la encuesta con la herramienta cuestionario aplicado a los responsables de las áreas de tecnologías de información de 04 municipalidades distritales de San Román. La pregunta de investigación es: ¿Cómo se vienen dando las prácticas de gobierno electrónico en la gestión municipal de los distritos de la Provincia de San Román el año 2019?, el objetivo es “Reconocer cómo se vienen dando las prácticas de gobierno electrónico en la gestión municipal de las provincias de San Román el año 2019” y la hipótesis planteada: “Las prácticas de gobierno electrónico influyen en la gestión municipal de los distritos de la provincia de San Román mediante las dimensiones: gobierno a ciudadano, gobierno empresa, gobierno a empleado”. Los resultados muestran que en la dimensión gobierno a ciudadano, el ítem que predomina con la opción “Nunca” se encuentran los enunciados de si la municipalidad mantiene registros civiles electrónicos, la municipalidad atiende solicitudes de licencias de manera electrónica, la municipalidad otorga documentos personales de manera electrónica, la municipalidad mantiene sistemas de registro de vehículos de manera electrónica, la municipalidad gestiona electrónicamente sus servicios de recaudación; mientras que al ítem: la municipalidad tiene implementado y actualizado su web site, las respuestas fluctúan entre: siempre, casi siempre y a veces. Con respecto a la dimensión de gobierno a empleado, también se observa la prevalencia de la opción Nunca, a los ítems: La municipalidad distribuye electrónicamente las normas y boletines al personal, La municipalidad tiene implementados sistemas de e-learning para sus trabajadores, La municipalidad distribuye electrónicamente directorios, reglamentos internos y otros, gestiona electrónicamente sus actividades y metas, hace seguimiento electrónico de presupuestos y actividades financieras, transfiere electrónicamente información transaccional, tiene vigente la interoperabilidad y servicios web; mientras que los ítems que obtienen la respuesta “Siempre” son si la municipalidad tiene implementado el Intranet y SIAF. Con lo cual se concluye que

las prácticas de gobierno electrónico en la gestión municipal de la provincia de San Román tienen aún un largo trecho por avanzar.

La tesis: Propuesta de modelo de Open Government para impulsar la gobernanza en los gobiernos regionales del Perú del autor Francia (2019), plantea como pregunta principal ¿La implementación de un modelo open government contribuye al fortalecimiento de la gobernanza en los gobiernos regionales? De la cual se desprende el objetivo general el cual es determinar si la implementación de un modelo de open government contribuye al fortalecimiento de la gobernanza en los gobiernos regionales. La metodología utilizada para lograr el objetivo que el investigador propuso es de tipo prospectivo-transversal, ya que las mediciones se realizaron a propósito de esta investigación en un único momento. El diseño fue no experimental de tipo transversal-exploratorio, ya que no se manipuló deliberadamente algunas de las variables de investigación. La muestra fue de 26 gobiernos regionales, tomando la totalidad de la población, es decir la muestra fue de tipo censal. Para la recolección de información se hizo una evaluación de las páginas web oficiales de los gobiernos regionales analizando 118 ítems del instrumento ordenados en 2 grupos de seis categorías. Este instrumento se evaluó en cuanto a su confiabilidad empleando el alfa de Cronbach, el cual dio como resultado 0.898, con lo cual se afirmó que el instrumento posee una alta confiabilidad. Ante la evidencia de los resultados se concluye que la implementación del modelo de open government propuesto mejora la gobernanza en los gobiernos regionales. Contribuyendo a la implementación de los objetivos del open government es decir, la transparencia, participación, colaboración y rendición de cuentas.

En el trabajo de investigación de García (2013): Diseño de una propuesta de gobierno electrónico para mejorar la gestión gubernamental del Gobierno Regional de Lambayeque, detectó que el Gobierno Regional de Lambayeque (GRL) no cuenta con una implementación adecuada en este sentido, generando falta de ética en la transparencia, además del uso de lenguaje confuso y técnico dirigido al usuario, también existe un exceso de trámites innecesarios y utilización elevada de recursos materiales en los trámites. Ante esta realidad se realiza la pregunta ¿Cómo mejorar el nivel de atención al ciudadano por parte del GRL, utilizando tecnologías de información? Por tanto, el objetivo de la tesis fue desarrollar una

propuesta de mejoras en la implementación de e-government para mejorar el nivel de atención a los ciudadanos. En el aspecto metodológico, la muestra es del tipo censal es decir se tomó la totalidad de la población de 60 que representan el conjunto de empresas o personas que hacen uso de los servicios a través de la web del GRL. Luego de elaborar la propuesta en base al modelo de Layne y Lee y aplicar el instrumento de recolección de datos, se concluye que el GRL se encuentra en la segunda etapa de interacción del gobierno electrónico, además que esta implementación de e-Government logrará mejorar la comunicación entre el gobierno y ciudadanos.

Tolentino e Hinostroza (2017), en su estudio denominado Propuesta de e – government y su incidencia en la gestión de la municipalidad Provincial de Huaraz 2014, se proponen evaluar la incidencia del e-government en la gestión de dicha municipalidad. La metodología de la investigación se determinó de tipo cuantitativa, no experimental debido a que no se manipularán las variables de estudio, diseño descriptivo correlacional ya que buscó determinar la relación entre las variables de investigación, el muestreo fue por conveniencia y fue de 66 funcionarios de la mencionada municipalidad. La técnica usada fue la encuesta mediante un cuestionario para recoger los datos de las dimensiones de ambas variables. El procesamiento de los datos se realizó mediante un análisis estadístico descriptivo utilizando tablas y gráficos. Para medir la gestión se usó el modelo econométrico: $Gestión = 0.92 + 0.09 \text{ Oficina} + 0.11 \text{ Línea} + 0.11 \text{ Web} + 0.84 \text{ Internet} + 0.16 \text{ PC} + 0.22 \text{ Educa2} + 0.38 \text{ Educa3} + 0.38 \text{ Educa4} + 0.64 \text{ Educa5}$. El modelo de e-government cumplió satisfactoriamente las pruebas. Por lo que el estudio concluye que el e-government influye de manera favorable en la gestión de la municipalidad estudiada. Además, los factores de mayor importancia para una adecuada gestión son la disposición de Internet en todas las instancias, así como la capacitación de los trabajadores.

Teorías relacionadas al tema

Como teorías relacionadas al tema se presentan las relacionadas al gobierno electrónico en el ámbito de la administración pública, que es donde se desarrollará esta investigación.

Gobierno electrónico: puede definirse simplemente como el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en general, y la utilización de Internet en

particular para mejorar la eficiencia, la eficacia, la transparencia, la rendición de cuentas y las actividades de organizaciones del sector público (Khan et al., 2021). El gobierno electrónico es el uso de las TIC en las operaciones internas del sector público para integrar flujos de trabajo, mejorar los tiempos de transacción y permitir transferencias de información abierta para abordar la ineficiencia inducida por los sistemas tradicionales basados en papel y también puede referirse al uso de las TIC por parte del gobierno para interactuar y brindar servicios a actores externos, como ciudadanos y empresas (Das et al., 2017). Sobre el concepto de e-government, la literatura de todas las latitudes presenta muy diversos conceptos, lo que demuestra que no se tiene un consenso al respecto. Esto es debido a que este concepto ha ido evolucionando en el tiempo. Como ejemplo en 1998 la OCDE lo definía como la aplicación de tecnologías basadas en internet para actividades comerciales y no comerciales en el seno de las administraciones públicas. Esto fue variado por la misma OCDE, que años más tarde lo definía como El uso de las TIC, especialmente internet, como herramienta para lograr un mejor gobierno. Pero, los puntos claves en todas las definiciones se unen para definir que el e-government es “finés públicos por medios digitales” (Naser & Concha, 2011). De todas maneras, el e-government ha demandado de las organizaciones del estado un cambio de paradigma ocasionando modificaciones en las estructuras tradicionales de la administración pública.

Desde una perspectiva técnica, el gobierno electrónico puede verse como una nueva tecnología utilizada por el gobierno para ayudar a simplificar y automatizar las transacciones entre gobiernos y electores, empresas u otros gobiernos (Sprecher, 2000). Desde la perspectiva de la gestión, el gobierno electrónico puede verse como el uso de las tecnologías de la información y la comunicación como una herramienta para lograr un mejor gobierno (OECD, 2003), (Seifert, 2003). Un mejor gobierno significa prestar servicios públicos y procesar trabajos internos en el gobierno de una manera mucho más conveniente, orientada al cliente, rentable y mejor (Song, 2005). Desde la perspectiva económica, el e-Government define un nuevo mercado y un nuevo tipo de gobierno: un canal poderoso para distribuir servicios públicos de manera interactiva (OECD, 2003), (United Nations, 2021). Aunque el gobierno electrónico se define de diversas formas, en esencia se cimienta sobre el uso de las TIC para transformar la forma en que funciona el

gobierno. Se ocupa de una amplia gama de actividades y actores. También puede proporcionar muchos servicios a diferentes grupos de personas y sectores.

Con el crecimiento e introducción de las tecnologías de la información y la comunicación, a nivel mundial, se han ido desarrollando iniciativas de gobierno electrónico, sin embargo, no todas tienen éxito. (R. Heeks, 2008) realizó un análisis de 40 proyectos de gobierno electrónico en países en desarrollo e indica que el 35% de estos fueron fracasos totales, mientras que el 50 por ciento fracasó parcialmente y solo el 15 por ciento fueron éxitos. Como conclusión indica que esta tasa tan alta se debe principalmente a la falta de conciencia de los factores potenciales que ayudan a los ciudadanos a adoptar el gobierno electrónico; sumado a ello, las mismas instituciones deben primero mejorar y actualizar sus propios sistemas y procedimientos internos, lo que implica compartir datos y realizar intercambios electrónicos entre actores gubernamentales (la interacción en línea entre organizaciones, departamentos y autoridades gubernamentales y otras organizaciones, departamentos y autoridades gubernamentales) (Seifert, 2003) (Sang & Lee, 2009). Estos resultados tienen su fundamento en la historia de la administración pública, donde se consideraba el uso de la tecnología y los factores que ella conlleva, como un elemento periférico y de apoyo, más que una función central en la gestión estatal (Yildiz, 2007), es decir, que básicamente se consideraban que servían para mejorar la eficacia de gestión de los administradores públicos al tiempo que aumentaba la productividad del gobierno por medio de la automatización de los procesos. Si bien es cierto, la tecnología permite esta labor, se considera actualmente como una de sus funciones primitivas y básicas.

Tipos de gobierno electrónico

Alharbi et al. (2014), considera que hay cuatro tipos principales de gobierno electrónico: i) Gobierno a gobierno (Government to Government - G2G) el uso del gobierno electrónico para compartir datos entre departamentos gubernamentales aumenta la eficiencia. Tanto el costo como el esfuerzo se reducen a medida que se integran los sistemas, disminuyendo así el número de procesos necesarios y evitando la duplicación, ii) Gobierno a los empleados (Government to Employee - G2E), los empleados del gobierno pueden utilizar los servicios electrónicos proporcionados para hacer un buen uso de los servicios gubernamentales internos,

iii) Gobierno a Negocio (Government to Business - G2B), los sectores público y privado pueden vender sus productos fácilmente con la ayuda disponible en el gobierno electrónico. Facilita la creación de nuevas empresas, y todo lo necesario para ello está disponible en línea y iv) Gobierno para los ciudadanos (Government to Consumer -G2C), uno de los principales objetivos del gobierno electrónico es facilitar el acceso de los ciudadanos a los servicios gubernamentales.

Modelos de evolución del e-government

El e-government se implementa en un proceso evolutivo, debido a esto los gobiernos vienen impulsando la implementación de TIC y reformas gubernamentales asociadas. Se ha definido un marco de evolución que permite clasificar los estados de los gobiernos en materia de e-government, este marco propuesto por la ONU, clasifica en cinco niveles evolutivos de acuerdo al grado de desarrollo en el que se encuentran son (Gastón, 2011), y son: i) Presencia emergente. Cuando el gobierno asume el compromiso de desarrollar e-government, aunque solo se brinde información básica a través de internet; ii) Presencia ampliada. Cuando la presencia del gobierno en internet se expande. La cantidad de sitios web del gobierno aumenta, además brinda información mediante medios más sofisticados, iii) Presencia interactiva. Cuando las organizaciones gubernamentales tienen presencia extendida en la web, y se ofrecen muchos servicios con interacción sofisticada, iv) Presencia transaccional. Cuando el estado ofrece transacciones completas y seguras como ejemplo la obtención de visas y pasaportes, certificados de nacimiento y defunción, pago de arbitrios e impuestos, entre otros y v) Integración total. Cuando el gobierno ofrece servicios de acceso inmediato y de manera integrada. El usuario no percibe las fronteras entre los diversos servicios.

Visión estratégica: Es la representación de la organización en un futuro acerca de cómo debe funcionar, qué metas debe lograr. Es la visión que responde a las aspiraciones de la empresa (Skelton & Owen, 2016).

Servicios de tecnologías de información: Son un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente por medio de un cambio de condición en los bienes informáticos potenciando el valor de estos y reduciendo el riesgo inherente del sistema (Melendez-Llavea & Dávila-Ramón, 2018).

Arquitectura de TI: es una descripción detallada de los diversos activos de procesamiento de información necesarios para cumplir con los objetivos comerciales, las reglas que los gobiernan y la información asociada con ellos (Widjajarto et al., 2019).

Organización: “Una organización es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular. La organización usualmente cuenta con normas (formales o informales) que especifican la posición de cada persona en la estructura y las tareas que debería llevar a cabo” (House, 2004).

Facilidad de uso: se refiere a la calidad de la experiencia de un usuario cuando interactúa con productos o sistemas, incluidos sitios web, software, dispositivos o aplicaciones. La usabilidad tiene que ver con la eficacia, la eficiencia y la satisfacción general del usuario (Lewis, 2018).

