



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



#### TESIS

### MOTIVACIONES Y ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO Y SU IMPACTO EN LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA (ESTUDIO DE CASO)

#### PRESENTADA POR:

**YUSEY DEL PILAR YASMIN FLORES CANO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO, PERÚ**

**2022**



## DEDICATORIA

A Dios quien puso en mi vida un ángel que me prodigó amor y cuidado por medio de la existencia de quien en vida fue mi padre Kazio y a mis amados hijos Jeancarlo y Sebastian, por ser mi inspiración más grande y motivo de seguir bregando por este camino llamado vida.



## AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano alma mater de nuestro Departamento de Puno, en cuyas aulas fuimos formados para brindar un mejor servicio a nuestro país.
- A mis formadores de la Escuela de Post Grado, personas de gran sabiduría, que se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en que me encuentro.
- Al asesor de tesis Dr. Edgardo Pineda Quispe, pues sencillo no ha sido el proceso, pero gracias a sus ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación se ha logrado completar la presente tesis con éxito.
- Al jurado de tesis conformado por el Dr. Germán Alberto Medina Colque, Dr. Edgar Darío Callohuanca Ávalos, Dr. Rolando Esteban Rodríguez Huamaní por sus acertados comentarios y sugerencias que permitió mejorar el trabajo de investigación, encaminar su redacción y la presentación final de la misma.
- Al Ing. César Vílchez Inga, Sub Secretario Nacional de Gobierno Digital de la Presidencia del Consejo de Ministros y al Abog. Heber Cusma Saldaña Sub-Secretario de la Secretaría de Administración Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros por su apoyo brindando información relevante para la investigación.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
ÍNDICE DE ANEXOS	vii
ACRÓNIMOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Contexto y marco teórico	4
1.1.1 Las motivaciones: conceptos y perspectivas teóricas	4
1.1.1.1 Conceptualizando las motivaciones	4
1.1.1.2 Perspectivas teóricas sobre de la motivación	5
1.1.2 Gobierno Electrónico / Gobierno Digital (E-gob,GD)	8
1.1.2.1 Conceptualizando	8
1.1.2.2 Los enfoques del gobierno electrónico	10
1.1.2.3 Fases del gobierno electrónico	10
1.1.2.4 Dimensiones del gobierno electrónico	12
1.1.2.5 Funciones básicas de acción del gobierno electrónico	13
1.1.3 Modernización de la gestión pública	14
1.1.3.1 Conceptualizando gestión pública	14
1.1.3.2 Gobierno electrónico, instrumento de la modernización de la gestión pública	15
1.1.3.3 Modernización de la gestión pública en el contexto Latinoamericano	17
1.1.3.4 Modernización de la gestión pública en el contexto nacional	19
1.2 Antecedentes	21
1.2.1 Antecedentes internacionales	21
1.2.2 Antecedentes nacionales	26



## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	30
2.2	Definición del problema	32
2.2.1	Pregunta general	32
2.2.2	Preguntas específicas	32
2.3	Intención de la investigación	32
2.4	Justificación	34
2.5	Objetivos	34
2.5.1	Objetivo general	34
2.5.2	Objetivos específicos	35

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

3.1	Acceso al campo	36
3.2	Selección de informantes y situaciones observadas	37
3.3	Estrategias de recogida y registro de datos	37
3.4	Análisis de datos y categorías	40

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Análisis e interpretación de datos	42
4.1.1	En relación al Objetivo Específico “motivaciones para la implementación del Gobierno electrónico”	48
4.1.2	En relación al Objetivo Específico “estrategias de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno”	54
4.1.3	En relación al Objetivo Específico “Determinar el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública del gobierno local Puno”	65
	CONCLUSIONES	78
	RECOMENDACIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	82
	ANEXOS	97

Puno, 24 de febrero de 2022

**ÁREA:** Ciencias económico empresariales.

**TEMA:** Gobierno electrónico.

**LÍNEA:** Gestión y responsabilidad social.



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>1.</b> Directivos del gobierno local Puno - 2019	39



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Red de códigos de gobierno electrónico	43
2. Red de códigos de concepto de gobierno electrónico	45
3. Red de códigos de aspectos relevantes del gobierno electrónico	46
4. Red de códigos motivaciones para implementar el gobierno electrónico	49
5. Red de códigos de condiciones para las motivaciones	52
6. Red de códigos de Motivaciones para acceder	53
7. Red de códigos de Procesos como parte de la implementación	55
8. Red de códigos de estudios en TIC´s	58
9. Red de códigos de documentos para la implementación	60
10. Red de códigos de Tarea más difícil a ejecutar	62
11. Red de códigos de uso de material bibliográfico	64
12. Red de códigos de medios	65
13. Red de códigos de modernización de la gestión pública	66
14. Red de códigos de noción de gestión pública	67
15. Red de códigos de noción de modernización de gestión pública	68
16. Red de códigos de influencia en la modernización de la gestión pública	69
17. Red de códigos de confianza	69
18. Red de códigos de conocimiento de servicio	70
19. Red de códigos de acceso a la tecnología e información	72
20. Red de códigos de gobierno electrónico, eficiente, relación tiempo, costo beneficio	73
21. Red de códigos de gobierno electrónico, eficaz en atención a demandas	73
22. Red de códigos de gobierno electrónico, transparente respecto a información	74
23. Red de códigos de aspectos positivos	76
24. Red de códigos de aspectos negativos	77



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Guía de entrevista semiestructurada	98
2. Consentimiento informado para participantes de investigación	100





## ACRÓNIMOS

GE	Gobierno electrónico
E-government	Gobierno electrónico
E- gobierno	Gobierno electrónico
E- gov.	Gobierno electrónico
GD	Gobierno digital
GLP	Gobierno local Puno
ONU	Organización de Naciones Unidas
ONGEI	Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática
MPP	Municipalidad Provincial de Puno
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
SeGD	Secretaría de Gobierno Digital
TICs	Tecnologías Informáticas y Comunicativas

## RESUMEN

El gobierno electrónico se posiciona como un nuevo eje articulador de los esfuerzos por mejorar las capacidades del gobierno y modernizar las administraciones. Por ello y, dada la escasez relativa de estudios sobre el tema en Perú, esta investigación tuvo por objetivo establecer las motivaciones y caracterizar las estrategias de implementación del gobierno electrónico por parte de los directivos del Gobierno Local de Puno, además de determinar el impacto en la modernización de la gestión pública. La metodología es de enfoque cualitativo, se hizo uso de los métodos fenomenológico y hermenéutico, los instrumentos fueron las entrevistas a profundidad, la revisión documental y la observación participante que posibilitaron llegar a la esencia del fenómeno, enfatizando el análisis de los significados desde la percepción de los actores sociales. La unidad empírica de investigación fue el gobierno local de Puno y la muestra estuvo conformada por 10 directivos considerados informantes estratégicos por estar directamente involucrados con el proceso de implementación. La unidad de análisis fue el gobierno electrónico a partir de las motivaciones como parte de la voluntad política, estrategias de implementación y los impactos en la modernización, respecto a las cuatro funciones básicas del gobierno electrónico. El resultado de la investigación respecto al primer objetivo se estableció que fueron seis las principales motivaciones de implementación, se caracterizaron cinco estrategias de implementación y se pudo determinar que hubo un impacto positivo en la modernización de la gestión pública expresado en la nueva capacidad institucional del gobierno local Puno.

**Palabras clave:** Gestión pública, gobierno electrónico, gobierno local, motivaciones, tecnología de información y comunicación.



## ABSTRACT

E-government is positioned as a new articulating axis of the efforts to improve government capabilities and modernize administrations. For all these reasons, and given the relative scarcity of studies on the subject in Peru, the aim of this research was to establish the motivations and characterize the implementation strategies of e-government by the managers of the local government of Puno, as well as to determine the impact on the modernization of public management. The methodology is of qualitative approach, using phenomenological and hermeneutic methods, the instruments were in-depth interviews, documentary review and participant observation that made it possible to get to the essence of the phenomenon, emphasizing the analysis of the meanings from the perception of the social actors. The empirical research unit was the local government of Puno and the sample consisted of 10 managers considered strategic informants because they were directly involved in the implementation process. The unit of analysis was e-government based on the motivations as part of the political will, implementation strategies and impacts on modernization, with respect to the four basic functions of e-government. The result of the research regarding the first goal was established that there were six main motivations for implementation, five implementation strategies were characterized and it could be determined that there was a positive impact on the modernization of public management expressed in the new institutional capacity of the local government Puno.

**Keywords:** communication technology, e-government, information, local government, motivations, and public management.

## INTRODUCCIÓN

En nuestro país en la década de los noventa existía una serie de herramientas de gestión electrónica para el sector público; pero estas no respondían a una política pública como en el caso de otros países de nuestro continente, en los cuales se orientaba a la promoción del uso de las TICs en la gestión de servicios de atención al ciudadano. En el año 2002 se publica la Ley N° 27658 Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado durante el gobierno de Alejandro Toledo Manrique, seguidamente en la línea de tiempo en el año 2013 durante el gobierno de Ollanta Humala Tasso se declaró al Estado Peruano en proceso de modernización a través del Decreto Supremo N° 004-2013.PCM “Política de Modernización de la Gestión Pública”, el Plan de Desarrollo de la Sociedad de Información en el Perú (La Agenda Digital Peruana), dentro de la cual se configura la estrategia nacional de gobierno electrónico hoy denominado gobierno digital donde a través del uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación (TICs) como soporte de procesos de producción y gestión se pretende asegurar la transparencia, la participación, la vigilancia y la colaboración ciudadana en el debate de políticas y el desempeño de las entidades que conforman el aparato estatal.

En este entender, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la Presidencia del Consejo de Ministros y la Secretaría de Gestión Pública plantean los principios de actuación para la modernización de la Gestión Pública a través de los lineamientos enmarcados en la Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 001-2019-SGP-PCM, con el objetivo de establecer acciones que orienten a las entidades públicas hacia una gestión basada en la creación de valor público, que use los mejores mecanismos y herramientas de gestión para asegurar que los resultados obtenidos respondan de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a las necesidades y expectativas de la personas y la sociedad.

Dentro de ellas se encuentran los gobiernos locales, organismos descentralizados establecidos en la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, que las definen como entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades que para el presente estudio de caso, el Gobierno Local de Puno que con la motivación del alcalde y sus funcionarios de la gestión (2014-2018) deciden implementar el gobierno electrónico

ó gobierno digital con la finalidad de facilitar la forma en cómo se brindan los servicios públicos con el uso de las TICs en favor de la ciudadanía puneña. Si bien en nuestra Región Puno ninguna institución del Estado había implementado esta Ley pues requería presupuesto, recursos humanos calificados y sobre todo la voluntad por parte de los líderes de instituciones. Entonces el Gobierno Local de Puno marca el derrotero y se configura como el pionero en implementar esta política pública por lo que se considera un estudio de caso referente en nuestra región; para lo cual se planteó la siguiente interrogante central: ¿Cuáles son las motivaciones y las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el Gobierno local Puno y su impacto en la modernización de la gestión pública?

Así también la investigación tuvo como propósito responder a las preguntas específicas:

¿Cuáles son las motivaciones de los directivos del gobierno local Puno para la implementación del gobierno electrónico?, ¿Cuáles son las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno?, ¿Cuál es el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública del gobierno local Puno?

Por ello se buscó establecer las motivaciones de los directivos del Gobierno local Puno para la implementación del gobierno electrónico. Así como caracterizar las estrategias de implementación del gobierno electrónico. Además de determinar el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública del Gobierno local Puno.

Esto se logró a través del uso de la metodología cualitativa por medio del método fenomenológico y hermenéutico que posibilitó comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva de los actores en este caso a través de una entrevista semiestructurada aplicada a 10 directivos como muestra selectiva y representativa que estuvieron liderando este proceso de implementación desde las diferentes gerencia, áreas y oficinas; así mismo se realizó una revisión documental como fuentes secundarias y la observación participante.

En estudio se encuentra enmarcado en el área de las Ciencias económico empresariales, línea de gestión y responsabilidad social y el tema de gobierno electrónico.

En el capítulo I se desarrolló todo lo concerniente a la revisión de literatura, marco teórico y antecedentes.



En el capítulo II se abordó el planteamiento de problema.

En el capítulo III se especifica la metodología del proceso de investigación.

En el capítulo IV se desarrolló los resultados y la discusión de la investigación.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Contexto y marco teórico

##### 1.1.1 Las motivaciones: conceptos y perspectivas teóricas

###### 1.1.1.1 Conceptualizando las motivaciones

De acuerdo con Santrock (2014), la motivación es el conjunto de razones por las que las personas presentan comportamientos diversos orientados a objetivos. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido, mientras que Naranjo (2009) citado en Ajello (2003) señala que este debe ser entendido como un tejido que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son importantes para la persona y en las que esta toma parte. Mientras que para Arrieta y Navarro (2008), la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción a esta fase la denominan activación, luego que se dirija hacia un objetivo al cual llaman dirección y persista en alcanzarlo al cual designan como mantenimiento.

Vega (2008), por su parte precisa que es la voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas u objetivos ya sean de carácter personal o propias de una organización, que está condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad. En la mayoría de las definiciones de este concepto, se pueden apreciar elementos comunes, entre los que se denotan principalmente el esfuerzo y energía desplegada por el individuo, el cual debe ser encaminado a la obtención de un buen rendimiento; seguido de la presencia de necesidades o carencias, que trastornan el equilibrio de las condiciones físicas y/o psíquicas de las personas;

los deseos o impulsos, originados por dichas necesidades; así como las metas, hacia las que tienden los impulsos para satisfacer las necesidades (Pulache, 1950).

Chiavenato (2009), agrega que la motivación es un proceso psicológico básico que, asociado a la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, se configura como uno de elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Además De Caso (2017), manifiesta que ésta interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar por lo que es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a entender el comportamiento humano (Huilcapi *et al.*, 2017).

Para la investigación, se la puede entender como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulada por las percepciones que los individuos tienen de sí mismos y por las labores o tareas a las que se tienen que enfrentar (Vásquez, 2009).

Es importante denotar que la motivación se da mediante un proceso como indica Chiavenato (2009), quien además establece cinco pasos para su logro, los mismo que se detalla:

- a) Las necesidades y las carencias que provocan tensión por lo que el individuo busca eliminar o menguar esa tensión.
- b) La persona escoge un curso de acción para satisfacer su necesidad a través de conductas.
- c) Si el individuo logra satisfacer la necesidad habrá tenido éxito caso contrario surgirá emociones negativas como la frustración o crisis.
- d) La evaluación del desempeño determina algún tipo de incentivo, recompensa o sanción.
- e) Se desencadena un nuevo proceso de motivación iniciándose un nuevo ciclo.

### **1.1.1.2 Perspectivas teóricas sobre de la motivación**

De acuerdo con Santrock (2014), existen ocho perspectivas fundamentales respecto de la motivación:



**a) La teoría de las necesidades humanas** de Abraham Maslow citada en Pomares (2008), precisa que toda persona posee un resorte interno constituido por una serie de necesidades que son de orden jerárquico, las mismas que van desde la más material a la más espiritual, Vega (2008), complementa que se identifican cinco niveles dentro de esta jerarquía; una primera de carácter fisiológica que son aquellas necesidades de subsistencia del ser humano, la segunda es la de seguridad que es la conservación frente situaciones de peligro que acontece en la cotidianidad de los individuos, una tercera de carácter social asociada como la necesidad de relacionarse dentro de un determinado grupo humano, la cuarta es la estima sintetizada como la necesidad de recibir reconocimiento de los demás integrantes del grupo social y finalmente la autorrealización para desarrollar al máximo nivel su potencial individual.

**b) Teoría de las necesidades adquiridas** de McClelland (1989) y Padovan (2020), las personas tienen tres necesidades, las mismas que operan a nivel inconsciente y que además son adquiridas en el proceso de vida a través del aprendizaje:

- ✓ La realización por la cual asume riesgos, se compromete en un proyecto evitando el fracaso.
- ✓ El poder que es el deseo de influir en los demás, así liderar de una forma especial con estrategia por ello buscan lograr una jerarquía organizacional.
- ✓ La afiliación evidenciada por el deseo de relacionarse con los demás y así sentir valorado por el grupo de pertenencia.