Un campo donde se espera el gobierno electrónico tenga mayor impacto es el relacionado con los índices de corrupción. Tintin (2018), presenta un estudio hecho a nivel mundial de la relación del impacto del gobierno electrónico en la percepción de la corrupción. Los resultados indican que donde la implementación del gobierno electrónico es más alta, se producirá una influencia positiva en la mejora de la percepción de la corrupción en esos países. Se observa que donde la implementación del gobierno electrónico es baja, es poco probable, pero no imposible que el gobierno electrónico ayude de manera efectiva a reducir la corrupción en esos países, normalmente es donde se da la corrupción de forma sistémica y arraigada. Además de ello, estudios como el de Li et al. (2021), afirman que cuanto más alto es el nivel de gobierno electrónico, más oportunidades tiene el público para monitorear de cerca las acciones del gobierno. Mediante la recopilación de datos longitudinales se llega a la conclusión que cuanto mayor es el gobierno electrónico, menor es el nivel de corrupción. El uso de sistemas informáticos permite que la mayoría de las transacciones gubernamentales se pueden realizar a través de Internet en lugar de ser procesadas manualmente por funcionarios del gobierno, lo que no solo aumenta la transparencia del proceso de los asuntos públicos, sino que también mejora la precisión y reduce la dependencia de los funcionarios gubernamentales para las transacciones, minimizando así sus oportunidades de negociar sobornos con los ciudadanos. La transparencia

aumentada por el acceso en línea en cualquier momento y lugar a transacciones, servicios, documentos y bases de datos dificulta que los burócratas gubernamentales se involucren en comportamientos corruptos.

También se puede estudiar al gobierno electrónico como un factor que mejora el desempeño del sector público, brindando una mayor eficiencia, eficacia y capacidad de respuesta de las operaciones gubernamentales (Bhuiyan, 2011). En general, se percibe que el gobierno electrónico es fundamental para la reforma y modernización del sector público con el fin de mejorar la calidad del servicio (Tintin et al., 2018). Esta modernización implica el uso de las TIC para realizar negocios gubernamentales y aumentar la disponibilidad de información y servicios haciéndolos accesibles en todo momento. Prácticamente se debería ver al gobierno electrónico como una infraestructura esencial para las operaciones estatales. Estas operaciones van desde procesos sencillos hasta ocupar procesos que implican a muchas áreas, muchas instituciones o incluso muchas entidades a nivel internacional. Sin embargo, es importante señalar que inicia desde las oficinas o áreas administrativas básicas de cualquier organización.

Por ello, se puede concluir que el gobierno electrónico debe formar parte de las políticas públicas como un mecanismo para reducir la corrupción gubernamental, en el caso del área de Remuneraciones y Pensiones de la UGEL Andahuaylas, se configura un área fundamental en la distribución de fondos estatales. Además, se debe indicar que la sola implementación del gobierno electrónico puede alcanzar un cierto nivel de control, pero es necesario que se implementen mecanismos de control y políticas diseñadas para monitorear cómo se utilizan los presupuestos para proyectos de gobierno electrónico para garantizar que los fondos de los contribuyentes se utilicen de la manera más eficaz. A pesar, que en la actualidad el gobierno electrónico brinda otro tipo de soporte en la administración pública como en la toma de decisiones interacción entre gobiernos y de gobierno a ciudadano, (Yildiz, 2007), el nivel de madurez adquirido por cada gobierno ha de variar, esta madurez no responden solo a procesos bien controlados, sino también a cuestiones más intrínsecas o cualitativas de la propia gestión pública en cada organización. Aunque ello, no limita la necesidad urgente de su implementación.

Por otro lado, las instituciones públicas deben evaluar otros aspectos que se derivan de la implementación del gobierno electrónico. La transparencia es un

aspecto que nace con su misma implementación, pero que conlleva a la divulgación explícita de datos (para dar a los ciudadanos acceso abierto a los asuntos públicos). Entonces, el requisito inherente de estos mecanismos de divulgar datos (aunque a menudo de forma parcial) genera riesgos de privacidad, que significa que cierta información (potencialmente personal), cuando se divulga públicamente, podría agregarse y procesarse para identificar, clasificar o incluso rastrear libremente a las personas en línea (Rodríguez-Hoyos et al., 2018).

Sumado a ello, el gobierno electrónico está en continua evolución y se vincula con una gama de soluciones digitales para acelerar estas reformas como el blockchain presentado en el estudio de Kassen (2022), Cloud Computing (Mohammed et al., 2017) y en general la inteligencia artificial (Huang et al., 2021), (Shahzad et al., 2020). Sin embargo, todas estas soluciones inician por la determinación de una política pública que debe presentarse como respuesta tangible a través de un documento que resuma los objetivos de dicha implementación, que puede ser a través de un modelo de gobierno electrónico, que marque las pautas para su implementación.

Etapas de evolución del gobierno electrónico

Kawashita et al. (2020), proponen siete etapas de implementación del gobierno electrónico que son: i) Presentación de información, esta etapa se caracteriza por la publicación de información en un sitio web público; ii) Interacción, es una etapa que parece seguir a la presentación de información, donde se dan comunicaciones bidireccionales (hacer preguntas, grupos); iii) Transacción, en esta etapa se pueden realizar transacciones en línea. Esta etapa se centra en el lado de la oferta; no proporciona información sobre quién usa los servicios o si la interacción fue útil; iv) Integración, se refiere a una integración en diferentes niveles de gobierno, es decir, que se vinculan entre gobiernos locales, regionales y nacionales, así como entre las diferentes funciones del gobierno; v) Transformación, en este nivel, los servicios operativos se ofrecen y mejoran para una mayor eficiencia y satisfacción del usuario. Esta etapa es la primera en analizar el lado de la demanda, es decir cómo perciben los usuarios los servicios, ya que la satisfacción del usuario es una dimensión del uso y la utilidad; vi) Gobierno electrónico, representa la participación social y la gobernanza electrónica. Los ciudadanos pueden votar en línea y expresar opiniones políticas a través de foros y juntas. Esta etapa se centra en el

lado de la oferta. Los modelos no se preocupan por la utilidad o los resultados de la gobernanza electrónica. Se proporcionan foros y tableros, pero no se mide su uso o impacto y vii) Gobierno electrónico impulsado por políticas, en esta etapa se utiliza la tecnología y la gobernanza creadas por el Gobierno Digital para "implementar políticas públicas específicas y objetivos de desarrollo sostenible en apoyo de esfuerzos específicos de países, ciudades, comunidades y otras unidades territoriales y sociales" (Janoki, 2015).

Este estudio permite visualizar y clarificar en qué etapa se encuentra una organización. Sin embargo, el modelo presentado tiene limitaciones, puesto que aborda cuestiones más técnicas más no cuestiones más intrínsecas o cualitativas como podría ser la influencia de la política en su implementación, la influencia de la sociedad o el mismo ambiente laboral compuesto por los trabajadores de la institución, así como su nivel de literatura digital o predisposición al uso de tecnologías de información.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Enfoque. Se corresponde con una investigación bajo el paradigma cualitativo o hermenéutico, que involucra un intento de describir y estudiar fenómenos humanos significativos de manera cuidadosa y detallada, tan libre como sea posible de supuestos teóricos previos, basada en cambio en la comprensión práctica, Foucault (2019). El paradigma hermenéutico plantea que la realidad es subjetiva, no necesariamente se conoce a través del número, sino de las cualidades, detalle, adjetivos de la realidad. Todas estas cualidades se ponen en relación con el todo y de esta manera se conoce la realidad. En este paradigma lo subjetivo sí tiene presencia.

Tipo de investigación. En función a su grado de abstracción, este trabajo corresponde a la clasificación de investigación aplicada es un tipo de diseño de investigación que busca resolver un problema específico o brindar soluciones innovadoras a problemas que afectan a un individuo, grupo o sociedad, que está orientada a producir conocimiento y teorías (Hernández, 2014). En este caso, la investigación propone un modelo de gobierno electrónico contextualizado a una realidad específica, por tanto, se está aportando a esta disciplina en un plano de generación de bases teóricas.

Nivel de investigación. El nivel de investigación se define como descriptivo – explicativo, pues tiene como objetivo describir una realidad y explicar sus causas. El presente proyecto se presentará con el objetivo de presentar una propuesta nueva (Hernández, 2014) sobr

e un tema que ya es estudiado como es el gobierno electrónico, sin embargo, su novedad se corresponde con el ámbito de estudio y la contextualización en particular que se realizará para proponer un modelo de gobierno electrónico en un área de trabajo con funciones comunes a nivel nacional, como lo es la de Remuneraciones y Pensiones.

Diseño de la investigación. El diseño de la investigación se corresponde a un diseño aplicado – proyectivo. Aplicado, porque se busca una solución analizando de forma integral el problema planteado, que sea funcional y práctico. Este tipo de investigaciones proponen modelos que generen soluciones a necesidades de

alguna disciplina social, organizacional o ambiental. Para ello, se seguirán los pasos de método científico iniciando con el análisis hasta la proyección por medio de formas exploratorias de indagación científica para que posteriormente puedan ser aplicados.

Método.

Se utilizará la triangulación de investigadores para esta investigación.

La triangulación se refiere al uso de múltiples métodos o fuentes de datos en la investigación cualitativa para desarrollar una comprensión integral de los fenómenos (Patton, 1999). La triangulación también se ha visto como una estrategia de investigación cualitativa para probar la validez a través de la convergencia de información de diferentes fuentes. Se conocen básicamente cuatro tipos de triangulación: (a) triangulación de método, (b) triangulación de investigador, (c) triangulación de teoría y (d) triangulación de fuente de datos. En esta investigación se realizará la triangulación de investigadores. La triangulación de investigadores implica la participación de dos o más investigadores en el mismo estudio para proporcionar múltiples observaciones y conclusiones. Este tipo de triangulación puede aportar tanto la confirmación de hallazgos como diferentes perspectivas, agregando amplitud al fenómeno de interés (Denzin, 1978).

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Codificación y categorización: análisis del corpus

La categorización se realizó por la vía inductiva, usando un corpus textual de una entrevista realizada a trabajadores de la UGEL, para obtener sus apreciaciones y conocimiento acerca de la implementación de gobierno electrónico en el área de Remuneraciones y Pensiones.

El procedimiento se realizó para extraer las categorías, para ello, se separa el texto en unidades espaciales usando números, es decir, numerando cada línea de texto, las cuales permitieron encontrar segmentos referidos a conceptos compartidos, es decir, se logra la categorización por medio de los términos comunes.

Se presenta a continuación el texto transcrito completo.

1 En nuestra organización, al ser de tipo público, todo parte siempre de
2 los objetivos generales que tenga la parte directiva, normalmente
3 trabajamos para cumplir los objetivos y visión como una entidad en
4 conjunto. Aunque si preguntas por ejemplo a cualquier trabajador cuál
5 es la visión, muchos de ellos no la conocen, es necesario que se
6 socialice más, para que así puedan todos tomar conciencia de su
7 importancia. Entonces si se desea aplicar un nuevo procedimiento,
8 metodología, cualquier nuevo proyecto, debe pasar por una revisión de
9 las áreas directivas, que encaminan el quehacer de la organización,
10 posteriormente, es necesario que todos los trabajadores conozcamos y
11 podamos aportar o dar nuestras opiniones sobre la forma cómo se
12 implementarán estas decisiones. En nuestra UGEL trabajamos con uno
13 de los activos más valiosos de la sociedad, que es la educación,
14 requerimos que todos los elementos que aporten a realizar un servicio,
15 sean de calidad, en este caso, en el área de remuneraciones,
16 realizamos básicamente el trabajo de generar los pagos de los
17 trabajadores, esto es muy importante, porque son todos los
18 trabajadores quienes realizan las labores que finalmente se emiten al
19 ciudadano, entonces es necesario que sus pagos estén a tiempo, que
20 sean correctos. Estas tareas las hemos venido realizando con el apoyo
21 de softwares ofimáticos como el Excel, actualmente no se cuenta con
22 aplicativos más eficaces o que estén actualizados para conectarnos por
23 internet u otras alternativas, y trabajamos continuamente revisando la
24 información para que no haya errores, pero siempre suceden algunas
25 fallas, que hemos estado trabajando en corregir para que no se vuelvan
26 a repetir. Además de eso, también sería necesario que se implementen
27 nuevas computadoras, se mejore la conectividad a internet y la misma
28 red local en la UGEL. Esto depende de la gerencia que pueda gestionar

29 en función a los pedidos de las áreas involucradas, porque entendemos
30 que esto implica un presupuesto adicional, el uso de recursos de
31 personal que tendría que realizar la instalación y mantenimiento a los
32 programas que podrían implementarse. Por ejemplo, se sabe que hay
33 varios softwares que ayudan para hacer la gestión de planillas o de
34 cálculo del 30% para los docentes entre otras funciones, estos
35 softwares obviamente deben tener un costo que habría que planificar
36 para que se pueda adquirir, porque cuando ya es mucha información,
37 nos demoramos en hacer las planillas de pago, que además tenemos
38 que revisar si hay descuentos, a veces hay tardanzas, faltas y muchos
39 otros atributos que entran para hacer el cálculo correcto de los pagos.
40 También sería bueno que se implementen estos softwares
41 especializados de acuerdo a nuestra institución, para que se ajuste a
42 los procesos que nosotros realizamos, que sean fáciles de usar, porque
43 también hay personal que es mayor y a pesar que están capacitados
44 en el uso de tecnologías actuales, siempre hacer cambios genera un
45 proceso de adaptación.

Categorías iniciales:

- A. Tipo de organización
- B. Visión estratégica
- C. Servicios de tecnologías de información
- D. Arquitectura de TI
- E. Procesos administrativos
- F. Organización
- G. Facilidad de uso

Después de obtener las categorías se regresó al texto para verificar que las frases se ubicaran correctamente en las categorías construidas y se procedió a reevaluar las categorías, las que finalmente fueron:

- A. Visión estratégica: es la expectativa proyectada de una organización.
 - A1. Formulación de visión. Definición de la visión de la organización.
 - A2. Políticas públicas. Definición de políticas como una necesidad organizacional.

- B. Servicios de tecnologías de información
 - B1. Calidad de servicios. Conjunto de propiedades que hacen valorable un servicio.
- C. Arquitectura de TI
 - C1. Existencia de arquitectura. Existencia de los componentes para montar los servicios de TI.
- D. Organización
 - D1. Planificación organizativa. Son los esfuerzos y recursos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una estrategia organizacional.
 - D2. Capacidades institucionales en uso de TIC. Son habilidades formativas para utilizar adecuadamente las tecnologías.
- E. Facilidad de uso
 - E1. Tipo de lenguaje usado. Define el sistema de comunicación a usarse.
 - E2. Alcance. Define los límites que debe tener el servicio.

Matriz de categorización de variables

Categoría	Sub categoría	Frases codificadas	
A. Visión estratégica	A1. Formulación de visión	1 7	...todo parte siempre de los objetivos generales que tenga la parte directiva, normalmente trabajamos para cumplir los objetivos y visión como una entidad en conjunto. Entonces si se desea aplicar un nuevo procedimiento, metodología, cualquier nuevo proyecto, debe pasar por una revisión de las áreas directivas, que encaminan el quehacer de la organización
	A2. Políticas públicas	4	Aunque si preguntas por ejemplo a cualquier trabajador cuál es la visión, muchos de ellos no la conocen, es

			necesario que se socialice más, para que así puedan todos tomar conciencia de su importancia.
B. Servicios de tecnologías de información	B1. Calidad de servicios	15	en el área de remuneraciones, realizamos básicamente el trabajo de generar los pagos de los trabajadores, esto es muy importante, porque son todos los trabajadores quienes realizan las labores que finalmente se emiten al ciudadano, entonces es necesario que sus pagos estén a tiempo, que sean correctos. Estas tareas las hemos venido realizando con el apoyo de softwares ofimáticos como el Excel,
		21	actualmente no se cuenta con aplicativos más eficaces o que estén actualizados para conectarnos por internet u otras alternativas, y trabajamos continuamente revisando la información para que no haya errores
C. Arquitectura de TI	C1. Existencia de arquitectura	26	Además de eso, también sería necesario que se implementen nuevas computadoras, se mejore la conectividad a internet y la misma red local en la UGEL
D. Organización	D1. Planificación organizativa		Esto depende de la gerencia que pueda gestionar en función a los pedidos de las áreas involucradas, porque entendemos que esto implica

			un presupuesto adicional, el uso de recursos de personal que tendría que realizar la instalación y mantenimiento a los programas que podrían implementarse
	D2. Capacidades institucionales en uso de TIC	32	Por ejemplo, se sabe que hay varios softwares que ayudan para hacer la gestión de planillas o de cálculo del 30% para los docentes entre otras funciones, estos softwares obviamente deben tener un costo que habría que planificar para que se pueda adquirir, pero incluso no tenemos capacitación para aprender a dominarlas
E. Facilidad de uso	E1. Facilidad de uso de la interfaz y contenidos	40	También sería bueno que se implementen estos softwares especializados de acuerdo a nuestra institución, para que se ajuste a los procesos que nosotros realizamos, que sean fáciles de usar,
		42	porque también hay personal que es mayor y a pesar que están capacitados en el uso de tecnologías actuales, siempre hacer cambios genera un proceso de adaptación.

3.3. Escenario de estudio

El escenario de esta investigación será la UGEL Andahuaylas en el área de Remuneraciones y Pensiones.

3.4. Participantes

Los sujetos de estudio fueron los trabajadores de la UGEL del área de Remuneraciones y Pensiones, que ascienden a tres personas.

3.5. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Entrevista

La entrevista es una herramienta que se usa principalmente en la recopilación de datos primarios en los diseños de investigación cualitativa. A diferencia de los estudios cuantitativos, el alcance de un estudio cualitativo está vinculado a la agenda de explorar y justificar por qué un fenómeno en particular es como es, (Jentoft & Olsen, 2019). Se define como una forma de consulta en la que el investigador busca conocer más sobre un tema según la opinión de la persona a la que se le pregunta. En la investigación, esta forma de consulta está motivada por un propósito respetable. Como tal, una entrevista puede entenderse como un proceso interactivo en el que una persona hace preguntas para buscar información en particular o como un intento de comprender el mundo desde el punto de vista del sujeto, de revelar el significado de las experiencias de las personas, de descubrir su mundo vivido antes de las explicaciones científicas (Essa & Blash, 2017).

Instrumento: Cuestionario (Pauta de entrevista- entrevista directa)

3.6. Procedimiento

La investigación se lleva a cabo partiendo de la observación de una realidad problemática lo que conlleva a que se realice una investigación más profunda de ese fenómeno. En el caso de esta investigación de carácter cualitativo no se formula una hipótesis de investigación puesto que el objetivo a priori no es emitir un juicio de valor anterior, sino indagar a más detalle el contexto real de la situación y en función a ello proponer una solución basada en el análisis de datos obtenidos por medios cualitativos como la entrevista, el grupo de discusión, que son herramientas que permiten extraer conocimiento de contextos no estandarizados.

3.7. Rigor científico

El rigor científico busca garantizar que la información extraída, así como los instrumentos utilizados para obtener un resultado, sean lo más cercanos a su realidad natural. Para ello, se trabajará con el criterio de neutralidad en el análisis e interpretación de la información y bajo el paradigma naturalista presentado a detalle en la Figura 1, que comprende la i) Validez interna, compuesta por la credibilidad, que se basa en las habilidades y competencias y el rigor de las personas que ejecutarán el trabajo de campo, ii) Validez externa, compuesta por la transferibilidad, que se refiere a que los instrumentos y procedimientos realizados pueden ser replicados y ser transferibles y la intercambiabilidad que indica que se pueden intercambiar los sujetos de estudio en contextos diferentes y debería poder obtenerse un mismo resultado, iii) Confiabilidad, compuesta por la dependabilidad, que es entendida como un proceso sistemático basado en la imparcialidad, iv) Objetividad, compuesta por la imparcialidad, honradez, confirmabilidad y neutralidad en el tratamiento de la información.

Figura 1. Criterios sobre la calidad de la investigación desde los paradigmas racionalista y naturalista, según Arias y Miranda (2011);

Paradigma racionalista (cuantitativo)	Paradigma naturalista (cualitativo)
Validez interna	Credibilidad ²²
Validez externa, generalización	Transferibilidad ²² Intercambiabilidad ²²
Confiabilidad	Dependabilidad (seriedad) ²⁷ Imparcialidad ²²
Objetividad	Honradez ²² Confirmabilidad ²⁷ Neutralidad ²⁷

3.8. Aspectos éticos

En el trabajo de investigación, se laborará respetando los principios éticos de respeto a la persona humana, sus opiniones y creencias particulares. En todo momento se evitará la discriminación por cualquier tipo de condición existente referida a sus características particulares de sexo, raza, procedencia o nivel socioeconómico. Así mismo, se procederá a trabajar con el consentimiento de datos informados, es decir, que cada participante conocerá el motivo y objetivos de la

investigación, el proceso de tratamiento de datos y el alcance que tendrá este trabajo.

Respecto al respeto de derechos de autor, se trabaja bajo la norma APA versión 7, la cual permite otorgar la autoría de ideas y conceptos existentes a sus creadores.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados de entrevistas

Se presentan a los resultados en función a los objetivos específicos propuestos en esta investigación que busca proponer un modelo de e-government en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, tal como sigue:

Determinar los elementos que debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico.

De acuerdo a lo manifestado por los usuarios de la UGEL, en el área de Remuneraciones y Pensiones, los elementos fundamentales que debe contemplar la propuesta del modelo son: i) Visión estratégica, ii) Servicios de tecnologías de información, iii) Arquitectura de TI, iv) Organización y v) Facilidad de uso.

- Visión estratégica: En este rubro se considera fundamental que la organización tome consciencia de la importancia del uso de las TICs como un medio para lograr el gobierno electrónico, entendiendo que su fin último es mejorar los servicios públicos de forma eficiente y rentable para los ciudadanos y la comunidad, teniendo en cuenta que la transparencia de la información incide en muchos aspectos administrativos y gerenciales en la organización, es de vital importancia que la administración pública tenga un horizonte definido sobre el uso, implementación, mantenimiento y evolución de las TIC como una herramienta más dentro de su proceso. Se puede considerar que, con la implementación del gobierno electrónico, la visión misma de la organización puede variar de horizonte. Este giro es fundamental para ver al gobierno electrónico no solo como un elemento pasajero, sino de índole permanente en la gestión gubernamental el cual debe ser compartido por todos sus miembros, ya que si se sigue trabajando como si fuera un elemento complementario, la implementación del gobierno electrónico puede no llegar a buen puerto.
- Servicios de tecnologías de información: Los usuarios consideran que los servicios de tecnologías de información deben ser de alta calidad, o al menos deben cubrir los requerimientos mínimos esperados en función a la demanda de capacidad de procesamiento de información. Puesto que no todas las áreas comparten un mismo modelo de negocio y su capacidad de procesamiento varía

de acuerdo a las funciones que ejecuten, es necesario que los servicios de tecnologías de información como softwares deban ser implementados siguiendo las directrices de las áreas que lo requieran, sin dejar de lado, que se debe empezar a trabajar estos sistemas de forma conjunta, es decir, que no solo se esperan soluciones aisladas, sino por el contrario, soluciones conjuntas que sirvan para intercambiar información compartida entre áreas vinculadas, en las que muchas veces la salida de la información de un área es la entrada para otra área.

- Arquitectura de TI: la arquitectura de Tecnologías de Información se refiere a los componentes físicos y algunos lógicos que deben formar parte de la solución planteada para que las TIC puedan desplegarse. Esta base física es el sustento sobre el cual se asentarán las soluciones informáticas. Es indispensable que estas arquitecturas cuenten con certificación emitida por las entidades correspondientes. Las soluciones requeridas necesitan tener un horizonte a mediano y largo plazo; es decir, que su implementación involucre un planeamiento detallado sobre las características físicas del producto que deba adecuarse a las demandas de la organización.
- Organización: un aspecto fundamental en la implementación del gobierno electrónico es la organización dentro de la empresa o entidad. Entre los elementos que se consideran son la planificación estratégica y la planificación presupuestal. Ambos elementos trabajando de forma conjunta pueden garantizar la planeación, dirección, organización y control sobre un proyecto específico, que en este caso vendría a ser el gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas y la planificación presupuestal que es determinante para garantizar el despliegue continuo de servicios, infraestructura y personal que lleve a cabo su implementación.
- Facilidad de uso: Teniendo en cuenta que los sistemas informáticos actuales son cada vez más intuitivos y buscan ser manipulados sin necesidad de tener una capacitación previa; la propuesta de la implementación de un gobierno electrónico debe contemplar sistemas que se adapten a las necesidades del usuario haciendo que sus interfaces y formas de operarlos sean sencillo, rápidos e intuitivos, con el fin de que su introducción no genere una colisión por parte de los usuarios hacia un rechazo a las aplicaciones debido a su complejidad.

Determinar los lineamientos debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones.

Para determinar los lineamientos para la implementación del gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, en función a la información recolectada, se consideraron los siguientes aspectos:

- **Formulación de visión.** Para formular la visión de la organización con respecto al gobierno electrónico, esta se debe realizar alineada a las necesidades y las perspectivas de la institución a largo tiempo, no como un tema temporal, sino como un pilar planificado que de paso a un proceso continuo. Además, que esta formulación debe ser hecha de forma articulada de toda la organización, ya que, si se implementa dando soluciones temporales y aisladas a las áreas, finalmente no se logra la integración de información requerida. Esto debido a que las mismas áreas trabajan de forma sistémica, es decir, que la data generada por un área suele ser usada en otras como insumo; tal como sucede en el área de Remuneraciones y pensiones donde se requiere información de las áreas de Control de Asistencia o de Escalafón. Esta naturaleza sistémica para el procesamiento de información debe ser compartida al generar la visión de cómo se implementarán las TICs. Por otro lado, una formulación de la visión de forma sostenida, es un indicador de una gestión adecuada.

- **Políticas públicas.** La creación de políticas públicas dentro de la organización, marca la agenda de la entidad, en ese sentido, debido a que no existe una política pública declarada de la necesidad del uso de TICs y menos aún de la necesidad de la implementación del gobierno electrónico, se debe plantear un rumbo específico para el uso de las TICs, para que ésta se posiciones como un elemento clave en la gestión de la organización.

- **Calidad de servicios.** Con respecto a la calidad esperada de los servicios, los usuarios continuamente hicieron incidencia en que la calidad esperada de los servicios de TI debe ser en función a los requerimientos que la organización requiere, se debe considerar la cantidad de usuarios existentes, ya que esto incrementa el requerimiento de procesamiento de datos, la cantidad de

información a procesa, la seguridad de la información, que debe ser celosamente tratada, porque se trabaja con datos sensibles y críticos como son los haberes y pagos del personal docente de la UGEL Andahuaylas; la centralización de la información, para que las áreas se intercomunicen y la garantía de un procesamiento de datos sin errores, puesto que los servicios informáticos han de automatizar las tareas, se debe reducir la cantidad de errores en su procesamiento a cero.

- Existencia de arquitectura. La arquitectura se refiere a la parte física y lógica que de soporte a los servicios informáticos de TI, estos elementos son fundamentales para que se desplieguen las aplicaciones y se pueda lograr la ejecución del gobierno electrónico. Se requieren para ello arquitecturas físicas como la de red, la intranet, antivirus y ancho de banda adecuado de internet.
- Planificación de recursos. La planificación es un elemento que guía el accionar desde las áreas jerárquicamente superiores hasta las inferiores, recorriendo toda la organización. Los recursos indispensables para el logro exitoso de un gobierno electrónico se condensan en dos elementos fundamentales: la planificación estratégica y la planificación presupuestal.
- Facilidad de uso de la interfaz y contenidos. En la actualidad las soluciones informáticas deben ser sencillas e intuitivas, atrás quedaron los sistemas complejos. Una cualidad de un sistema moderno debe ser la facilidad con que los usuarios interactúen y puedan usar la herramienta de forma productiva, el objetivo es que se simplifique el trabajo del usuario.
- Capacidades institucionales en uso de TIC. Es necesario que el personal de la organización tenga una capacitación para el uso y manejo de las TI. Para ello, se debe genera una política que vele por generar las habilidades y capacidades que son parte incluso del currículo vitae como elemento indispensable.