**c) Teoría bifactorial** de Herzberg (1968) citada en Vega (2008), la cual se basa en el ambiente externo y en el trabajo del individuo enfocado y orientado hacia el exterior. Los factores vinculados con la insatisfacción son denominados higiénicos o extrínsecos y los vinculados con la satisfacción son llamados motivadores ó intrínsecos.

**d) Teoría de la equidad y de la justicia organizacional** de John Stacey Adams expuesta por Pomares (2008), quien explica que los empleados comparan lo que aportan a sus empleos como el esfuerzo, capacitación y otros en relación con lo de otras personas que da como resultado inequidad positiva, equidad e inequidad

negativa. La teoría plantea que lo importante es cuánto reciben por lo que dan a la organización.

**e) Teoría de las expectativas** de Víctor Vroom, donde Vásquez (2009) considera que las personas se motivan a realizar cosas y esforzarse por lograr un alto desempeño para alcanzar una meta si creen en su valor, además de estar seguras de que lo que harán contribuirá a lograrla y si saben que una vez que alcancen la meta recibirán una recompensa, de tal manera que el esfuerzo realizado ha valido la pena. La motivación es el resultado de tres variables: valencia, expectativas e instrumentalidad (Naranjo, 2009).

**f) Teoría del establecimiento de metas** de Edwin Locke comentada por Vega (2008), quien plantea que es la más comprobada y más aplicada, pues el establecimiento de metas plantea que son una serie de características aplicables a las metas y que a su vez mejoran el rendimiento personal, para el autor las metas deben ser específicas, difíciles, aceptadas, temporales, para ello requerirá de compromiso, retroalimentación, autoeficacia y complejidad de la tarea.

**g) Teoría del reforzamiento** de Burrhus Frederic Skinner citado por Vásquez (2009), quien indica que todo comportamiento que tiene un resultado favorable tendrá mayores probabilidades a repetirse mientras que, los resultados negativos se repetirán con menos probabilidad en base al condicionamiento operante o instrumental que da a lugar a esta teoría. Las formas de establecer lo reforzadores y castigos al comportamiento son cuatro el refuerzo positivo, el refuerzo negativo, el castigo positivo y el castigo negativo (Marulanda *et al.*, 2018).

**h) Modelo de características del puesto de trabajo (MCP)** desarrollado por Hackman y Oldham, citada en Vega (2008), quien señala que son cinco las dimensiones o características de todo trabajo primeramente la variedad de aptitudes, la identidad de la tarea, el significado de la tarea, la autonomía y por último la retroalimentación. Estas dimensiones deben estar presentes pues aumentan la motivación, además de que permiten mejorar el desempeño a través de significancia que se experimenta del trabajo, responsabilidad que experimenta por los resultados y conocimiento de los resultados reales.

**i) Modelos integradores de motivación laboral** que fueron denotados por Padovan (2020), a partir de cuatro modelos:

- ✓ Modelo de Katzell y Thompson que se basa en 14 constructos o dimensiones teóricas como el ambiente de trabajo, las disposiciones personales, las normas, las actitudes, la equidad, la instrumentalidad, el refuerzo, las metas, el desempeño, el esfuerzo, los recursos, las expectativas y los compromisos, además cabe señalar que todo este proceso de integración se basa en las relaciones.
- ✓ Modelo Robbins quien plantea que las teorías no se anulan entre sí, sino que cada una hace un aporte único pero vinculatorio con las otras. El fundamento básico señala es el eje articulador de donde todas las relaciones comienzan y finalizan. Las relaciones esfuerzo desempeño, desempeño recompensa y recompensa meta personal expresan la esencia de la motivación para una persona que espera satisfacer sus necesidades a través acciones propias de su trabajo.
- ✓ Modelo de Quijano y Navarro que se sustenta en tres bases que lo determinan (1) las diferentes tipos de necesidades humanas que pueden estar operando y que conducen a una conducta motivada; (2) la percepción sobre la conexión entre el trabajo bien hecho y la satisfacción de necesidades; (3) la presencia e intervención de procesos cognitivos, como la percepción de autoeficacia, de equidad, el significado percibido del trabajo que realiza, la conciencia sobre los resultados obtenidos y sobre la responsabilidad que se tiene sobre los mismo (Pomares, 2008).

Todos estos modelos son complejos y valioso a la vez ya que explica la motivación desde aspectos internos, mentales del ser humano.

## **1.1.2 Gobierno Electrónico / Gobierno Digital (E-gob,GD)**

### **1.1.2.1 Conceptualizando**

Según Gil *et al.* (2007), la mayoría de las definiciones de gobierno electrónico se centran en la prestación de servicios al ciudadano por parte de la Administración Pública por vías digitales, mayoritariamente a través de Internet. Así, para

Kaufman (2003), este además supone un cruce entre tecnologías y *cambios* en las estructuras del Estado que consiste en su aspecto más visible y operativo en la creación de portales gubernamentales en Internet donde se puede acceder a servicios de información, comunicación, tramitación y transacción online. Siendo los criterios de construcción de los portales, para Alfara *et al.* (2011), es un reflejo del modo en que cada gobierno piensa la tecnología al servicio de la gente, sus políticas de desarrollo y su relación con otras regiones y países.

La importancia de este radica, según Araya y Cerpa (2009), en que el proceso de globalización y desarrollo de la nueva sociedad de la información exige del Estado y del proceso de modernización de la gestión pública, una actitud proactiva, efectiva y decidida, así como denota Sandoval (2009), orientada a incorporar intensivamente el uso de TIC en los procesos del Estado, de manera complementaria a otras técnicas y herramientas en los diversos ámbitos de la gestión.

Así también el gobierno electrónico adquiere la doble dimensión de agente catalizador de los cambios en los procesos y de herramienta tecnológica como instrumento para mejorar el desempeño de los actos del Estado (Naser, 2008).

El e-Gobierno se ha convertido expresa Villoria (2019), en un componente explícito de la reforma del sector público, como instrumento para aumentar la eficiencia, fortalecer la competitividad y mejorar la modernización. En este contexto, el paradigma actual sobre el uso de la tecnología en e-Gob se centra en una mayor calidad y eficiencia en los servicios públicos, principalmente mediante la entrega de servicios existentes a través de tecnologías de la información y comunicación más baratas, complementando servicios existentes con e-características añadidas (Centeno *et al.*, 2005).

Para el caso en particular, se define como la utilización de las tecnologías informáticas por parte de los gobiernos locales a través de la mejora de su gestión interna, de la oferta de servicios e información y de los sistemas de intercambio e interacción con los ciudadanos y con las organizaciones públicas y privadas, como lo denota Salvador y Ramirez (2017), por medio de acciones orientadas a sentar las bases para el desarrollo de la Sociedad de la Información, tanto en lo que Abarca (2002), se refiere a la promoción de infraestructuras como a la promoción

de una cultura de la información (en el tejido social pero también en la propia organización) acorde con cada realidad.

La modernización de la administración pública obedece reglas similares manifiestan (Araya y Cerpa, 2009). El gobierno electrónico no puede ser logrado simplemente implementando el software disponible, sino que se debe realizar un análisis cuidadoso de cómo las TICs pueden mejorar los procesos gubernamentales, es decir, hacerlos más eficientes y efectivos (Diéguez *et al.*, 2015). En la administración electrónica, la eficiencia y eficacia son definidas muy ampliamente pues se refieren tanto a organismos gubernamentales como proveedores de servicios y ciudadanos y empresas como usuarios de servicios (Alpar y Olbrich, 2005).

Asimismo, Criado (2016), estableció que este proceso incluye cuatro aspectos: “(1) el establecimiento de una intranet gubernamental; (2) la prestación de servicios públicos a través de Internet; (3) la aplicación del comercio electrónico para conseguir transacciones gubernamentales más eficientes y (4) democracia digital para garantizar una mayor transparencia y rendición de cuentas de los gobiernos”.

### **1.1.2.2 Los enfoques del gobierno electrónico**

Criado y Ramilo (2003), presentan dos enfoques teóricos para su estudio; desde la nueva gestión pública sobre la que asentó y la gobernanza pública que busca la colaboración entre actores involucrados.

Por su parte, Farabollini (2014), señala que los enfoques del gobierno electrónico pueden ser analizados tanto desde una mirada externa del ciudadano o usuario, como desde la mirada interna e institucional.

Además Sandoval (2009), clasifica al gobierno electrónico en tres grandes grupos: enfoque orientado a los stakeholders o partes interesadas, enfoque definitorio y enfoque evolutivo sobre el cual descansa cada una de sus fases.

### **1.1.2.3 Fases del gobierno electrónico**

Según Báez *et al.* (2017), la implementación del gobierno electrónico ha sido estudiada por numerosos autores, entre ellos se tiene a Cardona (2005), quien

refiere que fue implementada conforme al modelo europeo aprobado en la reunión de Malta y según el enfoque evolutivo que comenta Sandoval (2009), donde concluye que se da en fases o componentes, no necesariamente consecutivas, en términos generales corresponden a:

**Fase de presencia o información.** Criado (2016), señala que las agencias de la administración pública utilizan las TICs para entregar información básica al público. Además, para Griffiths (2004), la esencia de esta fase radica en la disponibilidad de información, mientras que para Gil *et al.* (2010), muchas entidades se encuentran en esta etapa con una simple presentación desde la perspectiva de la organización (oferta) y ahora están cambiando hacia una perspectiva del ciudadano (demanda).

**Fase de interacción.** Para Gil *et al.* (2007), es aquí donde las agencias amplían la capacidad de los servicios proveídos a través de las TICs, de tal manera que el ciudadano puede acceder a información crítica, así como a formatos que puede bajar y además afirma Gómez (2018), que se puede contactar con la institución vía correo electrónico o mesa de partes virtual.

**Fase de transacción.** En esta etapa, manifiesta Sandoval (2009), que las páginas gubernamentales utilizan el potencial de internet para proveer servicios públicos y no únicamente brindar información del gobierno. Al llegar a este punto, indica Gil *et al.* (2010), que se permite personalizar las funciones según el tipo de usuario; además Kaufman (2005), manifiesta que ya los ciudadanos pueden realizar transacciones seguras, confiables y rápidas usando internet, aquí el ejemplo sería las transacciones vía web de pago servicios y otros.

**Fase de la transformación.** Según Alfara *et al.* (2011), el salto es cultural, lo cual genera un reto mayor para su implementación porque implica una redefinición de los servicios y de la operación de la administración pública, creando una integración total entre agencias y también entre niveles regionales; así como con el sector privado, las organizaciones no gubernamentales y el ciudadano, lo cual permite servicios cada vez más personalizados (Gilio, 2016).

**Fase de la participación democrática.** Según Rivera (2006), representa el nivel más sofisticado de las iniciativas en línea del gobierno, el mismo que caracteriza

por la integración de las interacciones con empresas, ciudadanos y otras administraciones; donde, según Gil *et al.* (2010), es el gobierno quien estimula la toma de decisiones participadas y está dispuesto a implicar a la sociedad en la red en un diálogo de doble dirección, a través de diferentes acciones interactivas como los blog, foros, mediante los cuales se solicita opiniones a los ciudadanos integrándose así en el proceso de toma de decisiones (Naser y Concha, 2008).

En esta parte del trabajo es menester dar a conocer las precisiones hechas por Pirni *et al.* (2019), sobre las limitaciones que tiene la implantación de estas fases del gobierno electrónico, para muestra en democracias liberales plenamente integradas en la economía globalizada pues es muy difícil que la participación se expanda más allá de los límites en que empieza a poner en riesgo el funcionamiento del sistema. Se recuerda, indica Naser (2008), que los valores de economía y eficiencia predominan hoy sobre los de equidad e igualdad, constriñendo procesos de inclusión y nivelación, incluso en países con Estados de bienestar avanzados. Esto es más notorio en países en vías de desarrollo.

#### **1.1.2.4 Dimensiones del gobierno electrónico**

Según Salvador (2002), se pueden identificar cuatro dimensiones en las que se trabaja durante la implementación de proyectos de gobierno electrónico:

- a) **La dimensión externa.** Diéguez *et al.* (2015), indican que se refiere a la utilización de las TIC como instrumento para prestar servicios, ofrecer información y facilitar la interacción con los ciudadanos y agentes externos a la administración local, además está presente indica Salvador (2002), en las cinco fases ya que en todas ellas se producen, en mayor o menor medida, relaciones entre el gobierno y uno o varios agentes externos.
- b) **La dimensión de promoción.** Para Alfara *et al.* (2011), se caracteriza por la introducción de infraestructura tecnológica para facilitar el acceso y la divulgación, a los actores involucrados, de las potencialidades y nuevas prestaciones que se van adicionando, está presente, al igual que la dimensión externa en cada una de las cinco fases del gobierno electrónico (Armenta, 2018). Esto se debe a que, en cada una de estas fases, se hace necesario realizar inversiones tecnológicas y a su vez, divulgar la mejora de los servicios que se

produzcan (Araya y Cerpa, 2009).

- c) **La dimensión relacional.** Se caracteriza, según mencionan Alfara *et al.* (2011), por las relaciones existentes entre los gobiernos y las entidades con las que mantiene un contacto más habitual e intenso, solo se encuentra presente en las fases de transacción, transformación y participación democrática.
- d) **La dimensión interna.** Como indica Tesoro (2005), está caracterizada por las acciones que realiza el gobierno y que repercuten en la mejora de su funcionamiento interno. Se encuentra presente, refiere Salvador (2002), solamente en: La fase de transformación, ya que es en esta donde se producen los cambios organizativos, se rediseñan los procesos desde el punto de vista del ciudadano, se incide en la formación y motivación de los empleados y en la cultura administrativa con la que se trabaja. Todo esto con el objetivo de hacer más eficiente la organización.

Las dimensiones antes descritas no son interdependientes, indica Rodríguez (2004), ni tampoco necesitan que termine una para que comience la otra, pues cada una de ellas tiene distinto objetivo y por tanto requiere, precisa Tesoro (2005), de distintas exigencias en términos de organización, costos, necesidades de conocimiento y nivel de uso de las TIC.

#### 1.1.2.5 Funciones básicas de acción del gobierno electrónico

Las funciones del gobierno electrónico, según Naser y Concha (2011), son:

- a) **Acceso a la tecnología:** Un beneficio potencial, especialmente interesante para países con problemas de corrupción, es que las TIC pueden fomentar y facilitar la transparencia de las labores gubernamentales y los procesos de rendición de cuentas, mientras la PCM (2013), indica que hay acceso y disponibilidad de información relevante sobre finanzas, recursos humanos y otros temas que hasta hace algunos años eran sólo accesibles para un selecto grupo de actores sociales, además Riascos *et al.* (2008), precisan que tiene el potencial de transformar radicalmente las relaciones entre el aparato administrativo del gobierno, los ciudadanos y sus representantes políticos.
- b) **Eficiencia:** Las labores gubernamentales son muy diversas y los recursos



siempre son escasos manifiesta la Secretaría de Gestión Pública (2019). Uno de los grandes objetivos es elevar la productividad de las organizaciones públicas y hacer más eficientes Arellano y Cabrero (2005), los procesos y acciones desarrolladas por entidades gubernamentales Decretos Legislativo N° 1412 (2018).