Determinar cómo debe efectuarse la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones.

Respecto a cómo debe efectuarse la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, se puede afirmar que es necesario que la comunidad en su conjunto participe en la generación de sus lineamientos. Dado que el gobierno electrónico es el resultante no solo del despliegue físico de tecnologías de información y servicios informáticos, sino una manifestación expresa de utilizar las TIC con ciertos objetivos determinados como son lograr la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos, brindar información transparente al ciudadano, mejorar las transacciones con el gobierno y promover un proceso democrático y la participación ciudadana; se puede afirmar que el éxito de su implementación pasa por sentar las bases de una visión compartida que debe ser trabajada en conjunto, Esta visión, contempla aspectos políticos, sociales, económicos y de interés ciudadano. El primer paso es la determinación de políticas públicas que luego puedan traducirse en una gestión pública, es decir, en la ejecución de dichas políticas.

Discusión

Luego de recabar la información en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones se pudo hacer una comparación respecto a otros estudios realizados en esta materia.

En el estudio de realizado por Bayona y Morales (2017), se concluye que la implementación del gobierno electrónico en municipios de algunos países de Latinoamérica tienen una relación directa entre la satisfacción ciudadana, reducción de actitudes burocráticas en las instituciones públicas y un importante ahorro de recursos, con respecto a ello, el presente estudio se pudo apreciar que los usuarios consideran que la implementación del gobierno electrónico genera una mejor atención al ciudadano que se traduce en satisfacción, esto en diversos procesos que lleva a cabo el área de Remuneraciones y Pensiones como es consultar el estado de las boletas de pago del docente, tener al día el procesamiento de pagos de planillas, tener un cálculo correcto en sus haberes genera satisfacción puesto que el área cumple con el propósito que se le ha encargado de forma eficiente y eficaz, sin embargo, al no tener implementados estos servicios, muchas veces los procesos pueden ser ineficientes, imprecisos y se ha dado casos en los que

hubieron errores de cálculo o pagos indebidos. Los usuarios también manifiestan que el uso de TIC permite un ahorro de recursos porque ya no se tendría que usar papel en cantidades ingentes, además que, si se trabaja con este tipo de servicios, esto conlleva a un ahorro de recursos de trabajo de horas hombre, lo cual permite que el trabajador tenga un tiempo de procesamiento menor.

Se puede observar que en el trabajo de Beynon-Davies (2007), se buscó un metamodelo de gobierno electrónico. Los elementos que consideró fueron tres: la informática, las empresas y la administración pública. En este punto, se puede afirmar que existen coincidencias con el presente modelo propuesto que consta de los siguientes elementos: Visión estratégica, Servicios de tecnologías de información, Arquitectura de TI, Organización y Facilidad de uso. El primer modelo agrupa en el rubro Informática, los elementos propios a la parte técnica de las TIC consideradas en el presente modelo como son: Servicios de tecnologías de información y Arquitectura de TI. Los dos modelos coinciden que la parte técnica son una de las columnas sobre las cuales se asentará el futuro procesamiento de datos. El modelo de Beynon-Davies considera el rubro las empresas, que se refiere a la interacción que debe tener todo gobierno electrónico que trabaje en un modelo de negocio abierto, esto no sucede con mi modelo que no ha considerado directamente el trabajo o vinculación de la entidad estatal con la empresa, ya que de acuerdo a lo recopilado se encuentra en un nivel mucho más inicial, donde aún no se han visto las interrelaciones con otros agentes externos; finalmente con respecto al rubro de la administración pública, existe una coincidencia con el presente modelo ya que en ambos se considera que la visión estratégica y la determinación de políticas públicas son indispensables para que se logre la implantación de gobierno electrónico.

En la misma línea, el trabajo de Altameem et al. (2006), determina los factores críticos para la implementación del gobierno electrónico en un modelo, el cual considera: Factores rectores: compuestos por la visión, estrategia de la organización, soporte de alta dirección, liderazgo, orientación al ciudadano e inversión. Con respecto a este primer elemento, se puede afirmar que existe una coincidencia con el planteamiento de esta investigación, porque se han incluido estos factores rectores que se refieren principalmente a las políticas públicas, la gestión y organización dentro de la entidad que guían el proceso en su conjunto, se

hace hincapié en la labor de la alta dirección para enmarcar el rumbo y la visión de la administración pública con el fin de mejorar y evolucionar sus procesos administrativos. Otro factor propuesto por Altameem es el de Factores técnicos: infraestructura de las tecnologías de la información, estándares de las tecnologías de la información, infraestructura nacional de información, colaboración, seguridad, ventajas relativas y gestión de relaciones ciudadanas, sobre el cual se puede afirmar que existe una coincidencia parcialmente alta con el modelo propuesto en esta investigación, ya que los factores técnicos se refieren básicamente a las infraestructuras tecnológicas, la calidad de los servicios y estándares actuales. Pero en esta propuesta no se han considerado los ítems de infraestructura nacional de la información, colaboración y gestión de relaciones ciudadanas, teniendo en cuenta que el modelo del autor citado se desenvuelve en otro tipo de realidad donde las infraestructuras de información son a nivel nacional, lo cual no ocurre precisamente en el ámbito de la región Apurímac, que escasamente tiene implementadas arquitecturas básicas que no están integradas en conjunto a una administración nacional, lo cual refleja la escasa implementación de servicios de tecnologías de información como país, tampoco se consideró la colaboración y gestión de relaciones ciudadanas, las cuales forman parte del gobierno electrónico, pero que en este contexto aún se consideran factores secundarios debido a la incipiente implementación con la que se trabaja actualmente; en una segunda iteración, si se logran los objetivos primarios de este estudio se podría considerar su implementación. Y el otro factor citado, es el de Factores organizativos: Asuntos legales y de política, calidad, sistema de recompensas, implementación, entrenamiento, estructura de la organización y personal técnico, el cual tiene una coincidencia parcial con el modelo propuesto que se da en los ítems de asuntos de entrenamiento, estructura de la organización y personal técnico, que considera que debe tenerse una estructura organizativa con personal de formación especializada; mientras que el sistema de recompensas no se ha considerado puesto que pertenece a un paso posterior de los elementos básicos que se requieren en la UGEL Andahuaylas.

En esa misma línea, se encuentra el trabajo de Alfonso & Castillo (2016), quienes presentan un modelo conformado por las perspectivas organizacionales, de políticas públicas y tecnológicas, haciendo un fuerte énfasis en la intervención de

los actores sociales como la ciudadanía en general, la sociedad civil organizada, la academia y comunidades especializadas, entre otros; esta factor ha sido considerado en la presente propuesta como un componente de la estructura, sin embargo, no ha sido profundizado como en el trabajo de los autores. Respecto a los elementos de necesidades tecnológicas y de habilidades y conocimientos que soportarán la generación de la innovación social, existe una coincidencia entre ambos trabajos, pues se han identificado ambos elementos como parte del modelo, además que se incluye la gestión estratégica para generar políticas de TI, procesos clave, monitoreo, evaluación, aprendizaje y capacitación.

Mientras que en la investigación de Villoria y Ramírez (2013) examinan los aspectos por los cuales la implementación de tecnologías de información y comunicación podría no resultar en una administración más eficaz y eficiente, ni en ser más transparente o abiertas en las que concluye e identifica el principal motivo a los intereses políticos que se ven sometidos a los modelos de economía globalizadas, y finalmente el gobierno electrónico solo podrá avanzar mientras no colisione con el modelo determinado, aún si sacrifica la administración más eficaz, eficiente o transparente; en este sentido, el modelo propuesto ha identificado la categoría visión estratégica, que contempla las subcategorías de formulación de visión y la implementación de políticas públicas, que concuerdan con el trabajo del Villoria y Ramírez (2013) al afirmar que la gerencia estratégica que es la que define el rumbo de las organizaciones y está fuertemente ligada a la definición de las políticas públicas, siendo que éstas definen los fines y la estrategia de intervención estatal que determinarán el proceso de adopción de decisiones en función de la visión como organización.

Con respecto al trabajo de Alfonso & Castillo (2016), que presenta una propuesta de modelo de gobierno electrónico pero con un enfoque de innovación social, es decir, orientados a solucionar problemas sociales tradicionales, haciendo un enfoque principal en la participación ciudadana más que en lo tecnológico. Respecto a este planteamiento, existen coincidencias con la presente propuesta en los aspectos de determinar los elementos tecnológicos y la administración, hace una incidencia menor en el involucramiento de los actores directos como la ciudadanía en general, sociedad civil organizadas, academia y comunidades especializadas, así mismo la estrategia netamente tecnológica también está muy

ligada a políticas de inclusión social, además de que incluye una categoría explícita para de la innovación social que requiere la participación social para todas las iniciativas de gobierno electrónico. Por ello que esta investigación difiere en su concepción general puesto que no hace énfasis en la innovación social, sino que la considera como un elemento complementario. De forma similar, el trabajo de Chucuya (2017), presenta un modelo de gobierno electrónico orientado a aplicarse en una municipalidad provincial, y tiene un enfoque fuertemente asentado en lo tecnológico, haciendo énfasis en los servicios informáticos para finalmente evaluar si dicho modelo optimiza la gestión municipal. Con respecto a ello, se puede afirmar que existe cierto grado de coincidencia entre ambos modelos que se basan principalmente en la parte tecnológica, pero que difieren con otros elementos propuestos en el presente modelo que contempla aspectos macro en su implementación. Con respecto a las investigaciones de Crespo (2020), Francia (2019), García (2013) y Tolentino e Hinostraza (2017) presentan resultados de la implementación del gobierno electrónico en entidades estatales y evalúan su impacto desde las perspectivas de gestión, de fortalecimiento de la gobernanza, se puede afirmar que comparten un marco teórico general con esta investigación sobre la definición del gobierno electrónico, sus elementos centrales y las ventajas asociadas a su implementación. Si bien es cierto, dichos estudios recaban su información en base a resultados de la aplicación del gobierno electrónico, la base teórica sobre la cual se fundamentan, coinciden con el presente estudio.

Se puede afirmar que el modelo propuesto ha recogido los elementos fundamentales para la implementación del gobierno electrónico en una entidad estatal que requiere factores tangibles e intangibles. Entre los factores tangibles, los usuarios desde su perspectiva de trabajo cotidiano han podido dilucidar los factores clave que deben componer el modelo. Se debe tener en cuenta que existe una preponderancia en las respuestas de hacer énfasis en la parte física o de nivel de estructura de hardware, principalmente hablando de la infraestructura que es la que da soporte para el despliegue del software. Esto tiene una relación directa a cómo se implementan las soluciones informáticas, que tienen su base o asentamiento en la parte de infraestructura de hardware y comprende los servicios de red física local, servidores de datos y equipos de cómputo con capacidad de procesamiento acorde a la carga de datos; una vez que se tienen estos

componentes se pueden desplegar los sistemas operativos correspondientes, aplicaciones de softwares de nivel operativo o administrativo que ayudan en la automatización de procesamiento de información; aplicaciones de software que apoyan a la toma de decisiones a directivos; aplicaciones inteligentes a nivel estratégico que permiten tener una visión del negocio en forma global usando datos históricos y actuales para diagnosticar, evaluar y predecir tendencias. Para llegar a este tipo de soluciones es necesario contar con los servicios básicos de infraestructura elemental. Esto se ve claramente reflejado en las peticiones de los usuarios que buscan soluciones primarias para realizar sus tareas administrativas elementales, pero no se ve aún la petición de soluciones más inteligentes, más integradas, que permiten evolucionar a un modelo de negocio. Esto tiene relación con las etapas de evolución del gobierno electrónico presentadas en la sección de marco teórico, en la que se menciona el estudio propuesto por la ONU, que muestra una evolución de la implementación del gobierno electrónico, en la que se ve un progreso sostenido de acuerdo al uso que se brinde y tiene una correspondencia con los niveles de complejidad a los cuales brinda soporte para las operaciones administrativas de una organización. En este sentido, el presente estudio ubica al gobierno electrónico en la primera etapa de presencia emergente, que brinda información básica de los procesos de la entidad, mas no avanza a soluciones más sofisticadas, puesto que los pedidos de los usuarios son de índole primaria tal como solicitar la compra de un antivirus con licencia. Esto hace ver que el nivel de ejecución de las TICs y del gobierno electrónico es muy incipiente.

En el presente modelo también se ha recogido la percepción general de que se necesita una política gerencial para la implementación del gobierno electrónico. Esto tiene una relación directa con la forma en que están organizadas las instituciones estatales bajo una jerarquía, en la que los niveles superiores tienen a cargo el control y mando de la entidad y hacen de guía en todos sus procesos. Por ello, que existe una necesidad de involucrar a la parte directiva como un factor fundamental para el éxito de su ejecución.

V. CONCLUSIONES

1. Se ha desarrollado una propuesta de Modelo de gobierno electrónico para la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones de acuerdo a su contexto particular utilizando el paradigma hermenéutico.
2. Se han determinado los elementos que debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico para la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, que son: i) Visión estratégica, ii) Servicios de tecnologías de información, iii) Arquitectura de TI, iv) Organización y v) Facilidad de uso.
3. Se han determinado los lineamientos de la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, que son: i) Formulación de visión, ii) Políticas públicas, iii) Calidad de servicios, iv) Existencia de arquitectura, v) Planificación de recursos, vi) Facilidad de uso de la interfaz y contenidos y vii) Capacidades institucionales en uso de TIC.
4. Se ha determinado cómo debe efectuarse la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, que propone que debe realizarse con la comunidad en su conjunto para lograr eficiencia y eficacia en los procesos administrativos, brindar información transparente al ciudadano, mejorar las transacciones con el gobierno y promover un proceso democrático y la participación ciudadana.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la propuesta de modelo de gobierno electrónico planteada para la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones pueda tener una validación en el ámbito práctico, para lo cual se debe pasar a la etapa de ejecución donde se recabará información del despliegue de la propuesta a fin de validar el modelo conceptual presentado.
2. Se recomienda que se pueda realizar una evaluación continua a los elementos que debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico para la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, la cual ha sido construida en un espacio y tiempo determinados, sin embargo, los modelos de negocio se encuentran en continua evolución, enfrentándose a cambios, por lo que el modelo deberá adecuarse a los requerimientos que surjan.
3. Se recomienda la adecuación de los lineamientos de la propuesta de Modelo de gobierno electrónico planteada en función a la evolución que tenga la organización, ya que los elementos responden a las necesidades actuales.
4. Se propone que la propuesta de modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, se reafirme en tomar en cuenta las opiniones de sus usuarios internos y externos, y la evaluación del costo/beneficio de la implementación del gobierno electrónico con un lapso de por lo menos 10 años a futuro para evaluar su real rentabilidad en aspectos tangibles e intangibles. Debido a que puede parecer excesivo o muy escaso el desembolso que conlleva su ejecución, es necesario hacer una evaluación que contemple aspectos tangibles e intangibles que afecten a la sociedad en su conjunto.

Referencias

- Alfonso, F., & Castillo, D. (2016). *Propuesta de modelo de gobierno electrónico para fomentar la innovación social a nivel local*.
https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/124/4/INFOTEC_MGTIC_FADC_08102019.pdf
- Alharbi, N., Papadaki, M., & Dowland, P. (2014). Security Factors Influencing End Users' Adoption of E-Government. *Journal of Internet Technology and Secured Transaction*, 3(4), 320–328.
<https://doi.org/10.20533/jitst.2046.3723.2014.0040>
- Altameem, T., Zairi, M., & Alshawi, S. (2006). Critical success factors of e-government: A proposed model for e-government implementation. *2006 Innovations in Information Technology, IIT*, 1–5.
<https://doi.org/10.1109/Innovations.2006.301974>
- Arias, M. M., & Giraldo, C. V. (2011). El rigor científico en la investigación cualitativa. *El Rigor Científico En La Investigación Cualitativa O Rigor Científico Na Investigaçã Qualitativa Scientific Rigor in Qualitative Research*, 29(3), 500–514.
- Bayona, S., & Morales, V. (2017). E-government development models for municipalities. *Journal of Computational Methods in Sciences and Engineering*, 17(S1), S47–S59. <https://doi.org/10.3233/JCM-160679>
- Beynon-Davies, P. (2007). Models for e-government. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 1(1), 7–28.
<https://doi.org/10.1108/17506160710733670>
- Bhuiyan, S. H. (2011). Trajectories of E-government implementation for public sector service delivery in Kazakhstan. *International Journal of Public Administration*, 34(9), 604–615.
<https://doi.org/10.1080/01900692.2011.586894>
- Chucuya, H. (2017). *Modelo de gobierno electrónico para la gestión municipal de la provincia de Chucuito Juli – 2016*.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6030/Chucuya_Gomez

_Hugo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Crespo, V. (2020). *El impacto del gobierno electrónico en la gestión municipal de los distritos de la provincia de San Román 2019*.

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14883/Vladimir_Roberto_Crespo_Endara.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Das, A., Singh, H., & Joseph, D. (2017). A longitudinal study of e-government maturity. *Inf. Management*, 54(4), 415–426.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.im.2016.09.006>.

Denzin, N. K. (1978). *Sociological methods: A sourcebook* (McGraw-Hill (ed.)).

Essa, A., & Blash, C. (2017). Literature Review for the Type of Interview in Qualitative Research. *International Journal of Education*, 9(3), 1–12.

<https://doi.org/https://doi.org/10.5296/ije.v9i3.11483>

Francia, F. (2019). *Propuesta de modelo de Open Government para impulsar la gobernanza en los gobiernos regionales del Perú* [Universidad Continental].

<https://hdl.handle.net/20.500.12394/5831>

García, M. del P. (2013). *Diseño de una propuesta de Gobierno Electrónico para mejorar la gestión gubernamental del Gobierno Regional de Lambayeque* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].

http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/506/TL_Garcia_Echevarria_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heeks, R. (2008). *e-Government for Development, Institute for Development Policy and Management*.

<https://doi.org/10.1109/ICEDEG48599.2020.9096697>

Heeks, Richard. (2001). *Understanding e-Governance for Development*.

https://www.researchgate.net/publication/334637903_Understanding_e-Governance_for_Development

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6a edición). McGraw Hill.

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta->

edicion.compressed.pdf

House, S. (2004). *The Organization*.

Huang, W., Su, C., & Wang, Y. (2021). An intelligent work order classification model for government service based on multi-label neural network. *Computer Communications*, 172(December 2020), 19–24.
<https://doi.org/10.1016/j.comcom.2021.02.020>

Janoki, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>

Jentoft, N., & Olsen, T. S. (2019). Against the flow in data collection: How data triangulation combined with a ‘slow’ interview technique enriches data. *Qualitative Social Work*, 18(2), 179–193.
<https://doi.org/10.1177/1473325017712581>

Kassen, M. (2022). Blockchain and e-government innovation: Automation of public information processes. *Information Systems*, 103, 101862.
<https://doi.org/10.1016/j.is.2021.101862>

Kawashita, M. I. S., Soares, D., & Baptista, A. A. (2020). E-government Maturity Model : More of He Ame ? 2020 Seventh International Conference on EDemocracy & EGovernment (ICEDEG), 54–66.
<https://doi.org/10.1109/ICEDEG48599.2020.9096697>

Khan, A., Krishnan, S., & Dhir, A. (2021). Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research. *Technological Forecasting and Social Change*, 167(December 2020), 120737.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120737>

Lewis, J. R. (2018). The system scale: past, present, and future. *International Journal of Human–Computer Interaction*, 34(7), 577–590.

Li, S., Wei, W., & Ma, M. (2021). How Does E-Government Affect Corruption? Provincial Panel Evidence from China. *IEEE Access*, 9, 94879–94888.
<https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3093981>

- Melendez-Llavea, K. A., & Dávila-Ramón, A. E. (2018). Adoption's problems of information technology service management models. A systematic literature review. *Scielo*.
- Mohammed, F., Alzahrani, A. I., Alfarraj, O., & Ibrahim, O. (2017). Cloud Computing Fitness for E-Government Implementation: Importance-Performance Analysis. *IEEE Access*, 6, 1236–1248.
<https://doi.org/10.1109/ACCESS.2017.2778093>
- OECD. (2003). *OECD e-Government Studies: The e-Government Imperative*.
<https://doi.org/10.1787/9789264101197-en>
- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health Sciences Research*, 34, 1189–1208.
- Rodriguez-Hoyos, A., Estrada-Jimenez, J., Urquiza-Aguiar, L., Parra-Arnau, J., & Forne, J. (2018). Digital Hyper-Transparency: Leading e-Government Against Privacy. *2018 5th International Conference on EDemocracy and EGovernment, ICEDEG 2018*, 263–268.
<https://doi.org/10.1109/ICEDEG.2018.8372369>
- Sang, S., & Lee, J. D. (2009). A conceptual model of e-Government acceptance in public sector. *Proceedings of the 3rd International Conference on Digital Society, ICDS 2009*, 71–76. <https://doi.org/10.1109/ICDS.2009.30>
- Seifert, J. W. (2003). *A Primer on E-Government: Sectors, Stages, Opportunities, and Challenges of Online Governance*.
- Shahzad, F., Xiu, G., Shafique Khan, M. A., & Shahbaz, M. (2020). Predicting the adoption of a mobile government security response system from the user's perspective: An application of the artificial neural network approach. *Technology in Society*, 62(December 2019), 101278.
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101278>
- Skelton, J. B., & Owen, J. A. (2016). Developing a vision and strategic action plan for future community-based residency training. *Journal of the American Pharmacists Association*, 56(5), 584-589.e1.
<https://doi.org/10.1016/j.japh.2016.07.007>

- Song, H. J. (2005). *Building E-Government through Reform Governance* (Research S). Ewha Womans University Press.
- Sprecher, M. H. (2000). Racing to e-Government: Using the Internet for citizen service delivery. *Government Finance Review*, 16(5), 21–22.
- Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*, 60, 102356 | 10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356. *International Journal of Information Management*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
- Tintin, R. A., Chavez, C. C., Altamirano, J. P., & Tintin, L. M. (2018). Could E-government Development Contribute to Reduce Corruption Globally? *2018 5th International Conference on EDemocracy and EGovernment, ICEDEG 2018*, 187–194. <https://doi.org/10.1109/ICEDEG.2018.8372366>
- Tolentino, A., & Hinojosa, F. (2017). *Propuesta de e – government y su incidencia en la gestión de la municipalidad Provincial de Huaraz 2014* [Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2163>
- UGEL, U. de G. L. A. (2021). *¿Quiénes somos?* <https://www.ugelandahuaylas.gob.pe/portal/index.php/nuestra-institucion/quienes-somos.html>
- United Nations, U. (2021). *E-Government*. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/about/unegovdd-framework>
- Villoria, M., & Ramírez, A. (2013). *Los modelos de gobierno electrónico y sus fases de desarrollo: Un análisis desde la teoría política*. *Gestión y Política Pública*. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792013000400003
- Widjajarto, A., Lubis, M., & Yunan, U. (2019). Architecture model of information technology infrastructure based on service quality at government institution. *Procedia Computer Science*, 161, 841–850. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.191>

Yildiz, M. (2007). E-government research: Reviewing the literature, limitations, and ways forward. *Government Information Quarterly*, 24(3), 646–665.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2007.01.002>

Anexos

ANEXO 1. Entrevista

Pauta de entrevista

1. ¿Cómo considera usted que debería llevarse a cabo la implementación de las TICs en la institución?
2. ¿Cómo cree que debe deberían implementarse las políticas para el uso de TICs dentro de su área?
3. ¿Cómo considera usted debería ser el nivel de calidad de las aplicaciones TIC en su área?
4. ¿Cómo considera usted deben ser los equipos hardware y arquitectura física para una implementación exitosa de las TIC en su área?
5. ¿Qué procesos considera usted que deberían ser mejorados con el uso de las TICs en su área?
6. ¿Cómo debería ser la planificación gerencial para el uso de TICs en la institución?
7. ¿Qué aspectos considera fundamentales para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios con las aplicaciones TIC? (Considere aspectos de diseño, forma de distribución de las interfaces, la forma de comunicación entre los diferentes servicios)
8. ¿Cómo considera que son las políticas de la institución, para desarrollar las capacidades institucionales en el uso de TICs a nivel de capital humano?

ANEXO 2. Transcripción de respuestas/discursos en la entrevista:

Tabla 1

Pregunta 1. ¿Cómo considera usted que debería llevarse a cabo la implementación de las TICs en la institución?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Debe alinearse a las necesidades y las perspectivas de la institución a largo tiempo. Primero, empezando por las áreas claves dentro de la institución. Una de ellas, es la recepción de documentos por mesa de partes, tenemos muchas dificultades con respecto a ello, puesto que en esta etapa de pandemia estamos teniendo mucha afluencia de usuarios, puesto que debería ingresarse todo requerimiento de manera virtual. Asimismo, las demás áreas deberían de estar articuladas con un sistema donde podamos visualizar el avance de cada pedido de usuario, para que de esta forma no se esté derivando a los usuarios a las distintas áreas por un tema de desconocimiento generando malestar en los docentes que vienen a consultar por el estado de sus trámites.</p>	<p>Para mí, algo sencillo. Debería de implementarse un intranet. Por ejemplo, cuando sacan una resolución, se podría colgar en el intranet y así uno podría disponer de ese documento.</p>	<p>Debe ser un proceso planificado que considere no solo este momento, sino cómo va crecer a través del tiempo, normalmente se implementan soluciones pequeñas en diferentes áreas que ayudan al procesamiento de información, pero no se tiene una visión articulada, pero al final eso no ayuda cuando se quiere tener información consolidada, hay que ir por cada oficina a solicitarla. Entonces tiene que ser algo más planificado y que comprenda a todas las áreas clave porque todas las áreas estamos interrelacionadas. Por ejemplo, el área de Recursos Humanos requiere información de escalafón para hacer ciertos cálculos, y dentro de la misma oficina hay sub áreas que necesitan compartir una misma información, pero algunos trabajadores no procesan a tiempo la información y estamos dependiendo de otras áreas para poder ejecutar a tiempo los procesos.</p>

Tabla 2

Pregunta 2. ¿Cómo cree que deberían de implementarse las políticas, para el uso de las TICs dentro de su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Tendría que existir un proyecto en donde un informático especializado se encargue de eso. Es decir, las políticas deberían darse a través de accesos por intermedio de usuarios, en donde cada empleado tendría un usuario con restricciones a dichos procesos, de esta forma por ejemplo se estaría restringiendo el acceso y de esta manera protegiendo dicha información en donde solo los encargados de efectuar tales procesos accedan con su usuario y se pueda determinar en qué horario y días tuvo acceso tal personal ante dicho proceso. Solo así sabríamos quien ingresa o quien vulnera tal información en dicho proceso, salvaguardando así los datos. Deberíamos de contar con un logueo.</p>	<p>Pienso que al tratarse de un área donde se ve todo tema de pago, las políticas del uso de las tics deberían de ser más exigentes. Es decir, contar con un registro por cada usuario para saber que usuario ha ingresado y que información requirió. De esta manera, salvaguardaremos toda información que se maneje en el área de remuneraciones y pensiones.</p>	<p>Primero se debe tener una política definida que considere el uso de TICs como un elemento fundamental en el área; segundo, se deberían contratar especialistas en el área que puedan aterrizar nuestras ideas a algo concreto y el personal debe colaborar de forma continua. Una vez que recaben los requerimientos que tenemos, los especialistas deberían proponer soluciones variadas que puedan ser evaluadas por el área de presupuestos y ver si se ajustan a la forma cómo la organización trabaja.</p>