- c) **Eficacia:** La Secretaría de Gestión Pública (2019), afirma que uno de los principales resultados potenciales que se ha identificado en estudios previos es el mejoramiento de la calidad en los servicios públicos. Riascos *et al.* (2008), precisan que no solo se refiere a la conveniencia de tener acceso a información y servicios gubernamentales las 24 horas del día los 7 días de la semana, sino también al mejoramiento sustancial de los productos, procesos y atención a los ciudadanos.
- d) **Transparencia:** Un beneficio potencial, indica especialmente interesante para países con problemas de corrupción, es que las tecnologías de información y comunicación pueden fomentar y facilitar la transparencia de las labores gubernamentales y los procesos de rendición de cuentas, refiere Rodríguez (2004), que será expresada en la Política de Modernización de la Gestión Pública Perú al 2021. Asimismo, Naser y Concha (2008), precisan que el acceso y disponibilidad de información relevante sobre finanzas, recursos humanos y otros temas que hasta hace algunos años eran sólo accesibles para un selecto grupo de actores sociales, tienen ahora adicionan Diéguez *et al.* (2015), el potencial de transformar radicalmente las relaciones entre el aparato administrativo del gobierno, los ciudadanos y sus representantes políticos.

### 1.1.3 Modernización de la gestión pública

#### 1.1.3.1 Conceptualizando gestión pública

Según Ortún (1995), como se citó en (Milgrom y Roberts 1992) la gestión pública es la forma de coordinar y motivar a las personas de una organización para conseguir objetivos, pero con las limitaciones propias derivadas del carácter público. Entonces se considera la gestión como práctica y como disciplina con particular atención al papel de la economía. Así mismo, Ballart (1997), añade la

relevancia de la limitaciones derivadas del carácter público del cometido las cuales clasifica en no abordables por esenciales que es cuando se enfocan en satisfacer objetivos sociales superiores al de la eficiencia y abordables bien por la investigación bien por la acción. Así se llega precisa Bitar (2016), a otra forma de contemplar la gestión pública como la acción sobre dos familias de limitaciones mitigables (falta de incentivos organizativos y falta de incentivos individuales) mediante la introducción de mecanismos de competencia y la aplicación de las técnicas de gestión.

En el transcurrir del tiempo acotan Atrio y Piccone (2008), que se ha producido un cambio de modelo de la gestión pública, la cual ha pasado del paradigma “Burocrático Administrativo” al nuevo modelo “Gerencial”, pero que en los países latinoamericanos se presentaron dificultades que se deben enfrentar añaden (Denhardt y Denhardt, 2000). En el curso de la política actual durante la última década Atrio y Piccone (2008), como se citó en Boorsma (1997) indican que se observa la intención de implementar sistemas profesionales de gestión pública donde se incorpora el concepto de calidad en toda su cadena de valor.

Además, Porras (2005), precisa la fuerte orientación al ciudadano en la que sustentan los nuevos modernos esquemas de gestión, para ello se configuran marcos legales que definen las diferentes pautas y líneas de acción que promueven el modelo gerencial, la planificación estratégica, la gestión por resultados, la dirección por objetivos y otros de similar envergadura (Atrio y Piccone, 2008).

### **1.1.3.2 Gobierno electrónico, instrumento de la modernización de la gestión pública**

A partir de los 80 a nivel mundial se produce una transformación en la gestión pública tradicional dando lugar a la nueva gestión pública que significa, según Uvalle (2009), pasar de la cultura administrativa del gasto a la conciencia del costo, del monopolio a la competencia, del ciudadano servidor a la del ciudadano cliente, de la burocracia a la adaptación y flexibilidad, de la preocupación de la productividad y de la calidad en la provisión de servicios obligando a la administración a ser competitiva en el mercado.

Esta reinversión del gobierno descrita por Hondegem y Vandenabeele (2007), ha despertado un interés de parte de los organismos públicos internacionales como el Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y otras, quienes, según Cumana y Marval (2009), han transmitido a los diferentes gobiernos la necesidad de realizar una transformación urgente de la administración pública, para lo cual es necesario una revisión seria de los fines y formas de funcionamiento; además, como adicionan Naser y Concha (2011) que requiere de la creación de nuevas estructuras organizativas y funcionales que permitan cambiar las políticas y costumbres de la gestión tradicional, a una que vaya acorde a los cambios de la sociedad moderna actual (Estévez y Janowski, 2016).

La base para los cambios recae principalmente en tres factores relevantes, según Toro *et al.* (2020): (1) factores económicos enfatizados por Riascos *et al.* (2008) para enfrentar los desequilibrios presupuestarios que enfrentan los gobiernos mediante una política de control, eficiencia y eficacia, plasmada a través del control riguroso del gasto con el fin de aumentar la competitividad económica, (2) factores ideológicos que analizan Villoria y Ramirez (2013), donde la gestión pública se enmarca orientada al ciudadano así como el cambio de roles en el sector público y privado a través de nuevas formas de prestación de servicios, (3) factores tecnológicos que acotan Riascos *et al.* (2008), mediante el desarrollo de nuevas tecnologías de información, accediendo a la moderna sociedad de información dentro lo cual se configura el gobierno electrónico como un eje transversal (Fernández, 2018).

Así pues estos cambios indica Pavlyutenkova (2019), definen a la nueva gestión pública como parte de un movimiento que se configura como un ámbito de estudio por parte de académicos como (Criado, 2016; Prieto, 2013) quienes lo establece como un conjunto de prácticas que son observables en el sector público.

Referente a esto, la OCDE (1995), en el estudio que realizó, arrojó como resultado que son siete las líneas maestras que rigen la moderna gestión pública: (1) desregulación, (2) descentralización, (3) énfasis en la responsabilidad de los gestores y motivación para la mejora, (4) reforzamiento de las capacidades estratégicas en la función pública, (5) gestión orientada hacia el cliente, (6) la

introducción de la competencia y el mercado y (7) utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial.

Para el trabajo se comparte la noción de que el gobierno electrónico se configura como una herramienta de la modernización de la gestión pública siempre y cuando los administradores gubernamentales obren en favor del ascendente uso de las tecnologías de información y comunicación al servicio de los ciudadanos (Secretaría de Gestión Pública, 2019).

Por tanto, se puede denotar lo señalado por Castoldi (2002), quien precisa que si bien el gobierno electrónico se refiere a los procesos y las estructuras creadas para la oferta electrónica de los servicios gubernamentales, depende funcionalmente de varias ramificaciones (Naser, 2008) como el compromiso de los gerentes públicos, los servicios civiles y las funciones parlamentarias y judiciales. Así mismo, Riascos *et al.*, (2008) acotan que requiere que el gobierno tenga apertura a un modelo de prestación de servicios complejo en el cual interactúan todos los niveles de gobierno.

### **1.1.3.3 Modernización de la gestión pública en el contexto Latinoamericano**

Cumana y Marval (2009) refieren que el gobierno electrónico está relacionado con la gestión pública de una manera estrecha, ya que éste es utilizado como instrumento para ayudar que dicha gestión cumpla con sus objetivos de forma eficiente. Al igual que la gestión pública busca hacer valer los derechos de la colectividad; sin embargo, lo hacen de distintas formas (Rivera, 2006).

El gobierno electrónico o llamado gobierno digital parece desarrollarse explosivamente explica Rivolta (2015), pues sólo hace unos años, el término era prácticamente desconocido incluso en los círculos científicos. Hoy día, precisa Robinson (2015), modernizar el Estado sin e-gobierno ya no es concebible, tanto en teoría y en la práctica. Sin embargo, acotan Savvas y Bassiliades (2009) que implementar el gobierno electrónico no es solo un proceso técnico. Las experiencias de gestión del cambio en el sector público, se derivan de la reforma tipo “Nueva Gestión Pública”, lo que es de gran importancia para una exitosa implementación puntualizan (Schedler y Scharf, 2001).

Así mismo, Schenk y Dolata (2020), manifiestan que la gestión pública se vale de varias herramientas tanto tecnológicas como de cualquier otra índole, para que las organizaciones presten los servicios adecuadamente, mientras que Naser y Concha (2011), agregan que es necesario el uso de las TICs para aumentar la productividad de dichos entes, pero lo que ambos buscan al final el mismo objetivo, el cumplimiento efectivo de las políticas gubernamentales en pro del desarrollo de un país precisan Gonzales *et al.* (2016). En este entender Kaufman (2003), señala que, para hablar de gobierno electrónico, primero es necesario hacer un breve repaso de la progresión que han experimentado las administraciones públicas en el proceso de su modernización, denotando el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación, desde finales de los años setenta hasta la actualidad (Schröder, 2001).

Esta progresión, según Naser (2008), se puede concretar en tres etapas diferenciadas y secuenciales en el tiempo y estrechamente relacionadas entre sí:

- A partir de mediados de los años setenta: etapa de informatización de la administración pública, que ha consistido en la aplicación de las tecnologías de la información y de la comunicación (TICs) refiere Castoldi (2002) con el fin de automatizar la gestión de sus procesos internos. Esta fase, según Estévez y Janowski (2016), ha sido el origen del uso de las TICs en el sector público que ha pasado por diferentes renovaciones tecnológicas como por ejemplo desde sistemas Host hasta los sistemas cliente/servidor y Net-centric, en el caso de los países más desarrollados.
- Desde finales de los años noventa nace el concepto de e-government refieren Llanes *et al.* (2014) seguidamente la fase además de desarrollo de portales Web como modelo de presencia en Internet, principalmente con oferta de contenidos, pero no tanto de servicios, ya que esto requiere muchas veces de la reingeniería de procesos internos agrega Alfara *et al.* (2011), procesos que son complejos y de elevada intervención manual, y de modificaciones del marco legal refiere (Tolbert y Mossberger, 2006).
- Desde principios de 2000 etapa de participación activa del gobierno en el desarrollo de la sociedad de la información donde, según refieren Llanes *et al.* (2014), los gobiernos empiezan a planificar su estrategia de gobierno electrónico,

aumenta la provisión de paquetes informativos, además de surgir los portales en forma de ventanilla única, dirigida a ciudadanos y empresas (Toro *et al.*, 2020).

Para Avila (2014), el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación en el contexto de la administración pública está posibilitando un aumento de la productividad, derivado tanto de los esfuerzos en dicho sector como en la derrama que su aplicación tiene en otras áreas, lo cual motiva, refieren Cumana y Marval (2009), además que los esfuerzos tecnológicos no deban orientarse exclusivamente a la creación de grandes canales de información, sino a incrementar la calidad y productividad de los trabajadores involucrados precisa (Uvalle, 2009).

#### **1.1.3.4 Modernización de la gestión pública en el contexto nacional**

Para el caso de nuestro país como señala la Secretaría de Gestión Pública (2019), en la década de los noventa existía una serie de herramientas de gestión electrónica para el sector público; pero estas no respondían a una política pública como en el caso de otros países de nuestro continente, en los cuales se orientaba a la promoción del uso de las TICs en la gestión de servicios de atención al ciudadano. En la línea de tiempo en el año 2002 durante el gobierno de Alejandro Toledo Manrique se publica la Ley N° 27658 Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado, seguidamente en el año 2013 durante el gobierno de Ollanta Humala Tasso se declaró al Estado Peruano en proceso de modernización a través del Decreto Supremo N° 004-2013.PCM “Política de Modernización de la Gestión Pública”, el Plan de Desarrollo de la Sociedad de Información en el Perú (La Agenda Digital Peruana), dentro de la cual se configura la Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico hoy denominado Gobierno Digital como eje transversal donde a través del uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación (TIC) como soporte de procesos de producción y gestión se pretende asegurar la transparencia, la participación, la vigilancia y la colaboración ciudadana en el debate de políticas y el desempeño de las entidades que conforman el aparato estatal (Villafuerte, 2009).

En los últimos diez años la situación general en el Perú precisa la PCM (2012), en el documento de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 que, en el aspecto económico se había logrado un fuerte crecimiento

económico sostenible que no fue acompañado por un crecimiento similar de la capacidad por parte del Estado de gastar de manera pertinente lo recaudado; se había evidenciado en las consultas con diferentes organismos el bajo desempeño del Estado, el mismo que se reflejaba en la poca confianza de la población en este y los bajos niveles de satisfacción ciudadana, la cual se expresaba en la persistencia de la desigualdad social y territorial (PCM, 2016). Así mismo, las entidades públicas nacionales, regionales y locales no muestran tener las capacidades de gobierno y de gerencia suficientes para proveer más y mejores bienes y servicios públicos a todos los ciudadanos de todo el país según las diferentes necesidades en las distintas regiones; tales deficiencias tienen impacto en la vida de los ciudadanos, en su bienestar, en la competitividad, y gobernabilidad democrática del país (Cruz y Zamudio, 2017).

Las principales deficiencias expresa la PCM (2012), se evidenciaban en la prestación de los servicios públicos, los cuales incidían de forma negativa en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado en el Perú, en este entender, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la Presidencia del Consejo de Ministros y la Secretaría de Gestión Pública plantean los Principios de actuación para la modernización de la Gestión Pública a través de los lineamientos enmarcados en la Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 001-2019-SGP-PCM, con el objetivo de establecer orientaciones dirigidas a las entidades públicas hacia una gestión basada en la creación de valor público, que use los mejores mecanismos y herramientas de gestión para asegurar que los resultados obtenidos respondan de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a las necesidades y expectativas de la personas y la sociedad (Pasco, 2016).

Entonces el proceso de modernización de la gestión del Estado según Cusma (2022), tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía priorizando y optimizando el uso de los recursos, para alcanzar un Estado en principio al servicio de la ciudadanía, que cuente con canales efectivos de participación, descentralizado y desconcertado, transparente en su gestión, con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados y fiscalmente equilibrado. Para ello propuso la PCM.(2016), que necesario orientar, articular e impulsar en todas las entidades del sector público, el proceso de modernización

hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo el país. Cabe resaltar que en la Política de Modernización de la Gestión Pública la Secretaría de Gestión Pública (2019), establece cinco pilares (siendo el primero el alineamiento de Políticas públicas, Planes estratégicos y operativos, el segundo referido a lo todo lo que involucra a Presupuesto por resultados, el tercero corresponde a Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, el cuarto corresponde al Servicio Civil meritocrático y finalmente el quinto corresponde al Sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento) y tres ejes transversales (el primero es el Gobierno abierto y el tercero es el Gobierno institucional) en ese entender el Gobierno electrónico/ digital es el segundo que con el uso de las tecnologías de la información (TICs) en los órganos de la administración pública busca mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos a través de los servicios públicos en línea, además de orientar y mejorar la gestión pública a través del desempeño del sector público e incrementar la transparencia de la información pública se ve reforzada como un principio que orienta la actividad de los funcionarios hacia una necesidad mayor de confluencia entre las actividades de producción de datos de las organizaciones estatales y las necesidades y derechos ciudadanos de un mayor conocimiento de la actividad de sus gobiernos y fomentar así la participación de los ciudadanos de nuestro país en el quehacer de las políticas públicas (Pasco, 2016).

## 1.2 Antecedentes

### 1.2.1 Antecedentes internacionales

En el contexto internacional, Martínez (2001), tuvo como objetivo conocer y analizar los beneficios de implementar un gobierno electrónico en el sector público municipal y propiciar el desarrollo local en el municipio de Morelia. El autor empleó el enfoque de investigación cualitativo y las técnicas de recolección de información empleadas fueron la entrevista de tipo semi-estructurada a los trabajadores considerados como informantes claves seleccionados de gobiernos locales. Como principal conclusión se conoció que la administración de gobiernos locales necesariamente debe pasar por un proceso de transformación de manera integral con el fin de lograr la implementación de un gobierno electrónico. De esta manera, se debe capacitar al



personal y fortalecer las plataformas digitales para facilitar el acceso por parte de los usuarios- ciudadanos.

Tello (2020), tuvo como objetivo general identificar los factores que han facilitado u obstaculizado la implementación del componente de Gobierno Abierto de la Estrategia de Gobierno en Línea en tres municipios de sexta categoría. De esta manera, la investigación fue llevada a cabo bajo el diseño metodológico mixto con nivel de profundidad de tipo descriptivo, mientras que las técnicas de análisis de datos empleadas fueron de aquellas de la estadística descriptiva. Se seleccionaron tres casos de estudio, donde se realizó análisis explicativo cualitativo. Como resultados se conoció que existen avances desfavorables en los municipios objeto de estudio en relación con la implementación del componente de Gobierno Abierto de la Estrategia GEL, sin identificar grandes diferencias entre ellos respecto al cumplimiento de las metas establecidas. Se constató que esta situación obedece a la falta de recursos de estas entidades, a la falta de voluntad política y a la brecha digital que aún existe en Colombia.