Tabla 3

Pregunta 3. ¿Cómo considera usted que debería ser el nivel de calidad de las aplicaciones TICs en su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Las aplicaciones de las TICs deberían de ser de óptima calidad, ya que de esta manera los trabajos se realizarían de manera eficiente. Como por ejemplo en tema de las licencias de antivirus que a la fecha no contamos con uno que respalde nuestra información. Es necesario contar con un buen producto. Asimismo, si contaríamos con un servicio de intranet, este debería</p>	<p>El nivel de calidad de las aplicaciones tic debería de ser en óptimas condiciones capaces de poder hacernos desarrollar un trabajo eficiente en el área. A la fecha, el ingreso de información lo hacemos a través de Excel y lo</p>	<p>Tiene que ser un nivel que asegure la seguridad de la información, porque es información muy sensible, los datos no pueden ser alterados, así mismo, se deben tener protocolos y accesos para el personal correspondiente, no cualquiera debería acceder a la información. La calidad del</p>

<p>estar implementado de la mejor manera posible en donde todo el personal pueda tener acceso a ello y de manera inmediata.</p>	<p>derivamos a cada uno de nosotros para poder subirlo al sistema.</p>	<p>producto debe garantizar que la información se calcule sin ningún error.</p>
---	--	---

Tabla 4

Pregunta 4. ¿Cómo considera usted que debería ser los equipos hardware y arquitectura física para una implementación exitosa de las TICs en su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>En el tema de software, se debería de comprar la licencia; por ejemplo, en el caso del SUP si cuenta con una licencia en donde se guardan la base de datos. En cuanto a los equipos deberíamos de contar con una PC mínimo I5, ya que las maquinas que tenemos son un poco obsoletas. Esto debido a la cantidad de usuarios que manejamos, se requiere de máquinas más rápidas para procesar la información.</p>	<p>Los equipos tanto en hardware y software deberían ser de primera en cuanto a su almacenamiento debido a que como institución se maneja mucha información. En el caso de antivirus no contamos con uno en original, haciendo que nos perjudiquen con nuestro trabajo. Para envíos de información con el Ministerio de Economía y Finanzas tenemos que contar con un antivirus original y registrado, pero lamentablemente muchas veces tenemos que costearlo de nuestro propio bolsillo perjudicándonos en nuestra economía, ya que la institución no nos proporciona dicha herramienta. Por ejemplo, el área de remuneraciones nos encargamos de subir información en línea ya que se trabaja de la mano con el MEF y para ello se requiere de una maquina super veloz y sobre todo con banda ancha de internet, el cual no contamos a la fecha. En reiteradas ocasiones hemos solicitado al área de administración que nos proporcionen un sistema de</p>	<p>Debe ser una que se adecúe a los requerimientos de la UGEL, es decir, no es pedir demasiado solo por pedir, sino que tiene que responder a las necesidades para procesar la información. En la UGEL se requiere capacidad de procesamiento elevado porque tenemos cada mes que trabajar con cuantiosa información. Además, que los equipos de cómputo ya están obsoletos en muchos casos y hacen que el trabajo sea lento afectando la productividad general, pero en todo caso siempre debe seguirse las especificaciones dadas por un experto del tema. Por otro lado, la arquitectura misma de la UGEL no tiene un orden pues el internet está instalado sin tener en cuenta protocolos dictados por un área especialista; entonces a lo sumo que se cuenta en la institución es con la red para</p>

	internet veloz pero no nos han proporcionado a la fecha, atrasando nuestro trabajo y esto se corresponde con una gestión inadecuada.	internet, pero faltan otro tipo de arquitecturas más avanzadas para que haya conectividad de alta calidad.
--	--	--

Tabla 5

Pregunta 5. ¿Qué procesos considera usted que deberían ser mejorados con el uso de las TICs en su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Que a través de la oficina de personal se obtenga la información que se registra en nexus, ya que nexus se encuentra en una maquina personal y no en un servidores. De esta manera si nexus tendría un servidor en donde yo tendría acceso, automáticamente jalaría esa información a mi sistema interconectándose así en uno solo. Al tener un solo sistema interconectado en donde pueda tener acceso, el proceso de cargar información sería más directa.</p> <p>Considerando que el proceso administrativo es todo un flujo en donde las actividades se interrelacionan entre sí; pienso que mejoraría de mucho ya que los procesos se desarrollarían de manera más ordenada y eficiente. Como por ejemplo lo que comentaba que al contar con un servidor en donde pueda obtener acceso</p>	<p>Uno de los procesos que se mejoraría en esta área con el uso de las tic seria el envío de información que se maneja entre cada uno de nosotros que trabaja en esta área. Actualmente, nos pasamos la información a través de un archivo Excel incurriendo muchas veces en errores al momento de subir la información. Sería bueno contar con un sistema único en donde cada uno de nosotros tengamos el acceso sobre el avance o situación de cada tramite que solicite el usuario. Por ejemplo, cuando falta uno de nuestros compañeros y el docente viene a consultar, no podemos ayudarle puesto que cada uno maneja su información en sus máquinas y los usuarios se van molestos e incómodos porque no podemos ayudarle. Si cada uno</p>	<p>Se evitarían los errores en cálculos en pagos de boletas a docentes. Se tendría control más preciso de doble pago o pagos que no deberían ser incluidos a algunos docentes, lo cual general que posteriormente se inicie un proceso para el descuento del pago incorrecto. También se podría incluir un módulo donde el usuario haga seguimiento a su información y pueda saber en qué área se encuentra su documento y el estado del documento. Además, otra mejora sería que reduciríamos los errores que se viene presentando por cargar información de manera manual, puesto que al dejar en manos de la tecnología de la información brindaríamos un mejor servicio al usuario y las quejas obviamente disminuirían. Otra mejora seria que como área de remuneraciones y pensiones manejaríamos una misma información el cual en caso uno de nosotros faltase, podríamos contar con información relevante para el usuario. A la fecha se vienen presentando muchos reclamos</p>

<p>de manera más rápida avanzaría con mi trabajo y se avanzaría de manera conectada con las demás áreas que ingresan la información, solo así jalaría la información que los demás ingresan y tendría tiempo para poder avanzar con otras tareas y también poder tener más tiempo para atender a los usuarios que constantemente vienen en caso de alguna inquietud</p>	<p>supiese el estado de cada trámite en un solo sistema donde cada uno tengamos acceso a ello, podríamos facilitarle la información necearía al usuario, sin la necesidad de decirle que la persona encargada de ver ese tema no se encuentra y que lamentablemente no hay otra persona en su reemplazo.</p>	<p>debido a que no contamos con una base de datos en donde se registren todos los casos de los docentes, contamos con archivadores y se nos dificulta buscar un informe de forma rápida. Pienso, que el integrar sistemas nos facilitará la planificación, organización, dirección y sobre todo la integración del personal en un entorno más seguro y confiable para nuestra área.</p>
---	--	---

Tabla 6

Pregunta 6. ¿Cómo debería ser la planificación gerencial para el uso de TICs en la institución?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Debe ser algo conjunto para que toda la institución participe y se vea como una necesidad global que incluya una planificación detallada, sobre todo en el caso de presupuesto, solo se tendría que hacer una inversión de más o menos 25 mil soles, el cual sería un solo gasto. Asimismo, se tendría también que contar con un personal que se encargue del área de informática en donde se encargue de dar soporte a las aplicaciones o servidores. A la fecha, no contamos con ningún personal quien de soporte a nuestras maquinas, aquí cada no le</p>	<p>Considero que la planificación tiene mucha relación con el tema presupuestal si deseamos implementar el uso de las TICs, ya que muchas veces no se considera en los presupuestos. Si queremos implementarlo tenemos que presentar un informe de cómo nos beneficiaría dicha implementación, y comprometernos en el buen uso del manejo de las TICs. Pienso que la institución debe tomar decisiones con respecto a las TICs y cuenta con presupuesto para poder dar iniciativa dicho proyecto, puesto que ello nos ahorraría en demasía el uso frecuente de papel, ya que gran parte de los procesos lo tendríamos en una base de datos y se compartiría de forma virtual sin necesidad de realizar impresiones, viéndolo por ese lado, creo que la institución tendría que considerar un determinado presupuesto para hace hacer uso de las TICs.</p>	<p>Debe ser guiado por la gerencia como un eje central, y considerar de antemano la asignación presupuestal debe ser un eje central para que las TIC se implementen, sin ello, realmente no se podría avanzar, entonces es necesaria una gestión responsable que valore el uso de las TIC en la institución. Además, se debe considerar un personal de planta para su administración continua, no puede ser un servicio externo que venga de vez en cuando. Actualmente no hay ningún tipo de</p>

<p>brinda el soporte a sus propias máquinas. De esta forma, habría un mantenimiento periódico a nuestras máquinas, pero lamentablemente no contamos con dicho personal arriesgando que la información se pierda por algún tipo de virus o mal uso de nuestras máquinas.</p>	<p>Por ejemplo, en el área de Remuneraciones y Pensiones nos llenamos de muchos papeles de los usuarios que dejan para sus respectivos trámites, para buscar una resolución tenemos que buscar hoja por hoja haciendo que perdamos tiempo y lo desaprovechemos en realizar nuestras tareas específicas. Sería recomendable implementar el uso de las TICs en nuestra oficina, ya que nos ayudaría de mucho ya que nos concentraríamos en nuestras tareas.</p>	<p>soporte técnico y cada uno debe ver la mejor forma de manejar sus aplicativos, eso no es correcto porque la información es sensible.</p>
---	---	---

Tabla 7

Pregunta 7. ¿Qué aspectos considera fundamentales para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios con las aplicaciones TIC?

(Considere aspectos de diseño, forma de distribución de las interfaces, la forma de comunicación entre los diferentes servicios)

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Deben ser sencillo, intuitivo, que facilite subir la información, procesarla, que haya mensajes que indiquen si hay algún error en el llenado de datos y que se informe continuamente de cómo se está ejecutando el proceso. Debe ser sencillo.</p>	<p>Bueno, para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios, el diseño tendría que ser sencillo, puesto que nuestros usuarios son docentes que muchos de ellos no interactúan mucho con la tecnología. Por ejemplo, a la fecha contamos a través del MINEDU la obtención de las boletas virtuales en donde cada docente tiene que generar su contraseña y se dificultan mucho y todos los días recibimos a docentes solicitando apoyo para que puedan sacar sus boletas, ello hace que dediquemos nuestro tiempo en labores que los mismos docentes podrían hacerlo. Es por ello que pienso que el acceso tiene que ser lo más sencillo posible para que los profesores puedan acceder de una manera más rápida y sin tantas complicaciones. Asimismo, el uso de la misma hará posible que nosotros como colaboradores tengamos acceso a las solicitudes de los docentes y que a la vez todas las áreas puedan contar con dicho acceso y así de esta</p>	<p>El diseño de interfaces es importante para que nos podamos guiar cuando se realiza un proceso, deben ser intuitivos, sencillos de usar como la mayoría de aplicaciones en la actualidad, uno no necesita que se nos capaciten, la misma aplicación es intuitiva y uno va descubriendo sus funcionalidades. Pero también</p>

	forma darle seguimiento a cada uno de los pedidos o reclamos que ingresen los profesores.	siempre debe tener una manual de usuario.
--	---	---

Tabla 8

Pregunta 8. ¿Cómo considera que son las políticas de la institución para desarrollar las capacidades institucionales en el uso de las TICs dentro de su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Con respecto a las políticas, la institución no cuenta con políticas de seguridad en caso se implantase el uso de la TICs en la UGEL. Por ejemplo, a la fecha contamos con correos institucionales, pero no existe una política de seguridad de información que respalde la información que uno pueda tener en dichos correos. Cualquiera podría ingresar y hacer mal uso de los correos. No existe una política que lidere las capacitaciones ni el uso de las TIC.</p>	<p>Con respecto a las políticas de la institución, aun no contamos con una en cuanto al uso de las TICs, creo que eso es muy importante si queremos implementar las tics en la institución. El tema del manejo de información es muy delicado, y no queremos tampoco que por una falta de política la información sea sustraída para otros fines. Pienso que con una buena política de seguridad en donde se resguarde la información, podría implementarse con eficiencia el buen manejo de la TIC. Además, sería bueno que cada personal sea capacitado para dicho manejo, puesto que en esta institución los trabajadores están acostumbrados de ingresar toda información de forma manual.</p>	<p>La institución no tiene políticas definidas ni un rumbo específico para el uso de las TICs. Se ve a las TICs como un elemento secundario o complementario, pero falta una decisión convencida de implementación en todas las áreas para mejorar los procesos. Considero que la directiva debería tomar consciencia para implementarlas, aunque esto también puede salir de sus propios trabajadores a fin de hacer llegar nuestras inquietudes. Entonces es una responsabilidad compartida.</p> <p>Con respecto a las capacitaciones son muy escasas y generalmente cada personal se hace cargo de esta tarea, más que nada con fines de mejorar su currículum vitae.</p>

ANEXO 3. Asignación de colores para identificación de códigos dentro de las respuestas de los encuestados

Tabla 9

Pregunta 1. ¿Cómo considera usted que debería llevarse a cabo la implementación de las TICs en la institución?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Debe alinearse a las necesidades y las perspectivas de la institución a largo tiempo</p> <p>Primero, empezando por las áreas claves dentro de la institución. Una de ellas, es la recepción de documentos por mesa de partes, tenemos muchas dificultades con respecto a ello, puesto que en esta etapa de pandemia estamos teniendo mucha afluencia de usuarios, puesto que debería ingresarse todo requerimiento de manera virtual. Asimismo, las demás áreas deberían de estar articuladas con un sistema donde podamos visualizar el avance de cada pedido de usuario, para que de esta forma no se esté derivando a los usuarios a las distintas áreas por un tema de desconocimiento generando malestar en los docentes que vienen a consultar por el estado de sus trámites.</p>	<p>Para mí, algo sencillo. Debería de implementarse un intranet. Por ejemplo, cuando sacan una resolución, se podría colgar en el intranet y así uno podría disponer de ese documento.</p>	<p>Debe ser un proceso planificado que considere no solo este momento, sino cómo va crecer a través del tiempo, normalmente se implementan soluciones pequeñas en diferentes áreas que ayudan al procesamiento de información, pero no se tiene una visión articulada, pero al final eso no ayuda cuando se quiere tener información consolidada, hay que ir por cada oficina a solicitarla. Entonces tiene que ser algo más planificado y que comprenda a todas las áreas clave porque todas las áreas estamos interrelacionadas. Por ejemplo, el área de Recursos Humanos requiere información de escalafón para hacer ciertos cálculos, y dentro de la misma oficina hay sub áreas que necesitan compartir una misma información, pero algunos trabajadores no procesan a tiempo la información y estamos dependiendo de otras áreas para poder ejecutar a tiempo los procesos.</p>