Barragán (2019), con el objetivo general de identificar los factores que inciden en la adopción del Gobierno Electrónico para promover la transparencia y la participación ciudadana en la gestión pública local del Ecuador. En cuanto a la metodología empleada, esta investigación fue de enfoque cuantitativo, con un diseño “no experimental”, de tipo descriptivo y confirmatoria o correlacional. Se seleccionó como población objeto de estudio estudiantes del nivel universitario de Guayaquil, Quito, Cuenca, Portoviejo, Manta, Latacunga, Milagro y Calceta mayores a dieciocho años de edad que utilizaron las TIC para sus actividades. A través del muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple, se seleccionaron 3712 individuos que componen la muestra estadística. En cuanto a la técnica de recolección de información, se empleó la encuesta digital y la encuesta de campo personal, según el marco poblacional. Se concluyó que la adopción del Gobierno Electrónico ha permitido utilizar las TIC en los procesos internos del gobierno, la entrega de productos y servicios del Estado a los ciudadanos, las empresas y al mismo Estado, siendo el acceso a la información pública, la realización de trámites, la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas, entre otras, las variables más relevantes que definen su adopción.

Tirenti (2019), tuvo como propósito identificar los aportes en beneficio de transparencia gubernamental, derivados de la implementación del gobierno electrónico mediante el sistema GDE. El autor se enfocó metodológicamente desde el paradigma cualitativo con un nivel de profundidad evaluativo sobre el método caso de estudio. Como técnica de análisis de información se utilizó el análisis documental de decretos, disposiciones, resoluciones, reglamentos, entre otros. Asimismo, se empleó la entrevista semiestructurada a profundidad. Como conclusión se conoció que la implementación del sistema GDE en el sector nacional Público ha implicado avances en materia de transparencia de materia de gestión pública.

Fabiani (2017), tuvo como objetivo general conocer la influencia del Gobierno Electrónico en el Desarrollo Institucional de las universidades públicas de la zona 5 del Ecuador. En cuanto a la metodología empleada, esta investigación se inscribió en un diseño no experimental, de corte longitudinal. La población de estudio correspondió a 28.431 individuos y se empleó el método de muestreo estratificado. Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta aplicada a docentes, administrativos, trabajadores y estudiantes. Se concluyó que, en cuanto a la transparencia de las acciones administrativas en relación a las entidades públicas, el 51% de los encuestados sostuvieron que es muy buena, el 36% buena y el 13% de indiferente. El 49% opinó que se debería promover el desarrollo tecnológico que beneficie a la colectividad.

Gonzales (2006), buscó analizar si este concepto de TIC's es o puede ser empleado en la Ciudad de México, si cuenta con una Política Pública de Gobierno Digital, y de ser así, si dicha política pudiese mejorar la eficacia del gobierno teniendo como resultado que el rezago en el que viven es un debilidad que se puede convertirse en una fortaleza ya que el uso y aplicación de políticas de Gobierno Digital desarrolladas en otras instancias ya sean estas públicas o privadas; locales, nacionales o internacionales, serán el factor que les permitirá potencializar e instrumentar en un menor tiempo una solución como la que requieren en México.

En el artículo denominado “Los retos de la nueva gestión pública en América Latina” de Guevara *et al.* (2010), tuvo como propósito analizar el papel de los estados burocráticos en América Latina a la luz de diversos factores como económicos, sociales, políticos y administrativos en el último tercio del siglo XX, demostrando

que la anhelada democracia político-electoral, poco a poco se ha ido desdibujando ante la debilidad o ausencia de un andamiaje institucional consolidado. Por lo que diversos sectores han demandado hacer de los estados latinoamericanos, objetos de una transformación estructural a través de una reforma gerencial que trascienda los aspectos operativos de eficiencia y eficacia procedimental para incidir directamente en la existencia de un Estado fuerte en conjunción con una sociedad autónoma capaz de generar sus propios mecanismos e instancias de organización.

Datta (2020), analizó la transformación digital de la administración pública italiana, la cual cuenta con 60 millones de personas, 8000 municipios y 23000 administraciones locales, este caso de transformación digital destaca como un renacimiento digital y un prefacio para los desafíos innovadores de la disrupción. El caso de transformación coloca a Italia como telón de donde y donde el quipo digital está compuesto por personas talentosas que se embarcaron en la construcción de una administración pública eficiente dando reinicio de la huella de innovación digital a Italia como protagonista. En el proceso, el estudio de caso saca a luz las mejores prácticas y desafíos que se enfrentan al tratar de abordar un megaproyecto en toda una economía. Además, muestra como a diferencia de las organizaciones privada, busca institucionalizar una innovación disruptiva en una democracia que requiere pensar dentro y más allá de la caja.

Gutiérrez (2019), donde se propuso explorar, la incidencia del neoliberalismo en los cambios experimentados, durante las últimas décadas por el Estado chileno, prestando especial atención, a la incorporación de Internet y sus herramientas digitales en la gestión de los servicios públicos, y cómo esto configura una nueva forma de relación entre el Estado y los ciudadanos, en el contexto del gobierno electrónico. Como resultado se caracteriza el surgimiento del neoliberalismo como corriente de pensamiento económico y político, luego se examina su implementación en Chile. Posteriormente, se analizó las transformaciones experimentadas por el Estado, en el marco de la modernización de la gestión pública. Por último, se manifestó que el surgimiento de nuevas formas de desigualdad entre ciudadanos, respecto del acceso a los servicios del Estado disponibles en Internet.

Cruz y Zamudio (2017), cuyo propósito fue analizar al gobierno electrónico y al gobierno abierto como herramientas para el fortalecimiento de los municipios, para

ello se hizo un análisis conceptual de ambos términos, para comprender a qué nos referían y por qué se proponen para beneficio de los gobiernos municipales; también se realizó la revisión de la evolución que ambos han tenido en México, y, por último, qué hay en los gobiernos municipales sobre estos temas, y cómo contribuyen a que el municipio asuma sus responsabilidades, como la institución de gobierno más cercana a la población.

González *et al.* (2020), donde se analizó el nivel de gobierno electrónico y sus determinantes en las municipalidades de las cinco regiones más pobladas de Chile. se trabajó con una base de datos con 188 municipios que concentran más de 71 por ciento de la población nacional estimada en 2016. se calcula, describe y georreferencia un índice e-valor 2016 para evaluar el suministro de servicios digitales en cada uno de los municipios. se analizaron predictores del índice con modelos de regresiones lineales. los factores analizados se relacionaron con las dimensiones que la teoría distingue como necesarias para la implementación de estrategias de gobierno electrónico. los principales hallazgos mostraron patrones de distribución espacial en la región Metropolitana de Santiago y permitió identificar la importancia de la infraestructura, el capital político del alcalde y la independencia financiera del municipio como determinantes significativos para desarrollar exitosamente iniciativas de gobierno electrónico a nivel municipal.

Ruiz (2017), tuvo como propósito analizar la estrategia de transparencia, prácticas de e-gobierno y gestión de la información pública, tomando como base los países con bajo índice de corrupción. El estudio se ejecutó bajo el enfoque cualitativo, empleando un tipo de estudio interpretativo, el cual se sustenta en el paradigma interpretativo. La técnica de recolección de información empleada se refiere al análisis documental desde un estudio de caso. Se utilizó como instrumento la construcción de matrices de análisis, a partir de la información obtenida de fuentes consultadas. Entre las principales conclusiones se conoció que el Estado debe suministrar los dispositivos de acceso a la transparencia, al mismo tiempo que se hace necesario avanzar en esta materia. Se deben desarrollar estrategias de capacitación en su manejo sobre todo en aquellas zonas rurales y apartadas del país, para aumentar el conocimiento sobre el manejo adecuado de las TIC y así ejercer democracia y participación social.

### 1.2.2 Antecedentes nacionales

Calmett (2021), planteó el objetivo de determinar la influencia del e - gobierno en la mejora de la gestión pública de la entidad referida. En este sentido, se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, bajo un nivel de profundidad correlacional o confirmatoria, y un diseño no experimental, ya que no se manipularon los datos ni las condiciones de ninguna de las variables estudiadas. Como población objeto de estudio, se consideraron 46 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Islay, los cuales fueron consultados en su totalidad, por lo que no se seleccionó muestra estadística. La técnica para la recolección de información seleccionada en esta investigación fue la encuesta con el cuestionario como instrumento para medir el desarrollo del E- Gobierno/Digital y de la gestión pública. En el análisis inferencial de los resultados, a través de la prueba de hipótesis no paramétrica Chi - Cuadrado, se demostró que la influencia del e- gobierno aumenta y progresa la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Islay. Por esta razón, se concluye que el e-gobierno incidió de manera positiva en la atención al beneficiario.

Mendoza (2020), formuló como objetivo determinar la influencia de las políticas públicas en la modernización de los sistemas administrativos en el centro educativo señalado. Para su ejecución se empleó un diseño de investigación de campo de tipo no experimental y longitudinal y se aplicaron instrumentos de recolección de datos como el cuestionario y guion de entrevista. Se consideró como población objeto de estudio a 50 personas distribuidas en grupos de directores y personal administrativo de las áreas de presupuesto, contabilidad y tesorería de la Universidad Nacional de Cajamarca. El autor concluyó que las políticas públicas influyen significativamente en la modernización de los sistemas administrativos de la universidad mencionada.

Crespo (2020), buscó reconocer cómo se vienen dando las prácticas de gobierno electrónico en la gestión municipal de las provincias de San Román el año 2019. En cuanto a la metodología empleada, el diseño utilizado fue de tipo no experimental, ya que no se manipularon las variables estudiadas. Además, se manejó un nivel de profundidad descriptivo de corte transversal. La población objeto de estudio estuvo conformada por 4 distritos de la provincia de San Román y se empleó como instrumento de recolección de información el cuestionario, el cual estuvo dirigido a personas responsables de informática de las municipalidades distritales de esa

provincia. Los resultados indicaron que el desarrollo de gobierno electrónico en la gestión municipal se caracteriza porque no existe un modelo de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital para las municipalidades provinciales.

Carrión (2019), tuvo como objetivo formular estrategias para la implementación de Gobierno Electrónico que permita mejorar los servicios al usuario en la gestión pública en la universidad señalada. Se trató de una metodología mixta, con un nivel de profundidad correlacional y un diseño no experimental. Como población se consideraron 39 empleados asignados a las oficinas de Recursos Humanos, Informática, Grados y Títulos, Secretaría General e Imagen Institucional en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Las técnicas de recolección de información que se emplearon fueron la observación, la encuesta y el análisis documental. Se conoció como resultado que los empleados administrativos tiene la necesidad de capacitarse en el manejo de TIC tanto de software libre y software propietario, así como de contar con la actualización de servicios en portales digitales. Finalmente, se concluyó con el análisis FODA con la definición de factores críticos de éxito que ayudaron con el planteamiento de un conjunto de estrategias para la puesta en marcha del gobierno electrónico en la universidad referida.

Cosquillo (2021), cuyo objetivo fue determinar en qué medida el Gobierno Digital mejorará la interacción entre el ciudadano y la “Municipalidad Provincial de Tarma – Gobierno Regional de Junín en el periodo 2019 - 2020. Esta investigación fue de tipo aplicada con nivel explicativa, el diseño de la investigación es analítico, descriptivo y correlacional. La población fue 150 ciudadanos de la ciudad de Tarma, la muestra en la presente investigación está conformada de 108 ciudadanos que hacen uso de los servicios del Gobierno Digital. Los resultados indicaron que la hipótesis general calculada es igual a 398.95 con ello afirmamos nuestra hipótesis con un 95% de fiabilidad y un margen de error del 5%. Llegando a la conclusión, que el Gobierno Digital y las TIC son un medio excepcional para la transformación estratégica de la administración pública en la Municipalidad Provincial de Tarma –Junín. Y que el gobierno provincial aumenta el uso de los servicios digitales, los mismos que son fáciles de entenderlos de parte de los usuarios y con ello aumenta la interacción muy por encima del uso de burocracia sostenida en papel impreso.

Colque (2021), el que se buscó determinar la relación del uso de las tecnologías de información y comunicación en la motivación de los estudiantes de educación superior, se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo cuya muestra estuvo conformada por 662 estudiantes a los que se les aplicó una encuesta con 23 ítems. La investigación concluyó que existe relación significativa entre el uso de las tecnologías de información parte del gobierno electrónico en la motivación de los estudiantes de la ciudad de Arequipa, dando como resultado una relación positiva débil y directa donde a mayor uso de las TICs aumenta la motivación de los estudiantes.

Quispe (2020), tuvo por objetivo determinar cuál sería la incidencia del gobierno electrónico en la modernización de la gestión municipal del distrito de San Luis, de implementarse este en la Municipalidad del este distrito. La investigación se encaminó hacia un enfoque cuantitativo, debido a la naturaleza que adoptó para el tratamiento de la información y cuyo diseño fue no experimental y transversal o también llamada transeccional. La muestra estuvo constituida por los ciudadanos del distrito de San Luis, cuya información fue obtenida del Censo Nacional 2017 elaborado por el INEI. La muestra se realizó con 100 ciudadanos. La técnica empleada fue la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios, la misma que fue validada a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad el coeficiente del Alfa de Cron Bach y la escala de Likert. Los resultados concluyeron que la variable gobierno electrónico, del mismo modo que las dimensiones que la secundan como son: Externas, Internas, Relacional y Promoción, cuyos niveles de percepción muestran niveles de regular y excelente; con excepción de la dimensión promoción. No obstante, los resultados de la aplicación de las pruebas de regresión logística ordinal indicaron que la implementación del gobierno electrónico, tendría una influencia positiva en la gestión municipal y en la modernización de la misma.

Finalmente, Fernández (2018), se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, el cual permitió conocer la percepción por parte de los ciudadanos sobre el proceso de implementación del Gobierno Electrónico en los servicios del Estado a la ciudadanía. El método de investigación utilizado para tal fin fue el fenomenológico para comprender las experiencias del grupo en estudio sobre la variable en estudio. La técnica de recolección de información utilizada fue la entrevista semiestructurada, así como la observación, a través de categorías previas. La investigación concluyó



que los ciudadanos perciben que los servicios se encuentran desactualizados en correspondencia con las actuales tendencias de tecnologías de información y comunicación. En consecuencia, existe una discontinuidad de la implementación del Gobierno Electrónico en el servicio del Centro de Empleo.



## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

A nivel mundial, el Gobierno Electrónico, referido en el desarrollo de las tecnologías, abre nuevos e interesantes canales, tanto para suministro de servicios a la sociedad (Parra y Quispe, 2015), así como para mejorar la calidad y oportunidad de la información a la que pueden acceder los ciudadanos (Albornoz y Rivero, 2007).

Mientras que en el contexto Latinoamericano se ha sumado tardíamente al desarrollo de gobiernos electrónicos, según Criado (2016), incorporando algunas fórmulas internacionales como escenografías acopladas a aparatos estatales que no soportan la correcta aplicación de las TIC, refiere Welp (2008) expresado en la poca activa participación tanto de los sectores como de los usuarios beneficiarios Sancho (2002), sin preocuparse por desarrollar planes efectivos de capacitación en conocimientos y estrategias (Riascos *et al.*, 2008).

En el contexto nacional, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) mediante el Decreto Supremo N°004-2013-PCM, aprueba la Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública, la cual impulsa el Gobierno Electrónico como eje transversal (Avila, 2014), con el fin de obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía (Diéguez *et al.*, 2015), priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos (PCM, 2012); además de promover una administración pública eficiente, enfocada en resultados y que rinda cuentas a los ciudadanos (PCM, 2012).

Asimismo, cabe denotar, como manifiesta Quispe (2020), que la revalorización de lo local, como espacio de referencia para los ciudadanos, de los gobiernos locales como actores insustituibles para lograr el bienestar de una sociedad y el veloz desarrollo de las tecnologías de información son fenómenos que se pretendieron profundizar en el desarrollo de la investigación (Paredes, 2010).