Tabla 10

Pregunta 2. ¿Cómo cree que debería de implementarse las políticas, para el uso de las TICs dentro de su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3

<p>Tendría que existir un proyecto en donde un informático especializado se encargue de eso. Es decir, las políticas deberían darse a través de accesos por intermedio de usuarios, en donde cada empleado tendría un usuario con restricciones a dichos procesos, de esta forma por ejemplo se estaría restringiendo el acceso y de esta manera protegiendo dicha información en donde solo los encargados de efectuar tales procesos accedan con su usuario y se pueda determinar en qué horario y días tuvo acceso tal personal ante dicho proceso. Solo así sabríamos quien ingresa o quien vulnera tal información en dicho proceso, salvaguardando así los datos. Deberíamos de contar con un logueo.</p>	<p>Pienso que al tratarse de un área donde se ve todo tema de pago, las políticas del uso de las tics deberían de ser más exigentes. Es decir, contar con un registro por cada usuario para saber que usuario ha ingresado y que información requirió. De esta manera, salvaguardaremos toda información que se maneje en el área de remuneraciones y pensiones.</p>	<p>Primero se debe tener una política definida que considere el uso de TICs como un elemento fundamental en el área; segundo, se deberían contratar especialistas en el área que puedan aterrizar nuestras ideas a algo concreto y el personal debe colaborar de forma continua. Una vez que recaben los requerimientos que tenemos, los especialistas deberían proponer soluciones variadas que puedan ser evaluadas por el área de presupuestos y ver si se ajustan a la forma cómo la organización trabaja.</p> <p>Con respecto a las capacitaciones son muy escasas y generalmente cada personal se hace cargo de esta tarea, más que nada con fines de mejorar su currículo vitae.</p>
---	--	---

Tabla 11

Pregunta 3. ¿Cómo considera usted que debería ser el nivel de calidad de las aplicaciones TICs en su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Las aplicaciones de las TICs deberían de ser de óptima calidad, ya que de esta manera los trabajos se realizarían de manera eficiente. Como por ejemplo en tema de las licencias de antivirus que a la fecha no contamos con uno que respalde nuestra información. Es necesario contar con un buen producto. Asimismo, si contaríamos con un servicio de intranet, este debería estar implementado de la mejor manera</p>	<p>El nivel de calidad de las aplicaciones tic debería de ser en óptimas condiciones capaces de poder hacernos desarrollar un trabajo eficiente en el área. A la fecha, el ingreso de información lo hacemos a través de Excel y lo derivamos a cada uno de nosotros para poder subirlo al sistema.</p>	<p>Tiene que ser un nivel que asegure la seguridad de la información, porque es información muy sensible, los datos no pueden ser alterados, así mismo, se deben tener protocolos y accesos para el personal correspondiente, no cualquiera debería acceder a la información. La calidad del producto debe garantizar que la información se calcule sin ningún error.</p>

posible en donde todo el personal pueda tener acceso a ello y de manera inmediata.		
--	--	--

Tabla 12

Pregunta 4. ¿Cómo considera usted que debería ser los equipos hardware y arquitectura física para una implementación exitosa de las TICs en su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>En el tema de software, se debería de comprar la licencia; por ejemplo, en el caso del SUP si cuenta con una licencia en donde se guardan la base de datos. En cuanto a los equipos deberíamos de contar con una PC mínimo I5, ya que las máquinas que tenemos son un poco obsoletas. Esto debido a la cantidad de usuarios que manejamos, se requiere de máquinas más rápidas para procesar la información.</p>	<p>Los equipos tanto en hardware y software deberían ser de primera en cuanto a su almacenamiento debido a que como institución se maneja mucha información. En el caso de antivirus no contamos con uno en original, haciendo que nos perjudiquen con nuestro trabajo. Para envíos de información con el Ministerio de Economía y Finanzas tenemos que contar con un antivirus original y registrado, pero lamentablemente muchas veces tenemos que costearlo de nuestro propio bolsillo perjudicándonos en nuestra economía, ya que la institución no nos proporciona dicha herramienta. Por ejemplo, el área de remuneraciones nos encargamos de subir información en línea ya que se trabaja de la mano con el MEF y para ello se requiere de una máquina super veloz y sobre todo con banda ancha de internet, el cual no contamos a la fecha. En reiteradas ocasiones hemos solicitado al área de administración que nos proporcionen un sistema de internet veloz pero no nos han proporcionado a</p>	<p>Debe ser una que se adecúe a los requerimientos de la UGEL, es decir, no es pedir demasiado solo por pedir, sino que tiene que responder a las necesidades para procesar la información. En la UGEL se requiere capacidad de procesamiento elevado porque tenemos cada mes que trabajar con cuantiosa información. Además, que los equipos de cómputo ya están obsoletos en muchos casos y hacen que el trabajo sea lento afectando la productividad general, pero en todo caso siempre debe seguirse las especificaciones dadas por un experto del tema. Por otro lado, la arquitectura misma de la UGEL no tiene un orden pues el internet está instalado sin tener en cuenta protocolos dictados por un área especialista; entonces a lo sumo que se cuenta en la institución es con la red para internet, pero faltan otro tipo de arquitecturas más avanzadas para que haya conectividad de alta calidad.</p>

	la fecha, atrasando nuestro trabajo y esto se corresponde con una gestión inadecuada.	
--	---	--

Tabla 13

Pregunta 5. ¿Qué procesos considera usted que deberían ser mejorados con el uso de las TICs en su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Que a través de la oficina de personal se obtenga la información que se registra en nexus, ya que nexus se encuentra en una maquina personal y no en un servidos. De esta manera si nexus tendría un servidor en donde yo tendría acceso, automáticamente jalaría esa información a mi sistema interconectándose asi en uno solo. Al tener un solo sistema interconectado en donde pueda tener acceso, el proceso de cargar información sería más directa.</p> <p>Contar con un servidor en donde pueda obtener acceso de manera más rápida avanzaría con mi trabajo y se avanzaría de manera conectada con las demás áreas que ingresan la información, solo así jalaría la información que los demás ingresan y tendría tiempo para poder avanzar con otras tareas y también poder</p>	<p>Uno de los procesos que se mejoraría en esta área con el uso de las TIC sería el envío de información que se maneja entre cada uno de nosotros que trabaja en esta área. Actualmente, nos pasamos la información a través de un archivo Excel incurriendo muchas veces en errores al momento de subir la información. Sería bueno contar con un sistema único en donde cada uno de nosotros tengamos el acceso sobre el avance o situación de cada trámite que solicite el usuario. Por ejemplo, cuando falta uno de nuestros compañeros y el docente viene a consultar, no podemos ayudarle puesto que cada uno maneja su información en sus máquinas y los usuarios se van molestos e incómodos porque no podemos ayudarle. Si cada uno supiese el estado de cada trámite en un solo sistema donde cada uno tengamos acceso a ello, podríamos facilitarle la información necearía al usuario, sin la necesidad de</p>	<p>Se evitarían los errores en cálculos en pagos de boletas a docentes. Se tendría control más preciso de doble pago o pagos que no deberían ser incluidos a algunos docentes, lo cual general que posteriormente se inicie un proceso para el descuento del pago incorrecto. También se podría incluir un módulo donde el usuario haga seguimiento a su información y pueda saber en qué área se encuentra su documento y el estado del documento. Además, otra mejora sería que reduciríamos los errores que se viene presentando por cargar información de manera manual, puesto que al dejar en manos de la tecnología de la información brindaríamos un mejor servicio al usuario y las quejas obviamente disminuirían. Otra mejora seria que como área de remuneraciones y pensiones manejaríamos una misma información el cual en caso uno de nosotros faltase, podríamos contar con información relevante para el usuario. A la fecha se vienen presentando muchos reclamos debido a que no contamos con una base de datos en donde se registren todos los casos de los docentes, contamos con archivadores y se nos dificulta buscar un informe de forma rápida. Pienso, que el integrar sistemas nos</p>

tener más tiempo para atender a los usuarios que constantemente vienen en caso de alguna inquietud	decirle que la persona encargada de ver ese tema no se encuentra y que lamentablemente no hay otra persona en su reemplazo.	facilitará la planificación, organización, dirección y sobre todo la integración del personal en un entorno más seguro y confiable para nuestra área.
--	---	---

Tabla 14

Pregunta 6. ¿Cómo debería ser la planificación gerencial para el uso de TICs en la institución?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Debe ser algo conjunto para que toda la institución participe y se vea como una necesidad global que incluya una planificación detallada, sobre todo en el caso de presupuesto, solo se tendría que hacer una inversión de más o menos 25 mil soles, el cual sería un solo gasto. Asimismo, se tendría también que contar con un personal que se encargue del área de informática en donde se encargue de dar soporte a las aplicaciones o servidores. A la fecha, no contamos con ningún personal quien de soporte a nuestras máquinas, aquí cada no le brinda el soporte a sus propias máquinas. De esta forma, habría un mantenimiento periódico a nuestras máquinas, pero lamentablemente no contamos con dicho personal</p>	<p>Considero que la planificación tiene mucha relación con el tema presupuestal si deseamos implementar el uso de las TICs, ya que muchas veces no se considera en los presupuestos. Si queremos implementarlo tenemos que presentar un informe de cómo nos beneficiaría dicha implementación, y comprometernos en el buen uso del manejo de las TICs. Pienso que la institución debe tomar decisiones con respecto a las TICs y cuenta con presupuesto para poder dar iniciativa dicho proyecto, puesto que ello nos ahorraría en demasía el uso frecuente de papel, ya que gran parte de los procesos lo tendríamos en una base de datos y se compartiría de forma virtual sin necesidad de realizar impresiones, viéndolo por ese lado, creo que la institución tendría que considerar un determinado presupuesto para hacer uso de las TICs. Por ejemplo, en el área de Remuneraciones y Pensiones nos llenamos de muchos papeles de los usuarios que dejan para sus respectivos trámites, para buscar una resolución tenemos que buscar hoja por hoja haciendo que perdamos tiempo y lo desaprovechemos en realizar nuestras tareas</p>	<p>Debe ser guiado por la gerencia como un eje central, y considerar de antemano la asignación presupuestal debe ser un eje central para que las TIC se implementen, sin ello, realmente no se podría avanzar, entonces es necesaria una gestión responsable que valore el uso de las TIC en la institución. Además, se debe considerar un personal de planta para su administración continua, no puede ser un servicio externo que venga de vez en cuando. Actualmente no hay ningún tipo de soporte técnico y cada uno debe ver la mejor forma de manejar sus aplicativos, eso no es correcto porque la información es sensible.</p>

arriesgando que la información se pierda por algún tipo de virus o mal uso de muestras máquinas.	específicas. Sería recomendable implementar el uso de las TICs en nuestra oficina, ya que nos ayudaría de mucho ya que nos concentraríamos en nuestras tareas.	
--	--	--

Tabla 15

Pregunta 7. ¿Qué aspectos considera fundamentales para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios con las aplicaciones TIC?

(Considere aspectos de diseño, forma de distribución de las interfaces, la forma de comunicación entre los diferentes servicios)

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Deben ser sencillo, intuitivo, que facilite subir la información, procesarla, que haya mensajes que indiquen si hay algún error en el llenado de datos y que se informe continuamente de cómo se está ejecutando el proceso. Debe ser sencillo.</p>	<p>Bueno, para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios, el diseño tendría que ser sencillo, puesto que nuestros usuarios son docentes que muchos de ellos no interactúan mucho con la tecnología. Por ejemplo, a la fecha contamos a través del MINEDU la obtención de las boletas virtuales en donde cada docente tiene que generar su contraseña y se dificultan mucho y todos los días recibimos a docentes solicitando apoyo para que puedan sacar sus boletas, ello hace que dediquemos nuestro tiempo en labores que los mismos docentes podrían hacerlo. Es por ello que pienso que el acceso tiene que ser lo más sencillo posible para que los profesores puedan acceder de una manera más rápida y sin tantas complicaciones. Asimismo, el uso de la misma hará posible que nosotros como colaboradores tengamos acceso a las solicitudes de los docentes y que a la vez todas las áreas puedan contar con dicho acceso y así de esta forma darle seguimiento a cada uno de los pedidos o reclamos que ingresen los profesores.</p>	<p>El diseño de interfaces es importante para que nos podamos guiar cuando se realiza un proceso, deben ser intuitivos, sencillos de usar como la mayoría de aplicaciones en la actualidad, uno no necesita que se nos capaciten, la misma aplicación es intuitiva y uno va descubriendo sus funcionalidades. Pero también siempre debe tener una manual de usuario.</p>

Tabla 16

Pregunta 8. ¿Cómo considera que son las políticas de la institución para desarrollar las capacidades institucionales en el uso de las TICs dentro de su área?

Respuestas de entrevistado 1	Respuestas de entrevistado 2	Respuestas de entrevistado 3
<p>Con respecto a las políticas, la institución no cuenta con políticas de seguridad en caso se implantase el uso de la TICs en la ugel. Por ejemplo, a la fecha contamos con correos institucionales, pero no existe una política de seguridad de información que respalde la información que uno pueda tener en dichos correos. Cualquiera podría ingresar y hacer mal uso de los correos. No existe una política que lidere las capacitaciones ni el uso de las TIC.</p>	<p>Con respecto a las políticas de la institución, aun no contamos con una en cuanto al uso de las tics, creo que eso es muy importante si queremos implementar las tics en la institución. El tema del manejo de información es muy delicado, y no queremos tampoco que por una falta de política la información sea sustraída para otros fines. Pienso que con una buena política de seguridad en donde se resguarde la información, podría implementarse con eficiencia el buen manejo de las TIC. Además, sería bueno que cada personal sea capacitado para dicho manejo, puesto que en esta institución los trabajadores están acostumbrados de ingresar toda información de forma manual.</p>	<p>La institución no tiene políticas definidas ni un rumbo específico para el uso de las TICs. Se ve a las TICs como un elemento secundario o complementario, pero falta una decisión convencida de implementación en todas las áreas para mejorar los procesos. Considero que la directiva debería tomar consciencia para implementarlas, aunque esto también puede salir de sus propios trabajadores a fin de hacer llegar nuestras inquietudes. Entonces es una responsabilidad compartida. Con respecto a las capacitaciones son muy escasas y generalmente cada personal se hace cargo de esta tarea, más que nada con fines de mejorar su currículum vitae.</p>

ANEXO 4. AGRUPACIÓN POR COLORES DEL CONTENIDO DE RESPUESTAS RELEVANTES Y POR COINCIDENCIAS DE LOS ENTREVISTADOS.