Si bien los gobiernos locales ya en este tiempo no se limitan a un reducido núcleo de funciones básicas (Llona, 2012), ni son simples ejecutores de decisiones tomadas en niveles superiores de gobierno refieren (Pando y Fernández, 2013), ahora también se extiende en favor de los ciudadanos una extensa oferta de políticas públicas hacia otros terrenos como la promoción económica, preservación del espacio público y otros tantos acotan Criado y Gil (2013); por lo que un buen gobierno local se convierte en un bien de primera necesidad.

La implantación de las tecnologías de información y comunicación están actualmente jugando un papel importante en los procesos de transformación de los gobiernos locales que son los más cercanos a los ciudadanos refiere Pando (2013), por lo que las estrategias integrales de implementación del gobierno electrónico por parte de estos requiere de una reflexión consciente indica Salvador (2002), así como de las dimensiones que supone su impacto a la sociedad a la que se dirigen Gómez *et al.* (2018), lo cual fundamentó el presente estudio.

En el contexto de diferentes investigaciones como Valenti *et al.* (2004), las tecnologías informáticas se constituyen como una herramienta para transformar la vida de las personas y de las organizaciones, sus comunicaciones y sus formas de trabajo, además de permitir mejorar la eficiencia de las respuestas gubernamentales a los ciudadanos (Sandoval, 2009). También son herramientas para que los gobiernos locales sean más participativos y para que logren mayores niveles de transparencia e interacción con sus ciudadanos.

Según Salvador (2002), el desarrollo de estrategias integrales de gobierno electrónico por parte de los gobiernos locales requiere de una reflexión consciente de las dimensiones que supone y de su impacto en la sociedad a la que se dirige, abarcando desde su incidencia en la manera de informar y comunicarse, como en la manera de prestar servicios y de organizarse internamente. En este entender el Gobierno Local de Puno se constituye en uno de los pioneros a nivel regional en implementar el gobierno electrónico

a partir de una supuesta predisposición de las autoridades ediles para la ejecución de este, aunado a procesos de transparencia y rendición de cuentas (Salvador, 2002) hacia la ciudadanía por medio de publicación de datos, apertura del gobierno, la creación de espacios de participación y colaboración ciudadana. Lo que lo hace meritorio para considerarlo un estudio de caso (Díaz *et al.*, 2011).

Este proceso demandó cambios internos para sopesar la brecha digital como precisaron Kaufman (2003) y Gilio (2016), expresada con la resistencia del trabajador al cambio y otros que se evidenció en el proceso de investigación. Por tanto, fue menester del estudio determinar las motivaciones de los directivos del Gobierno Local de Puno respecto a la implementación del gobierno electrónico; además de conocer el impacto en la modernización de la gestión pública; caracterizando todo el proceso de implementación del mismo.

## **2.2 Definición del problema**

### **2.2.1 Pregunta general**

¿Cuáles son las motivaciones y las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el Gobierno local Puno y su impacto en la modernización de la gestión pública?

### **2.2.2 Preguntas específicas**

- a) ¿Cuáles son las motivaciones de los directivos del gobierno local Puno para la implementación del gobierno electrónico?
- b) ¿Cuáles son las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno?
- c) ¿Cuál es el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública del gobierno local Puno?

## **2.3 Intención de la investigación**

Si bien la revolución digital puede facilitar enormemente el procesamiento de la información dentro de los gobiernos precisa Welp (2008) , pues lo que antes se archivaba en un estante hoy se archiva en la computadora; lo que antes se transmitía en una forma de papel a través de un mensajero, hoy se transmite a la velocidad de la luz por medio de

fibra óptica e internet de computadora a computadora (Bellamy y Taylor, 1998). Entonces este fenómeno de uso tecnologías de información y comunicación ha cambiado drásticamente el servicio al ciudadano, por lo que ha dado a nacer diferentes investigaciones como la nuestra.

Los procesos de cambio que genera el gobierno electrónico en los gobiernos locales varían respecto a la necesidad de adecuar los supuestos potenciales de las tecnologías informáticas a su propia realidad, ello deriva de la existencia de importantes diferencias entre realidades nacionales que van desde la propia composición de los gobiernos locales hasta el propio concepto y práctica de su rol en relación a una necesidad determinada, para este caso la Provincia de Puno (Serna, 2006).

Entonces, en consideración a las diferentes investigaciones que se han realizado sobre gobierno electrónico, se puede dilucidar que esta investigación como estudio de caso del gobierno local de Puno mostrará la motivación que influyó en la adopción de la implementación de la estrategia del Gobierno Electrónico como herramienta de la modernización de la gestión pública, además de conocer de primera fuente todo el proceso de implementación que es sui generis a los demás.

Cuando la introducción de tecnologías de información no desarrolla simultáneamente nuevas formas de organización de trabajo y de gestión se genera un proceso de modernización aparente según Farabollini (2014), por lo que en cada estructura se debe modificar los procedimientos administrativos como parte del proceso de implementación, motivo por el cual es necesario conocer el desarrollo del mismo en el gobierno local de Puno, pues de nada sirve introducir computadoras sino están dadas las condiciones mínimas, además de cambiar procedimiento autoritarios por participativos, el burocratismo por la interdependencia y la coordinación.

Dado que el gobierno electrónico es una herramienta que, mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación, reduce la brecha informativa entre el gobierno local y la población como aduce Rodríguez (2004), surge la necesidad de analizar el impacto que este proporciona a la modernización de la gestión pública; en cuanto al cumplimiento de las funciones básicas de éste (eficiencia, eficacia, acceso y transparencia).

## 2.4 Justificación

El objeto de proponer un estudio de caso sobre gobierno electrónico fue el de plantear un abordaje a la temática desde un enfoque socio céntrico, capaz de visibilizar las prácticas, las barreras y las apropiaciones que se están dando en el Gobierno Local de Puno, desde la mirada de los actores que en este caso son los directivos, quienes tienen una motivación que les hace adoptar el gobierno electrónico como una herramienta que posibilita orientar la gestión hacia los intereses, expectativas y necesidades de los ciudadanos, tal como lo demuestra la experiencia de Riascos *et al.*, (2008), quienes sustentan que la utilización intensiva de tecnologías de información contribuye para tener un buen gobierno local. Además, la PCM (2012), refiere que esto permite tener un impacto en la modernización de la gestión pública, a través de la simplificación de trámites, la reducción de costos y tiempos de espera, la rendición de cuentas, el fomento de la transparencia y el incentivo a la participación de los ciudadanos.

El Gobierno Local de Puno es referente en cuanto a la implementación del gobierno electrónico en la región, la cual nació por motivación de los directivos mediante normativas, quienes apostaron por pasar de la cultura del papel a la cultura digital. Según Naser y Concha (2011), esta modalidad mejora la participación ciudadana al brindar nuevos espacios de diálogo horizontal y fomentar el control ciudadano. Por ende, contribuye a la gobernabilidad y la modernización de la gestión pública, que en este caso está expresado una política al 2021 (Secretaría de Gobierno, 2018).

Por otra parte, este estudio se justificó porque sus resultados servirán de orientación o referencia para futuras investigaciones sobre el tema y serán considerados por los ciudadanos, empresas e instituciones públicas (gobierno regional, gobiernos locales y otros) al momento de tener una perspectiva sobre gobierno electrónico y del beneficio que su uso trae en relación de estos con los distintos niveles del Estado en nuestro país.

## 2.5 Objetivos

### 2.5.1 Objetivo general

Determinar las motivaciones y las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el Gobierno local Puno y conocer el impacto en la modernización de la gestión pública.



### 2.5.2 Objetivos específicos

- Establecer las motivaciones de los directivos del gobierno local Puno para la implementación del gobierno electrónico.
- Caracterizar las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno.
- Determinar el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública del gobierno local Puno.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Acceso al campo

En primera instancia se procedió a presentar un oficio al Alcalde del gobierno local Puno en ese entonces Profesor Iván Flores Quispe documento emitido por el Director del Programa de Doctorado de la Universidad Nacional del Altiplano, a fin de que la entidad comunique y autorice la aplicación de los instrumentos como la observación participante, revisión documental y la guía de entrevista semiestructurada a los directivos focalizados; seguidamente desde alcaldía se emite un oficio de aceptación dando inicio a las visitas a cada área involucrada para conversar y así decidir las fuentes potenciales de datos como indican Schettini y Cortazzo (2015), para ello fui presentándome en cada gerencia explicando el motivo de la investigación, tomando notas en el cuaderno de campo para conocer más a los involucrados y pactar reuniones donde se procedería a realizar la entrevista.

La entrada al campo permitió decidir fuentes potenciales de datos a partir de nuestra mirada con un bagaje científico y la de los otros con su propio lenguaje, vivencia respecto del fenómeno observado (Robledo, 2009).

El periodo de compilación de información duró diez meses, incluyendo las entrevistas. Así mismo se hizo uso del método de la observación participante para apreciar el proceso de actualización de la plataforma virtual del Gobierno Local de Puno, se conversó con usuarios de Registro Civil para conocer su apreciación sobre la atención a sus requerimientos y con otras oficinas que habían realizado cambios en el transcurso de la implementación, las cuales detallaremos en el capítulo de discusión y resultados.

### 3.2 Selección de informantes y situaciones observadas

El grupo de informantes clave estuvo compuesto por funcionarios del Gobierno Local de Puno que, según el cuadro de asignación de personal (CAP) aprobado por Ordenanza Municipal N° 194-2008 MCPP, modificado por Ordenanza Municipal N°276-2010 MCPP y Ordenanza Municipal N° 317-2011 MCPP. Asimismo, cabe denotar que, si en la investigación se necesita probar algunas interpretaciones provisionales, sino se ha conseguido comprender o describir totalmente el fenómeno objeto de estudio o si no se ha llegado a la saturación de la información, pueden ser incorporados nuevos casos. o todo lo contrario, como señala Penalva *et al.* (2015), el trabajo de campo puede ser interrumpido si la información comienza a ser redundante antes de completar el número de unidades prefijado en el plan previsto.

Las unidades de análisis estuvieron constituida por los diez directivos del Gobierno local Puno, empezando por el alcalde, pues es quien mostró voluntad política para la implementación del gobierno electrónico y se pretendió conocer su motivación, seguidos de las oficinas de trámite documentario que fueron la primera oficina en iniciar con este proceso, además de la oficina de tecnologías informáticas y comunicativas, quienes realizaron todo el proceso de equipamiento del Sistema, software y equipos informáticos necesarios para este proceso, además de haber recibido de la Secretaría de Gobierno Digital de la PCM todo el proceso de implementación de manera procesual. En este orden, se muestran las unidades de análisis seleccionadas.

### 3.3 Estrategias de recogida y registro de datos

Según Penalva *et al.* (2015), se pueden clasificar las diferentes técnicas según el tipo de datos con los que trabajan. Para el particular se usó de la dimensión conversación/observación/documentación, que refiere Robledo (2009), como producto de la reflexión sobre las formas de adquirir información de la sociedad: hablando con la gente, observando lo que hace, y analizando lo que ésta produce.

Como técnica de recogida de datos se usó la observación participante, que según Graham (2012), partiendo del interés de los investigadores naturalistas de captar la realidad desde la perspectiva del actor o de los participantes en el estudio, añade Ruedas *et al.* (2007), como la relación investigador-participantes que dará lugar a la obtención de un cuerpo de datos descriptivos que según Martínez (2012), se da mediante las propias palabras de las



personas, habladas o escritas, el desarrollo de los fenómenos recogidos a través de descripciones detalladas de los sucesos observados por el investigador (Munarriz, 1986).

Además de la revisión documental como una fuente muy valiosa de datos cualitativos como son los documentos, añade Borda *et al.* (2017), ayuda a entender el fenómeno central del estudio. En este caso la revisión documental permitió conocer al detalle el proceso de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno.

Así también la entrevista no estandarizada semiestructurada que es más íntima, flexible y abierta; según Hernández *et al.* (2014), esta se define indica Quintana (2006), como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados), donde a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema; semi estructurada refieren Quecedo y Castaño (2002), pues por su parte, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados, es decir, no todas las preguntas están predeterminadas (Katayama, 2010). Todos estos instrumentos permitieron llegar a la esencia del fenómeno enfatizando el análisis de los significados.

Los entrevistados fueron diez Directivos responsables de todo el proceso de implementación del gobierno electrónico en el Gobierno local Puno, que se ha seleccionado producto de una primera reunión con el responsable de la Oficina de Tecnologías Informáticas; además de revisión documental de la Directiva N° 002-2017-MPP-GM/GPP/SGDO-OAOV, por la cual se regula el proceso de trámite documentario en el Gobierno local Puno, esto como primer paso para todo el proceso que comprende el gobierno electrónico. Dicha muestra estuvo determinada de acuerdo al objetivo de la investigación, pues se trata de un muestreo de informantes estratégicos que se obtuvo a partir de la observación participante en las gerencias y oficinas del Gobierno local Puno y la revisión documental de directivas sobre el tema como señala Martínez (2012),; constituida por expertos que según Penalva *et al.* (2015), se pide a personas muy próximas (en términos de conocimiento del campo) que elijan los casos que formarán la muestra. A continuación, se presenta la muestra debidamente codificada en la siguiente tabla:

Tabla 1  
*Directivos del gobierno local Puno - 2019*

<b>Código</b>	<b>Directivos del gobierno local Puno</b>
DMPP1	Alcalde de la Municipalidad Provincial de Puno
DMPP2	Gerente Municipal
DMPP3	Asesor legal
DMPP4	Sub gerente de desarrollo organizacional
DMPP5	Jefe de la OTI
DMPP6	Responsable de tramite documentario (OAOV)
DMPP7	Jefe del Registro Civil
DMPP8	Gerente de Desarrollo Urbano
DMPP9	Capacitador de la OTI
DMPP10	Asesor externo del proyecto del gobierno electrónico

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal-GLP 2019

Asimismo, se realizó una entrevista al Ing. Cesar Vílchez Inga Sub secretario del Gobierno Digital de la PCM (2019) aprovechando la presencia de este funcionario en el taller de gobierno digital organizado por la Dirección Regional Agraria previo consentimiento informado con su rúbrica, el cual se codificó para la investigación como PCMGESS la misma que duró treinta y cinco minutos, en la cual se pudo conocer apreciaciones muy importantes sobre nuestro tema de investigación, las cuales se dará a conocer en el capítulo cuatro.

Para la presente investigación la recogida de datos se realizó utilizando diversos instrumentos, para la entrevista grabada previo consentimiento escrito de cada directivo, se utilizó una reportera digital, además de la guía de entrevista, la misma que está compuesta de tres partes referidas a las motivaciones, el gobierno electrónico y el impacto en la modernización de la gestión pública.

Así mismo se utilizó una guía de observación donde se registró los datos importantes que se apreció en las visitas como fechas y recordatorios de situaciones importantes, además de un cuaderno de campo para registrar las apreciaciones de los entrevistados y descripciones de su comportamiento en el proceso de cada entrevista, lo cual coadyuvó en el análisis de los datos.

### 3.4 Análisis de datos y categorías

Para esta etapa después de realizada las entrevistas, proceso que duró ocho (8) meses aproximadamente porque cada una estuvo regida según la disponibilidad de tiempo de los funcionarios, seguidamente se procedió a realizar la transcripción de las mismas guardando el criterio de los propios participantes, para luego realizar la lectura y relectura de la entrevistas para proceder con la codificación por categorías o nodos, sub categorías como indican Schettini y Cortazzo (2015), a fin recuperar los aspectos más significativos que nos proporcionaron lo informantes y de garantizar la profunda reflexión de los fenómenos estudiados para así lograr así una investigación confiable.

Para el análisis de las diferentes categorías:

- a) Sobre la base de los datos no estructurados, se estructuró organizando las unidades, las categorías y los temas.
- b) Se describieron las experiencias en cuanto al proceso de implementación del gobierno electrónico fase a fase.
- c) Se interpretaron y evaluaron las unidades, categorías y temas.

En cuanto al tratamiento de la información, se empleó el programa ATLAS ti Versión 8, que según Penalva *et al.* (2015), es una herramienta diseñada para ayudar al analista en la interpretación de los datos textuales. Además, refieren Piñero *et al.* (2014), como otros muchos programas de análisis textual, no está diseñado para realizar un análisis automático, sino que facilita las operaciones que se suelen realizar sobre los textos para el análisis cualitativo, como segmentación del texto, elaboración de comentarios y anotaciones, marcación del texto (Campoy y Gomes, 2014).

Fueron tres las grandes categorías determinadas para el análisis de la investigación:

**Las motivaciones**, que según la investigación de Salvador (2002), parten de la motivación e intención de las autoridades, por el cual se plantean nuevos retos a los gobiernos locales, especialmente porque detrás de los supuestos potenciales de desarrollo de la era del conocimiento se ocultan también importantes riesgos, vinculados a la denominada fractura digital, tanto en su expresión territorial como en la social.



**El Gobierno Electrónico/ Digital** en el estudio de Pando (2013), se describieron 20 casos destacados de estrategias de gobierno electrónico que fomentan la participación ciudadana en cuatro formas: participación en la información, participación en la consulta, participación en la decisión, participación en el control de gestión.

**Modernización de la gestión pública**, según Naser y Concha (2011):

Proviene del uso de las TIC para mejorar los servicios e información ofrecida a los ciudadanos y organizaciones con el fin de mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales que permitan aumentar la transparencia y la participación ciudadana. (p. 5)

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Análisis e interpretación de datos

En este apartado se exponen los resultados vinculados con las categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes, las que se derivan del basamento teórico y aproximación previa al fenómeno, y aquellas que se deducen del proceso de relación, contrastación e interpretación de los códigos y memos asignados a los discursos de los directivos del Gobierno Local de Puno entrevistados, mediante el programa de procesamiento cualitativo Atlas ti 8.

#### **Acerca de la conceptualización y significado del “gobierno electrónico”**

En este acápite es necesario dar a conocer como referente para la presente categoría el significado del gobierno electrónico o digital del Sub Secretario de Gobierno Digital de la PCM, a la cual accedimos mediante la entrevista realizada.

“ .....El concepto de gobierno electrónico se ha transformado, la gran diferencia es darle mayor valor agregado al uso de las tecnologías informáticas, mayor valor a la información que se produce parte de los procesos de mejora de los servicios públicos al ciudadano y también gobierno digital implica la implementación de servicios digitales ya sea dependientes de una institución pública o también donde intervienen dos o más entidades públicas, en medida general es darle más valor a los servicios digitales a los servicios públicos los que les ofrecen al ciudadano pero también con una participación más activa y con una comprensión más cercana por parte de los servidores públicos a los ciudadanos....” (PCMGESS).

Sobre el tema en general, gobierno electrónico, como resultado se reconocieron a posteriori las siguientes subcategorías: a. Concepto; b. Aspectos generales del gobierno electrónico; c. Uso de material bibliográfico conocimiento de servicio; d. Medio; e. Capacitación del uso de las TIC`s; f. Confianza; y g. Conocimiento de servicio.

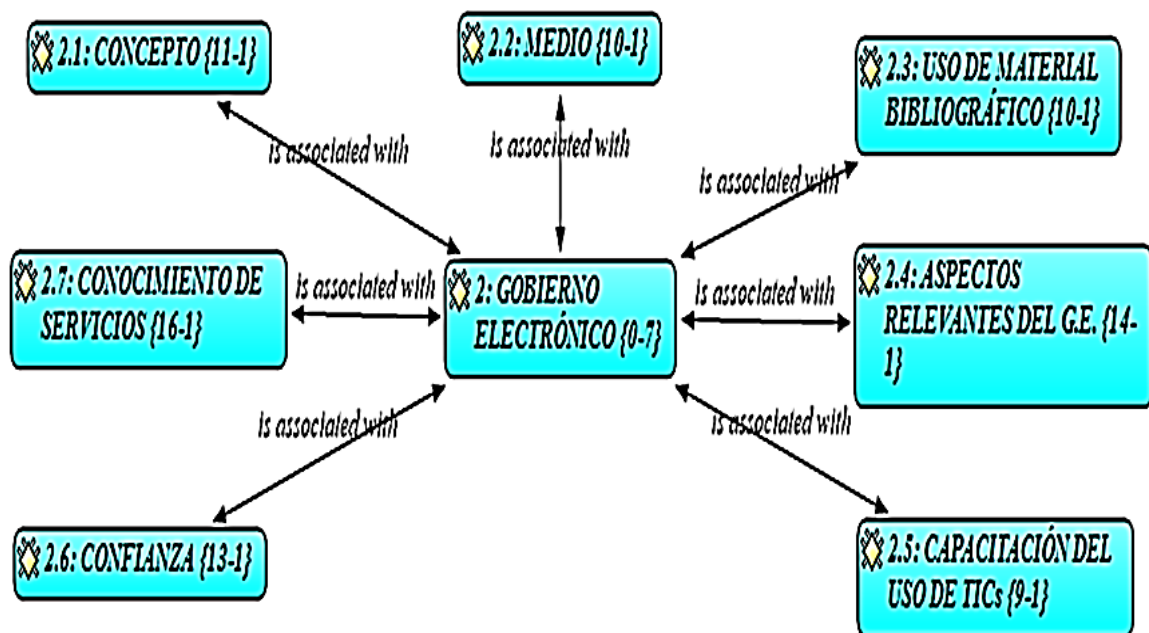


Figura 1. Red de códigos de gobierno electrónico

En correspondencia con la teoría, para Kaufman (2003), el gobierno electrónico supone un cruce entre tecnologías y cambios en las estructuras del Estado que consiste en su aspecto más visible y operativo en la creación de portales gubernamentales en Internet donde se puede acceder a servicios de información, comunicación, tramitación y transacción online. En este sentido, el paradigma actual sobre el uso de la tecnología en e-Gobierno se centra en una mayor calidad y eficiencia en los servicios públicos, principalmente mediante la entrega de servicios existentes a través de tecnologías de la información y comunicación más baratas, complementando servicios existentes con e-características añadidas (Centeno *et al.*, 2005).

En las evidencias halladas, según palabras de los entrevistados, el gobierno electrónico se define de la siguiente manera:

“...El gobierno electrónico es el proceso en el cual nosotros podemos reducir los procesos mediante el uso de tecnología (...) El gobierno electrónico implica bastantes puntos, firmas digitalmente, hacer uso de trámite documentario, implantar nuevas tecnologías...” (DMPP5).

“...Entiendo que es administrar todo a través de la informática, eso hay que implementarlo, creo que nosotros estamos en camino nos está dando mejores resultados...” (DMPP2).

“...Es un conjunto de herramientas que permiten la mayor gestión rápida eficaz y transparente todo lo que tiene que ver con documentos o servicios a la ciudadanía mediante tecnología informáticas...” (DMPP6).

“...El gobierno electrónico es muy amplio, es un mecanismo que nos ayuda a poder acceder a una determinada información en una forma rápida y su costo es mínimo...” (DMPP7).

“...Que es una modernidad en todas las vinculaciones que tenemos en las comisiones y las formas de cómo podemos conversar y hacer todo el esfuerzo para que el resultado sea adecuado...” (DMPP3).

“...Es un conjunto de uso de estas herramientas de las tecnologías de información y comunicación para brindar un buen servicio, uso óptimo para que la municipalidad pueda modernizarse, tenemos que buscar que estas herramientas sirvan para acercarse a la ciudadanía, transparentar una gestión y hacer que la municipalidad sea moderna...” (DMPP1).

“...Son todos los procesos que se utilizan en la gestión pública de una manera automatizada utilizando herramientas tecnológicas como es el internet...” (DMPP10).

“...Es una forma o una nueva manera de interacción entre las entidades del estado y los usuarios, los administrados haciendo uso de las tecnologías de información y comunicación...” (DMPP8).

Para los entrevistados, el gobierno electrónico denota el empleo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) en lo correspondiente a la operatividad en las instituciones del gobierno local de Puno, con el propósito de mejorar de manera cualitativa los servicios que esas ofrecen a los ciudadanos, basándose específicamente en la revisión y el análisis de material de referencia al establecer los aspectos más relevantes de esta modalidad de gobierno y así aumentar la eficiencia, conocer los servicios desde el punto de vista de la gestión, aumentar la confianza en las instancias de gobierno y eficacia de la gestión pública y con ello el incremento de la transparencia en concordancia a lo referido por Sandoval (2009).

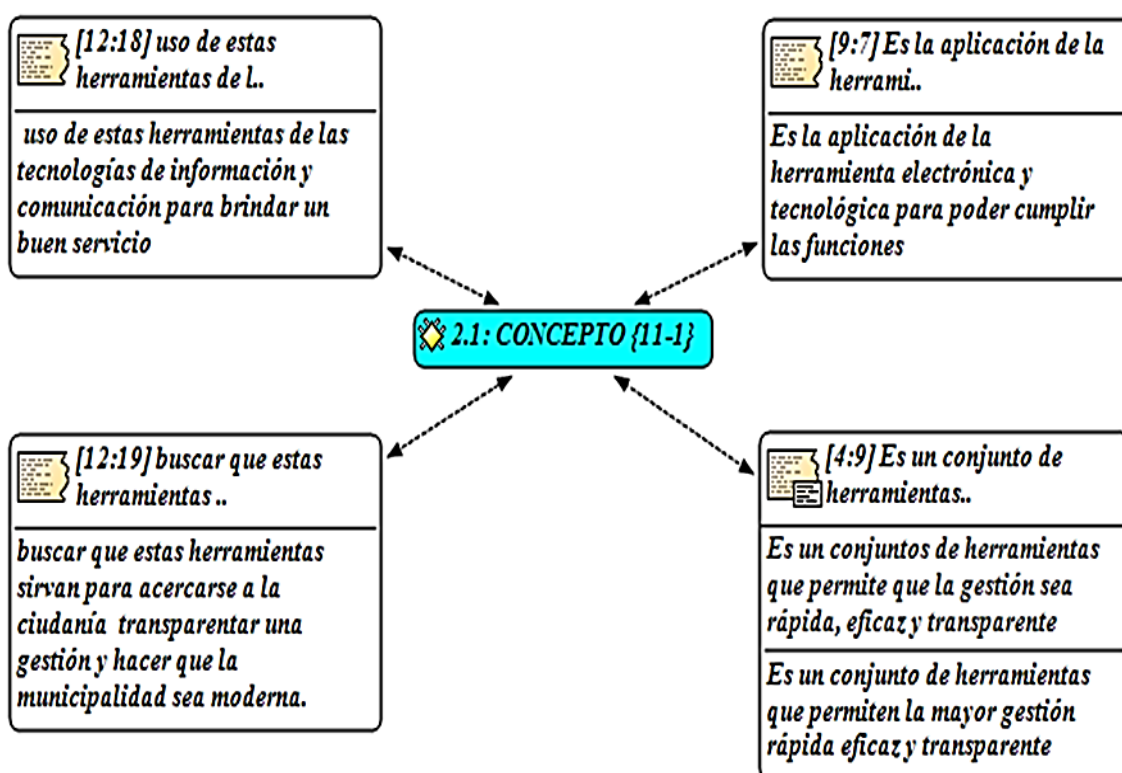


Figura 2. Red de códigos de concepto de gobierno electrónico

En lo que concierne a la conceptualización que los entrevistados se asignan a la categoría gobierno electrónico, la figura 2 refleja que es la triangulación de herramientas que facilitan las tecnologías de información y comunicación, para ponerlas al servicio de la gestión de gobierno y su liderazgo gubernamental, con el fin de agilizar la modernización de la municipalidad, lograr una gestión con reconocimiento por su eficacia y eficiencia al momento del cumplimiento de sus funciones, simplificando procesos con acceso inmediato a la información, en beneficio del ciudadano. Todo ello en correspondencia con lo propuesto por Alfara *et al.* (2011), sobre proceso de globalización



y desarrollo de la nueva sociedad de la información que exige del Estado y del proceso de modernización de la gestión pública una actitud proactiva, efectiva y decidida.

En atención a los elementos develados en esta conceptualización, Salvador (2002), los traduce teóricamente en transformación, ya que es en esta donde se producen los cambios organizativos, se rediseñan los procesos desde el punto de vista del ciudadano, se incide en la formación y motivación de los empleados y en la cultura administrativa con la que se trabaja. Todo esto con el objetivo de hacer más eficiente la organización.

De la misma manera, la figura 2 muestra elementos de la categoría gobierno electrónico y el fomento a la participación ciudadana en la información y en el control de gestión. Asimismo, la categoría modernización de la gestión pública corresponde directamente a lo afirmado por Naser y Concha (2011), donde el uso de las TICs busca mejorar los servicios e información ofrecida a los ciudadanos y las organizaciones con el fin de mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales que permitan aumentar la transparencia y participación ciudadana.

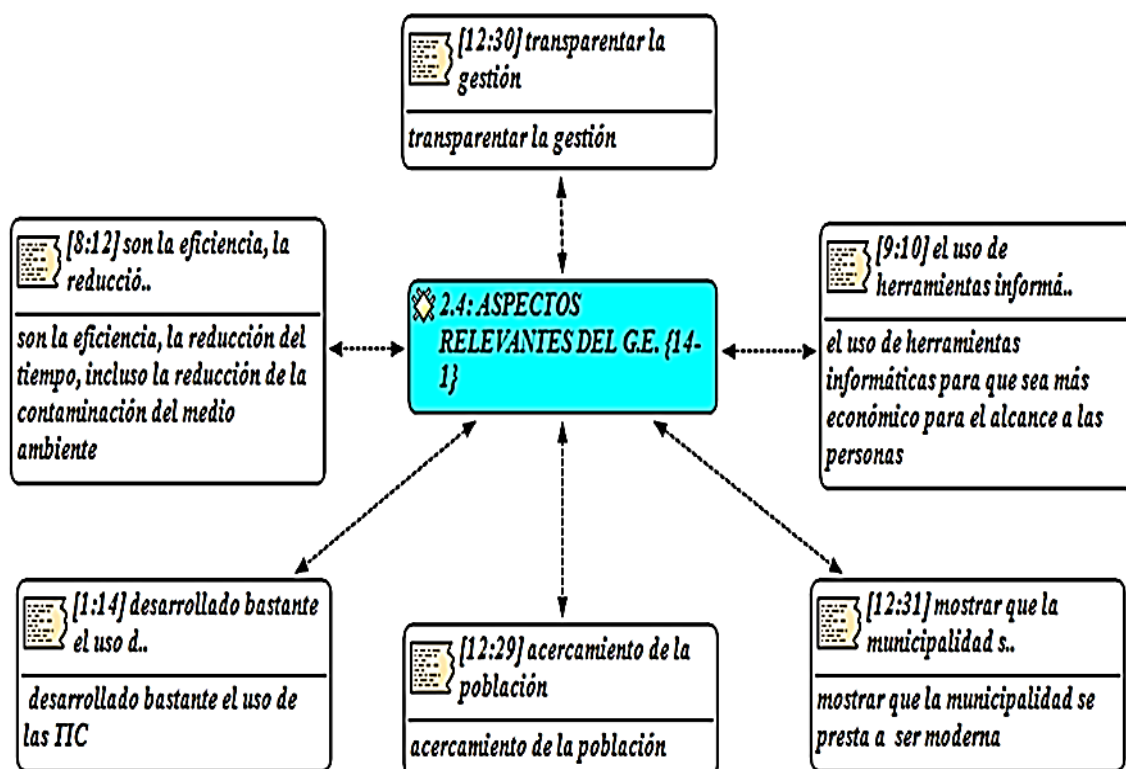


Figura 3. Red de códigos de aspectos relevantes del gobierno electrónico

Como muestra la figura 3, la información obtenida durante el estudio señala que se ubican 6 (seis) elementos que le describen, entre ellos la eficiencia y con ella la reducción de la

contaminación. Allí los funcionarios asocian la eficiencia con el cumplimiento de las tareas y oficios, empleando la menor cantidad de tiempo y recursos materiales, trayendo un impacto positivo en el presupuesto disponible y el cumplimiento de metas institucionales. En lo referente al uso de las tecnologías de información y comunicación (TICs), crean un efecto de fluidez en la comunicación, mayor asertividad y puntualidad en el cumplimiento por parte de los servidores públicos del gobierno local de Puno.