Tabla 17

Pregunta 01 de la subcategoría Formulación de visión

SUB CATEGORÍA: Formulación de visión		
Pregunta 01	Entrevistado	Respuesta: Rosa
¿Cómo considera usted que debería llevarse a cabo la implementación de las TICs en la institución?	E1	Debe alinearse a las necesidades y las perspectivas de la institución a largo tiempo
	E2	y esto se corresponde con una gestión inadecuada.
	E3	Debe ser un proceso planificado que considere no solo este momento, sino cómo va crecer a través del tiempo, normalmente se implementan soluciones pequeñas en diferentes áreas que ayudan al procesamiento de información, pero no se tiene una visión articulada

Tabla 18

Pregunta 02 de la subcategoría Políticas públicas

SUB CATEGORÍA: Políticas públicas		
Pregunta 02	Entrevistado	Respuesta: Turquesa
¿Cómo cree que debe deberían implementarse las políticas para el uso de TICs dentro de su área?	E1	La institución no cuenta con políticas de seguridad en caso se implantase el uso de la TICs no existe una política de seguridad de información una política de seguridad de información
	E2	Respecto a las políticas de la institución, aun no contamos con una en cuanto al uso de las tics Pienso que la institución debe tomar decisiones con respecto a las TICs

	E3	<p>y que comprenda a todas las áreas clave porque todas las áreas estamos interrelacionadas.</p> <p>adecúe a los requerimientos de la UGEL</p> <p>La institución no tiene políticas definidas ni un rumbo específico para el uso de las TICs. Se ve a las TICs como un elemento secundario o complementario</p> <p>debe tener una política definida que considere el uso de TICs como un elemento fundamental en el área</p> <p>gestión responsable que valore el uso de las TIC</p>
--	----	--

Tabla 19

Pregunta 03 de la subcategoría Calidad de servicios

SUB CATEGORÍA: Calidad de servicios		
Pregunta 03	Entrevistado	Respuesta: Verde lima
¿Cómo considera usted que debería ser el nivel de calidad de las aplicaciones TICs en su área?	E1	<p>cantidad de usuarios que manejamos, se requiere de máquinas más rápidas para procesar la información.</p> <p>tener un solo sistema interconectado en donde pueda tener acceso, el proceso de cargar información sería más directa.</p> <p>las políticas del uso de las tics deberían de ser más exigentes</p> <p>salvaguardaremos toda información que se maneje en el área de remuneraciones y pensiones.</p>
	E2	<p>envío de información que se maneja entre cada uno de nosotros que trabaja en esta área</p> <p>contar con un sistema único en donde cada uno de nosotros tengamos el acceso sobre el avance o situación de cada trámite que solicite el usuario</p> <p>contar con un sistema único en donde cada uno de nosotros tengamos el acceso sobre el avance o situación de cada trámite que solicite el usuario.</p>

		Si cada uno supiese el estado de cada trámite en un solo sistema donde cada uno tengamos acceso a ello, podríamos facilitarle la información necesaria al usuario,
	E3	<p>se requiere capacidad de procesamiento elevado</p> <p>el internet está instalado sin tener en cuenta protocolos dictados por un área especialista</p> <p>evitarían los errores en cálculos en pagos de boletas a docentes. Se tendría control más preciso de doble pago o pagos que no deberían ser incluidos a algunos docentes,</p> <p>sería que reduciríamos los errores que se viene presentando por cargar información de manera manual,</p> <p>manejaríamos una misma información</p>

Tabla 20

Pregunta 04 de la subcategoría Existencia de arquitectura

SUB CATEGORÍA: Existencia de arquitectura		
Pregunta 04	Entrevistado	Respuesta: Fucsia
¿Cómo considera usted que debería ser los equipos hardware y arquitectura física para una implementación exitosa de las TICs en su área?	E1	<p>recepción de documentos por mesa de partes,</p> <p>debería ingresarse todo requerimiento de manera virtual.</p> <p>Las demás áreas deberían de estar articuladas con un sistema donde podamos visualizar el avance de cada pedido de usuario</p> <p>se debería de comprar la licencia</p> <p>contar con una PC mínimo I5</p> <p>si contaríamos con un servicio de intranet,</p> <p>con correos institucionales,</p>

		Contar con un servidor en donde pueda obtener acceso de manera más rápida
	E2	Debería de implementarse un intranet En el caso de antivirus no contamos con uno en original, antivirus original y registrado, una maquina super veloz y sobre todo con banda ancha de internet
	E3	no contamos con una base de datos en donde se registren todos los casos de los docentes, contamos con archivadores y se nos dificulta buscar un informe de forma rápida

Tabla 21

Pregunta 05 de la subcategoría Calidad de servicios

SUB CATEGORÍA: Calidad de servicios		
Pregunta 05	Entrevistado	Respuesta: Verde lima
¿Qué procesos considera usted que deberían ser mejorados con el uso de las TICs en su área?	E1	cantidad de usuarios que manejamos, se requiere de máquinas más rápidas para procesar la información. tener un solo sistema interconectado en donde pueda tener acceso, el proceso de cargar información sería más directo.
	E2	las políticas del uso de las TICs deberían de ser más exigentes. salvaguardaremos toda información que se maneje en el área de remuneraciones y pensiones. envío de información que se maneja entre cada uno de nosotros que trabaja en esta área. contar con un sistema único en donde cada uno de nosotros tengamos el acceso sobre el avance o situación de cada trámite que solicite el usuario.

		<p>supiese el estado de cada trámite en un solo sistema donde cada uno tengamos acceso a ello, podríamos facilitarle la información necesaria al usuario,</p> <p>se requiere capacidad de procesamiento elevado</p> <p>el internet está instalado sin tener en cuenta protocolos dictados por un área especialista;</p>
	E3	<p>evitarían los errores en cálculos en pagos de boletas a docentes.</p> <p>Se tendría control más preciso de doble pago o pagos que no deberían ser incluidos a algunos docentes,</p> <p>reduciríamos los errores que se viene presentando por cargar información de manera manual, manejaríamos una misma información</p>

Tabla 22

Pregunta 06 de la subcategoría Planificación de recursos

SUB CATEGORÍA: Planificación de recursos		
Pregunta 06	Entrevistado	Respuesta: Gris
¿Cómo debería ser la planificación gerencial para el uso de TICs en la institución?	E1	<p>existir un proyecto en donde un informático especializado se encargue de eso.</p> <p>contar con un personal que se encargue del área de informática en donde se encargue de dar soporte a las aplicaciones o servidores.</p> <p>no contamos con dicho personal arriesgando que la información se pierda por algún tipo de virus o mal uso de muestras máquinas.</p>
	E2	<p>Considero que la planificación tiene mucha relación con el tema presupuestal</p> <p>la institución tendría que considerar un determinado presupuesto para hacer uso de las TICs.</p>
	E3	<p>especificaciones dadas por un experto del tema</p>

		<p>contratar especialistas en el área</p> <p>considerar de antemano la asignación presupuestal debe ser un eje central para que las TIC se implementen,</p> <p>un personal de planta para su administración continua,</p>
--	--	---

Tabla 23

Pregunta 07 de la subcategoría Facilidad de uso de la interfaz y contenidos

SUB CATEGORÍA: Facilidad de uso de la interfaz y contenidos		
Pregunta 07	Entrevistado	Respuesta: Verde azulado
¿Qué aspectos considera fundamentales para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios con las aplicaciones TIC?	E1	Deben ser sencillo, intuitivo, que facilite subir la información, procesarla,
	E2	<p>el diseño tendría que ser sencillo,</p> <p>la obtención de las boletas virtuales en donde cada docente tiene que generar su contraseña y se dificultan mucho y todos los días recibimos a docentes solicitando apoyo para que puedan sacar sus boletas, ello hace que dediquemos nuestro tiempo en labores que los mismos docentes podrían hacerlo.</p> <p>tengamos acceso a las solicitudes de los docentes y que a la vez todas las áreas puedan contar con dicho acceso</p>
	E3	deben ser intuitivos, sencillos de usar como la mayoría de aplicaciones en la actualidad

Tabla 24

Pregunta 08 de la subcategoría Capacidades institucionales en uso de TIC

SUB CATEGORÍA: Capacidades institucionales en uso de TIC		
Pregunta 08	Entrevistado	Respuesta: Amarillo
	E1	No existe una política que lidere las capacitaciones ni el uso de las TIC.

¿Cómo considera que son las políticas de la institución, para desarrollar las capacidades institucionales en el uso de TICs a nivel de capital humano?	E2	cada personal sea capacitado para dicho manejo,
	E3	Con respecto a las capacitaciones son muy escasas y generalmente cada personal se hace cargo de esta tarea, más que nada con fines de mejorar su currículum vitae.

ANEXO 5. Agrupación de ideas centrales

Se presentan las respuestas de los entrevistados agrupadas por códigos de color, donde se da un fuerte énfasis a las ideas centrales a las que se arribaron luego de la entrevista.

Subcategoría	Código	Ideas centrales
Formulación de visión	Rosa	<p>La formulación de visión debe estar alineadas a las necesidades y las perspectivas de la institución a largo tiempo</p> <p>La formulación de visión es un indicador de una gestión adecuada.</p> <p>Debe ser un proceso planificado</p> <p>Debe ser un proceso continuo</p> <p>Debe ser un proceso que tenga una visión articulada de toda la organización.</p>
Políticas públicas	Turquesa	<p>No existen políticas públicas definidas para la implementación y uso de TICS.</p> <p>Las TICs se ven como elementos secundarios en la gestión de la organización.</p>
Calidad de servicios	Naranja	<p>Se requieren sistemas que garanticen el procesamiento correcto de la información.</p> <p>Se requieren sistemas interconectados para compartir la información.</p> <p>La arquitectura implementada debe asegurar la seguridad de la información</p> <p>El procesamiento de la información debe ser sin errores.</p>
Existencia de arquitectura	Fucsia	<p>Se requieren arquitecturas que den soporte a acceso y procesamiento de información totalmente en línea</p> <p>La arquitectura de los equipos informáticos debe ser capaz de procesar gran cantidad de datos.</p> <p>Se requiere una arquitectura de intranet, antivirus y ancho de banda adecuado de internet.</p>
Planificación de recursos	Gris	<p>Se debe contar con especialistas en el área de TI</p> <p>Se debe planificar la parte presupuestal con total anticipación</p>

Facilidad de uso de la interfaz y contenidos	Verde azulado	Las interfaces de los sistemas deben ser sencillos e intuitivos
Capacidades institucionales en uso de TIC	Amarillo	Debe haber capacitaciones continuas en el uso y manejo de TI.

ANEXO 6. Matriz de categorización

Ámbito temático	Problema de investigación	Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Categoría	Sub Categoría	Preguntas para la entrevista
Gobierno electrónico	¿Qué características debe tener una propuesta de Modelo de gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones de acuerdo a su contexto particular?	¿Qué elementos debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones?	Desarrollar una propuesta de Modelo de gobierno electrónico en la UGEL Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones de acuerdo a su contexto particular	Determinar los elementos que debe comprender la propuesta de Modelo de gobierno electrónico	Visión estratégica	A1. Formulación de visión A2. Políticas públicas	<ol style="list-style-type: none"> ¿Cómo considera usted que debería llevarse a cabo la implementación de las TICs en la institución? ¿Cómo considera usted deben ser los equipos hardware y arquitectura física para una implementación exitosa de las TIC en su área? ¿Cómo considera usted debería ser el nivel de calidad de las aplicaciones TIC en su área? ¿Cómo considera que son las políticas de la institución, para desarrollar las capacidades institucionales en el uso de TICs a nivel de capital humano? ¿Cómo cree que debe implementarse las
					Servicios de tecnologías de información	B1. Calidad de servicios	
					Arquitectura de TI	C1. Existencia de arquitectura	
					Organización	D1. Planificación organizativa D2. Capacidades institucionales en uso de TIC	
					Facilidad de uso	E1. Facilidad de uso de la interfaz y contenidos	

		<p>Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones? ¿Cómo debe efectuarse la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL</p> <p>Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones?</p>		<p>as, área de Remuneraciones y Pensiones y</p> <p>Determinar cómo debe efectuarse la propuesta de Modelo de gobierno electrónico en lo referente a la UGEL</p> <p>Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones</p>			<p>políticas para el uso de TICs dentro de su área?</p> <p>6. ¿Cuáles considera usted serían las mejoras en su área si se implementan las TIC en los procesos administrativos?</p> <p>7. ¿Cómo debería ser la planificación gerencial para el uso de TICs en la institución</p> <p>8. ¿Qué aspectos considera fundamentales para lograr una buena usabilidad e interacción de los usuarios con las aplicaciones TIC? (Considere aspectos de diseño, forma de distribución de las interfaces, la forma de comunicación entre los diferentes servicios)</p>
--	--	--	--	--	--	--	---



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20366083406
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA DE ANDAHUAYLAS	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos Lizarme Fernandez Sorse	DNI: 31158887

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Propuesta de Modelo de e-government en la UGEE Andahuaylas, área de Remuneraciones y Pensiones, 2021	
Nombre del Programa Académico:	
Maestría en Gestión Pública	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Cordova Condori Arsenia	41915400

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:



 DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE ANDAHUAYLAS
 Mg. Jorge Lizarme Fernandez
 DIRECTOR UGEE ANDAHUAYLAS

Firma: _____

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.