En cuanto a la subcategoría aspectos relevantes del gobierno electrónico, los entrevistados señalaron lo siguiente:

“...Los aspectos resaltantes son datos que tenemos de todos los documentos que ingresan a la municipalidad si existe pérdida de algún documento nosotros ya los tenemos digitalizado todos los documentos y así poder tener un respaldo...” (DMPP5).

“...Más que todo en ese caso el sistema de trámite documentario que solicitan los administrados. Ahorita ha salido las nuevas normas sobre el Sistema Único de Trámites, entonces se ha implementado, eso conoce exactamente la Oficina de Orientación al vecino que tenemos en el primer piso...” (DMPP2).

“... es que el registro electrónico sea más completo los datos sean más íntegros, por otro lado, la transparencia de los documentos, el gobierno electrónico protege a esos documentos...” (DMPP6).

“...es poder atender al usuario con mayor celeridad las constancias de matrimonio, las constancias de soltería, son constancias que se pueden emitir en el mismo momento...” (DMPP7).

“...el trabajo que nosotros tenemos tiene que ser con rapidez, con conocimiento y con rapidez todo lo que se quiere hacer...” (DMPP3).

“...Optimización del tiempo, acercamiento de la población, transparentar la gestión y mostrar que la municipalidad se presta a ser moderna y está en la capacidad de compartir información...” (DMPP1).

“...son la eficiencia, la reducción del tiempo, incluso la reducción de la contaminación del medio ambiente...” (DMPP8).

“...se puede hacer el uso de herramientas informáticas para que sea más económico para el alcance a las personas comunes, que puedan aprender a utilizar nuevas herramientas...” (DMPP9).

En concordancia con la referencia teórica empleada, la relevancia del gobierno electrónico desde los entrevistados se refiere al beneficio potencial a través del empleo de las TICs. Ello fomenta y facilita la transparencia de las labores gubernamentales y los procesos de rendición de cuentas, acceso y disponibilidad de información relevante sobre finanzas, recursos humanos y otros temas que hasta hace algunos años eran solo accesibles para un selecto grupo de actores sociales. Por su parte, Riascos *et al.* (2008), precisan que tiene el potencial de transformar radicalmente las relaciones entre el aparato administrativo del gobierno, los ciudadanos y sus representantes políticos.

En cuanto a la eficiencia a la que hacen referencia los entrevistados, las labores gubernamentales son muy diversas y los recursos siempre son escasos, por lo que el gobierno electrónico permite elevar la productividad de las organizaciones públicas y hacer más eficientes los procesos y acciones desarrolladas por entidades gubernamentales (Naser y Concha, 2011).

#### **4.1.1 En relación al objetivo específico “Motivaciones para la implementación del Gobierno electrónico”**

En relación al objetivo específico 1, “Establecer las motivaciones de los directivos del gobierno local Puno para la implementación del gobierno electrónico”, según Alfara *et al.* (2011), la motivación para implementar el GE se ve reflejada en el aspecto cultural e implica la redefinición de los servicios y de operación de la administración pública.

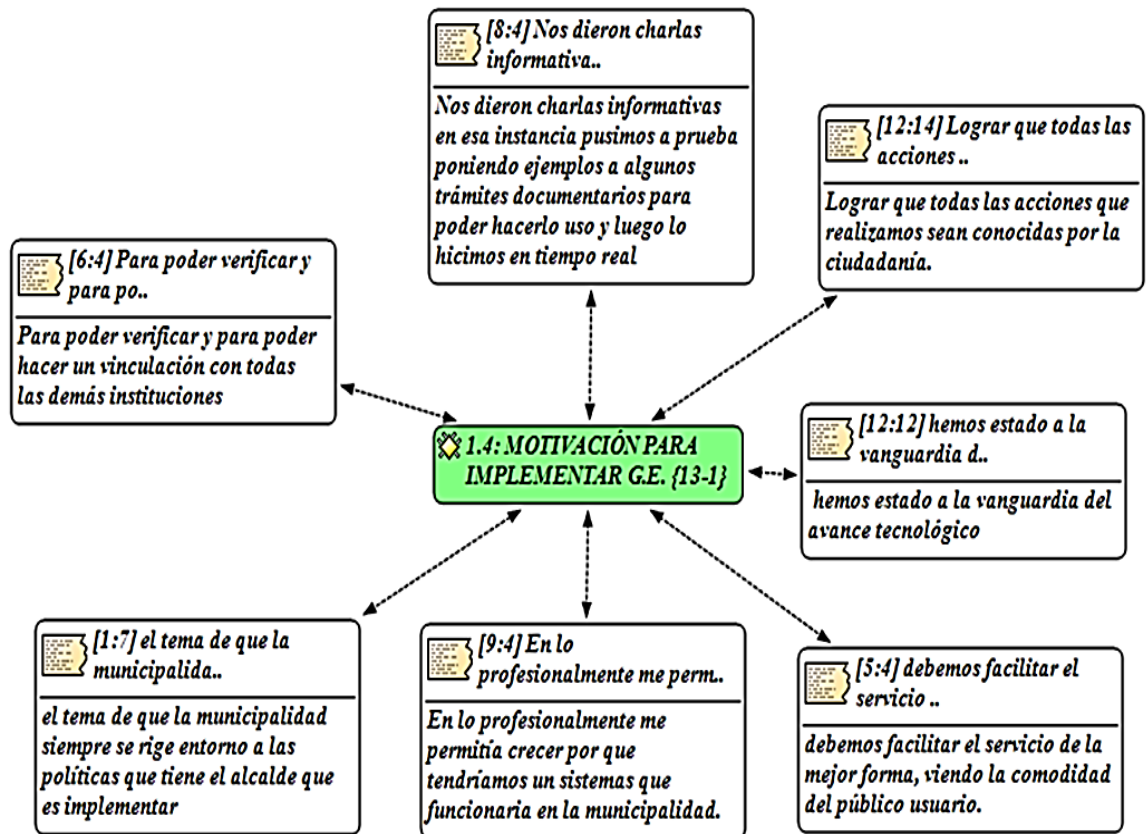


Figura 4. Red de códigos motivaciones para implementar el gobierno electrónico

La figura 5 nos muestra como resultado de la investigación seis motivaciones de implementación.

La primera motivación expresada en la política de gobierno del alcalde de modernizar que incluía el GE y a cultura del cero papel

“...Fue el tema de que la municipalidad siempre se rige en torno a las políticas que tiene el alcalde que es implementar el gobierno electrónico de cero papeles y como área estamos encargados de ejecutar ese proceso...” (DMPP5).

La segunda fue inexistencia de un sistema que unificase todo el gobierno local Puno por lo que había una necesidad coincidiendo con Chiavenato (2009), que indica que las necesidades originan tensión y por ello el individuo busca eliminar esa situación.

Estos hallazgos indican que las personas se motivan a realizar cosas y esforzarse por lograr un alto desempeño para alcanzar una meta si creen en su valor, además de estar seguras, como indica Santrock (2014), de que lo que harán contribuirá a lograrla y si

saben que una vez que alcancen la meta recibirán una recompensa, de tal manera que el esfuerzo realizado ha valido la pena. La motivación es el resultado de tres variables: valencia, expectativas e instrumentalidad (Naranjo, 2009)

“...Antes no había un sistema solo se podía registrar no se podía realizar el seguimiento adecuado como ahora podemos con el nuevo sistema...” (DMPP6).

“...ha empezado desde el momento que nosotros tenemos una oficina de TIC a través de eso ya estamos en camino a implementar todos los procesos y documentos de la gestión municipal como son TUPA, MAPRO y otros documentos de la gestión...” (DMPP4).

“... lo que he hecho es un diagnóstico de cuál es la situación, el diagnóstico tenía que ver con dos temas, uno de ellos con todo el tema de hardware, en el hardware tenía dos partes, uno de ellos el equipamiento no, de los equipos informáticos y las redes disponibles que se tienen dentro de la municipalidad y por otro lado los software que se tienen utilizando básicamente hay algunos que son programas informáticos de carácter oficial que uno tiene que utilizarlo porque así lo manda la ley, por ejemplo los sistemas de información administrativos el SIAF o los que se utilizan en la Oficina de Contribuciones o algunos programas que se utilizan en planificación pero también hacer un diagnóstico de los programas que se utilizan en las oficinas y otros para intercambio de información que hay entre las diferentes oficinas para las comunicaciones entonces se ha hecho primero un diagnóstico, en base al diagnóstico se ha hecho un análisis de los costos y de las fases para la implementación y luego adecuarlo en plan para poder cambiarlo a fase en base a presupuesto disponible...” (DMPP2).

La tercera motivación estuvo referida a obedecer el proceso liderado por el gobierno central en el departamento de Puno. Pero este proceso no es aislado sino global, es decir, enfrentado a la necesidad de comprender que las incidencias de los fenómenos ocurren en el contexto nacional como lo expresa la (PCM, 2016). Los ciudadanos se están volviendo ciudadanos universales, y cualquier desarrollo político y normativo tiene que estar enmarcado en los procesos de actualización en materia de tecnología,

disminuir la dificultad para el acceso a la información y realización de las tareas por parte del servidor público, las políticas y de normativas establecidas para ello, y finalmente, la preparación y voluntad política de la máxima autoridad local.

“es una modernización que están implementando el gobierno central en las provincias, entonces nosotros estamos tomando ese camino también a través de nuestra oficina de orientación al vecino, está en camino esa implementación” (DMPP4).

La cuarta motivación referente a la cultura trabajo de algunos directivos que habían laborado en otros países con mejores estándares de modernidad por lo que para ellos era una necesidad primordial, concordando con Santrock (2014), que la motivación conlleva a un comportamiento vigoroso, dirigido y sostenido.

Así, los directivos manifestaron que por su experiencia colaborando con organismos de cooperación internacional han concebido al gobierno electrónico una nueva forma de trabajar. Además, uno de los directivos señaló que la propuesta de gobierno electrónico le pareció atractiva, coincidiendo con que la motivación sostiene el desarrollo de ciertas actividades que son significativas para la persona Naranjo, como se citó en Ajello, (2003).

“En principio yo venía de estar como directivo de un organismo internacional durante 25 años entonces en esa institución obviamente las instituciones donde estuve trabajando que son la cooperación española y la cooperación alemana estuvimos trabajando prácticamente con todos los sistemas informativos... vi que aquí los funcionarios estaban utilizando cuadernos como hace treinta o cuarenta años ...sino también por la sistematización y que debía tener la información para poder recibir bien las decisiones de los diferentes niveles gerenciales” (DMPP2).

La quinta motivación relacionada voluntad de algunos servidores para facilitar el servicio de mejor forma priorizando la comodidad del público usuario. Según Alfara *et al.* (2011), la motivación a implementar el gobierno electrónico se ve reflejada en el aspecto cultural e implica una redefinición de los servicios y de la operación de la administración pública, creando una integración total entre agencias y también entre niveles regionales; así como con el sector privado, las organizaciones no

gubernamentales y el ciudadano, lo cual permite servicios cada vez más personalizados.

“...Optimización del tiempo, acercamiento de la población, transparentar la gestión y mostrar que la municipalidad se presta a ser moderna y está en la capacidad de compartir información...” (DMPP1).

“...es poder atender al usuario con mayor celeridad las constancias de matrimonio, las constancias de soltería, son constancias que se pueden emitir en el mismo momento...” (DMPP7).

La sexta motivación fue dada por la importancia para algunos directivos de que la comunidad puneña conozca todas las acciones de carácter económica, los trámites, los plazos y la normatividad del gobierno local Puno corroborando lo manifestado por Arrieta y Navarro (2008), para quienes la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento).

“...Optimización del tiempo, acercamiento de la población, transparentar la gestión y mostrar que la municipalidad se presta a ser moderna y está en la capacidad de compartir información...” (DMPP1).

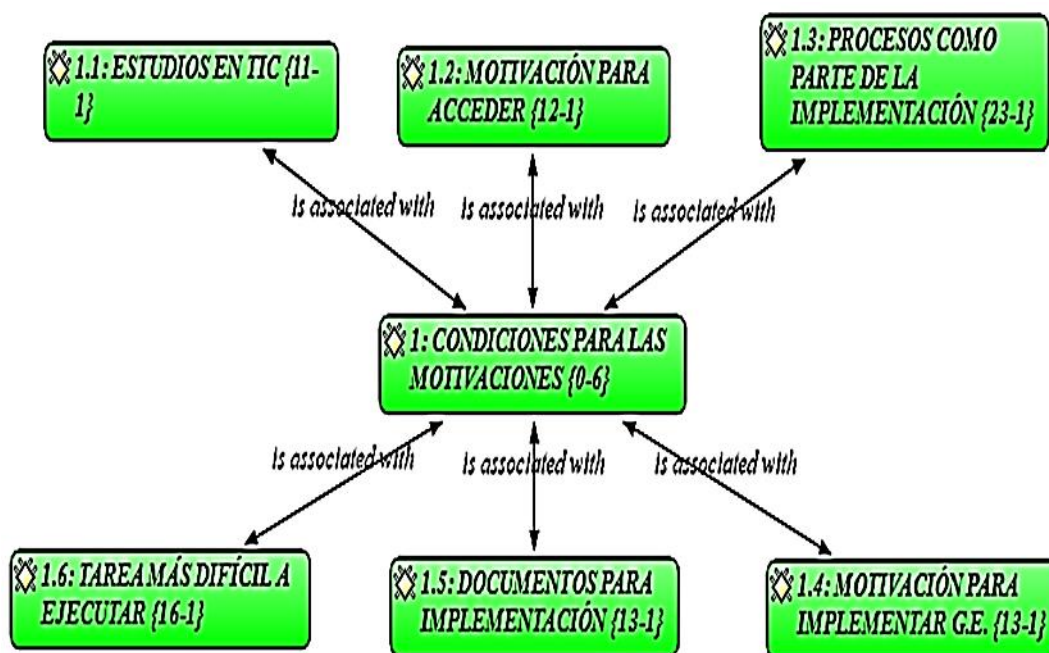


Figura 5. Red de códigos de condiciones para las motivaciones

La figura 4 muestra la información obtenida durante el estudio, de la cual se derivan subcategorías adicionales como: estudios en TICs, motivación para acceder, procesos como parte de la implementación, tarea más difícil a ejecutar, documentos para implementación, motivación para implementar el gobierno electrónico. Según las entrevistas realizadas, se afirmó lo siguiente:

“Las capacitaciones que tuvimos en el gobierno central respecto al 2015 donde la ONGEI estaba con el tema de implementar en el gobierno electrónico y nos pareció atractiva la propuesta, tuvimos la capacidad y el apoyo del gobierno central y nos brindaron el sistema para poder modificarlo...” (DMPP5).

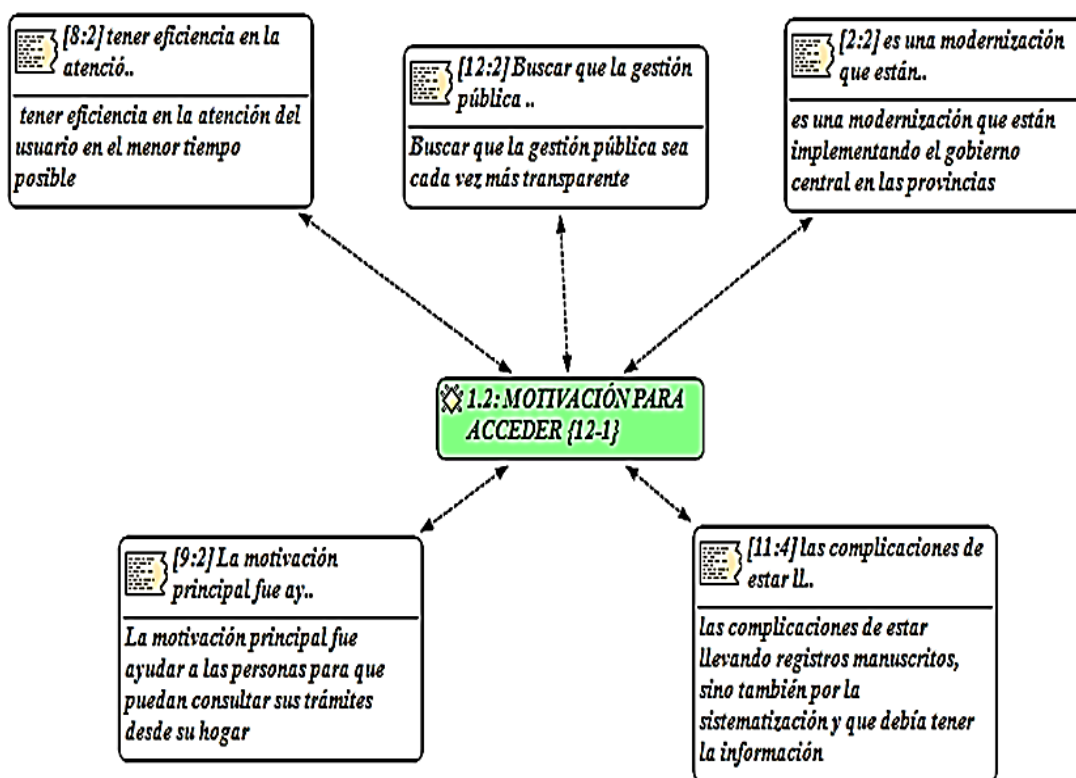


Figura 6. Red de códigos de Motivaciones para acceder

En líneas generales según la figura 6 las motivaciones para acceder a la implementación del gobierno electrónico vienen dadas de manera intrínseca por la necesidad de modernización de la gestión pública, en la cual subyacen las seis motivaciones analizadas, lo cual es un estado actual de los procesos de gobiernos locales como expresó (Montecinos, 2012). Allí se plantea la capacidad de liderazgo como eje central de estos, siendo uno de los elementos básicos el haber pasado de



una administración clásica y arcaica, una administración local basada en el principio de acceso a la información, participación ciudadana y empleo de las tecnologías de la información.

Para Criado (2016), una de las limitaciones que tiene la implantación del gobierno electrónico es que es muy difícil que la participación se expanda más allá de los límites en que empieza a poner en riesgo el funcionamiento del sistema. Por su parte, Naser (2008), indica que los valores de economía y eficiencia predominan hoy sobre los de equidad e igualdad, constriñendo procesos de inclusión y nivelación, incluso en países con Estados de bienestar avanzados. Esto es más notorio en países en vías de desarrollo.

De acuerdo con Santrock (2014), la motivación es el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido, mientras que Naranjo (como se citó en Ajello, 2003) señala que este debe ser entendido como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte. Mientras que para Arrieta y Navarro (2008), la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento).

Como resultado se entiende que la motivación para acceder al sistema de gobierno electrónico de los directivos del gobierno local de Puno es un proceso que explica e impulsa el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la implementación de este tipo de gobierno, direccionado hacia el logro de la meta de la modernización de la gestión gubernamental, modulada por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar.

#### **4.1.2 En relación al objetivo específico “Estrategias de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno”**

En relación al objetivo específico 2, “Caracterizar las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno”, Los procesos como parte de la implementación del gobierno electrónico refieren Arellano y Cabrero (2005) citando a (Dawson y Dargie, 2002) se basa en procesos nuevos y estructuras creadas para la

oferta electrónica de los servicios gubernamentales, lo cual dependía del compromiso de los gerentes y funcionarios.

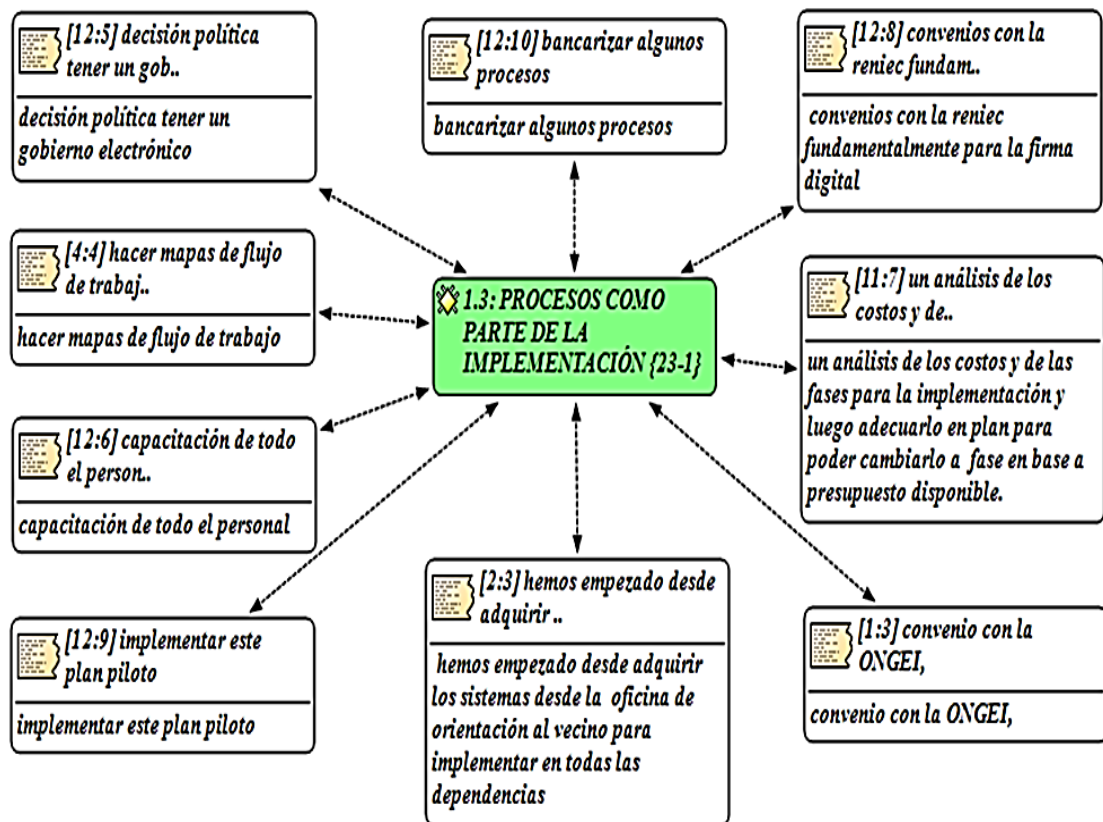


Figura 7. Red de códigos de Procesos como parte de la implementación

En la investigación se caracterizó principalmente cinco estrategias diversas que se detalla:

Primera estrategia fue promover una alianza estratégica mediante un convenio con la ONGEI como Órgano Técnico Especializado del Despacho (PCM) como ente Rector del Sistema Nacional de Informática, encargado de liderar los proyectos, la normatividad, y las diversas actividades que en materia de gobierno electrónico realiza el Estado, en la actualidad, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital ha asumido las mismas funciones.

Segunda estrategia la capacitación de los involucrados sobre el proceso como la implementación del tema de hardware que tenía dos partes, uno de ellos el equipamiento de los equipos informáticos y las redes. Esta información denota que la base para los cambios radica en tres factores relevantes: (1) factores económicos,

enfanzados por Riascos *et al.* (2008), para enfrentar los desequilibrios presupuestarios que enfrentan los gobiernos mediante una política de control, eficiencia y eficacia, plasmada a través del control riguroso del gasto con el fin de aumentar la competitividad económica, (2) factores ideológicos que analizan Fuertes (2004), donde la gestión pública se enmarca orientada al ciudadano así como el cambio de roles en el sector público y privado a través de nuevas formas de prestación de servicios y (3) factores tecnológicos que acotan Riascos *et al.* (2008), mediante el desarrollo de nuevas tecnologías de información, accediendo a la moderna sociedad de información dentro de lo cual se configura el gobierno electrónico como un eje transversal. Expresado en las respuestas de los directivos:

“Las capacitaciones que tuvimos en el gobierno central respecto al 2015 donde la ONGEI estaba con el tema de implementar en el gobierno electrónico y nos pareció atractiva la propuesta, tuvimos la capacidad y el apoyo del gobierno central y nos brindaron el sistema para poder modificarlo...” (DMPP5).

“...Generalmente oficios, convenios con la ONGEI, también tuvimos capacitaciones en esta ciudad de Puno...” (DMPP5).

Tercera estrategia fue la adquisición de los equipos informáticos previa presentación de proyectos que fueron aprobados por el Consejo Local.

“... lo que he hecho es un diagnóstico de cuál es la situación, el diagnóstico tenía que ver con dos temas, uno de ellos con todo el tema de hardware, en el hardware tenía dos partes, uno de ellos el equipamiento no, de los equipos informáticos y las redes disponibles que se tienen dentro de la municipalidad y por otro lado los software que se tienen utilizando básicamente hay algunos que son programas informáticos de carácter oficial que uno tiene que utilizarlo porque así lo manda la ley, por ejemplo los sistemas de información administrativos el SIAF o los que se utilizan en la Oficina de Contribuciones o algunos programas que se utilizan en planificación pero también hacer un diagnóstico de los programas que se utilizan en las oficinas y otros para intercambio de información que hay entre las diferentes oficinas para las comunicaciones entonces se ha hecho primero un diagnóstico, en base al diagnóstico se ha hecho un análisis de

los costos y de las fases para la implementación y luego adecuarlo en plan para poder cambiarlo a fase en base a presupuesto disponible...” (DMPP2).

“...ha empezado desde el momento que nosotros tenemos una oficina de TIC a través de eso ya estamos en camino a implementar todos los procesos y documentos de la gestión municipal como son TUPA, MAPRO y otros documentos de la gestión...” (DMPP4).

Cuarta estrategia la simplificación de los trámites y procedimientos en el MAPRO permitieron acortar los tiempos de cada trámite para ello se llevó a consulta a cada área.

“Lo primero fue el convenio con la ONGEI, segundo fueron las capacitaciones en lima y tercero el desarrollo del sistema hemos tenido que implementar de acuerdo al TUPA de la municipalidad. Se implementaron dos fases en lo externo e interno, ahora nos encontramos en el proceso externo de simplificar los trámites por áreas en el MAPRO...” (DMPP6).

Quinta estrategia gestionar presupuestos mediante proyectos para cada etapa de la implementación, a fin de que pudiera ejecutarse según lo acordado con la ONGEI que además fue plasmado en un decreto de alcaldía.

“... Haciendo un diagnóstico de los programas que se utiliza en las oficinas y otros para intercambio de información que hay entre las diferentes oficinas para las comunicaciones entonces se ha hecho primero un diagnóstico, en base al diagnóstico se ha hecho un análisis de los costos y de las fases para la implementación y luego adecuarlo en plan para poder cambiarlo a fase en base a presupuesto disponible y así solicitar con proyectos presupuestos para cada fase y acción...” (DMPP8).

Así mismo, se conocieron las siguientes subcategorías adicionales: estudios en TICs, procesos como parte de la implementación; primeramente, se ha indagado a los entrevistados ciertas categorías previas documentos para la implementación, tareas más difíciles a ejecutar, uso de material bibliográfico y, finalmente, medios.

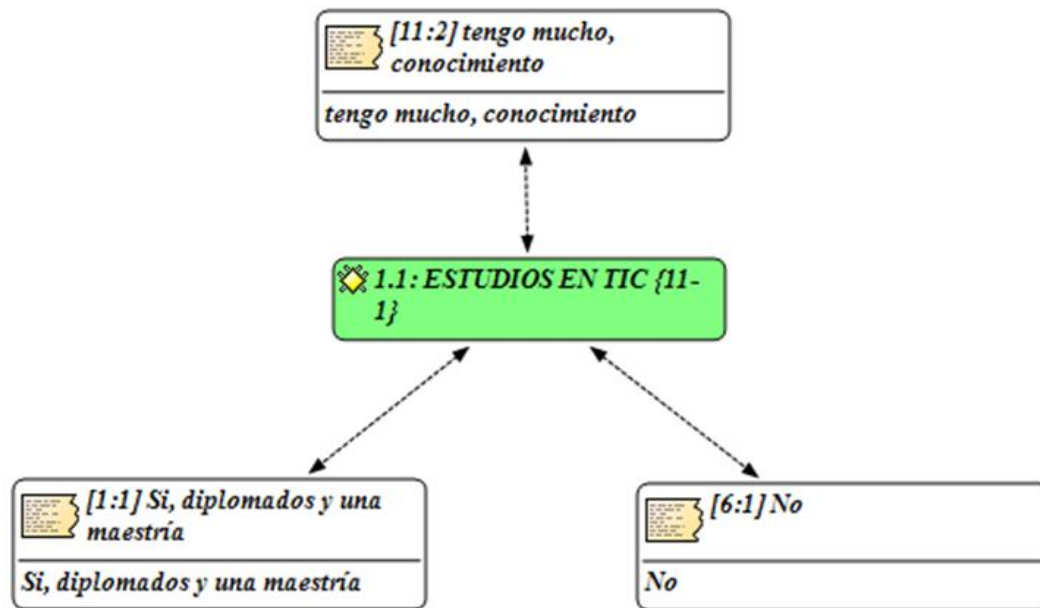


Figura 8. Red de códigos de estudios en TIC's

El manejo de las TICs para el sistema de gobierno electrónico se refiere a la utilización de las tecnologías informáticas por parte del gobierno local de Puno para la mejora de su gestión interna, de la oferta de servicios e información y de los sistemas de intercambio e interacción con los ciudadanos y con las organizaciones públicas y privadas, como lo denota Salvador (2002), por medio de acciones orientadas a sentar las bases para el desarrollo de la sociedad de la información. En este caso, los entrevistados promocionaron la adaptación de las infraestructuras para la creación de una cultura de la información (en el tejido social pero también en la propia organización) acorde a la realidad de la gestión local, ya que estas personas en su mayoría poseen formación académica en cuanto al manejo de las TICs sistemas informáticos.

Para el presente trabajo se comparte la noción de que el gobierno electrónico se configura como una herramienta de la modernización de la gestión pública siempre y cuando los administradores gubernamentales obren en favor del ascendente uso de las tecnologías de información y comunicación al servicio de los ciudadanos (PCM, 2012).

Por tanto, en los procesos como parte de la implementación del gobierno electrónico en el gobierno local de Puno, se refiere a los procesos y las estructuras creadas para la oferta electrónica de los servicios gubernamentales, lo cual ha dependido del compromiso de los gerentes públicos, los servicios civiles y el cumplimiento de las

funciones de los servidores ediles. Esto se ve reflejado en los testimonios de los entrevistados:

“...Como especialista ver la necesidad de atención me conlleva a plantear a los directivos que si era posible mejorar el sistema de trámite y cambiarlo como nos pide la autoridad. Posteriormente en el año 2016 adquiriendo el cargo de directora de trámite documentario así pudiendo mejorar el sistema de implementación de gobierno electrónico. También se utilizaron materiales informáticos para este sistema...” (DMPP9).

“...Hemos identificado en oficinas implementar este plan piloto y hemos empezado a emitir documentos digitales, estamos en ese proceso para que podamos emitir no solamente certificación o respuesta a los documentos que están procesos, también tenemos el objetivo de bancarizar algunos procesos para que podamos darle accesibilidad en algunos procedimientos administrativos. Ejemplo una partida de un peruano que radicaba en el extranjero pueda tranquilamente con una firma electrónica tener su partida de nacimiento desde el extranjero...” (DMPP1).

De esta manera, los cambios como parte de la implementación de los procesos definen a la nueva gestión pública como parte de un movimiento que se configura como un ámbito de estudio por parte de académicos Denhardt y Denhardt (2000), además de ser un conjunto de prácticas que son observables en el sector público.

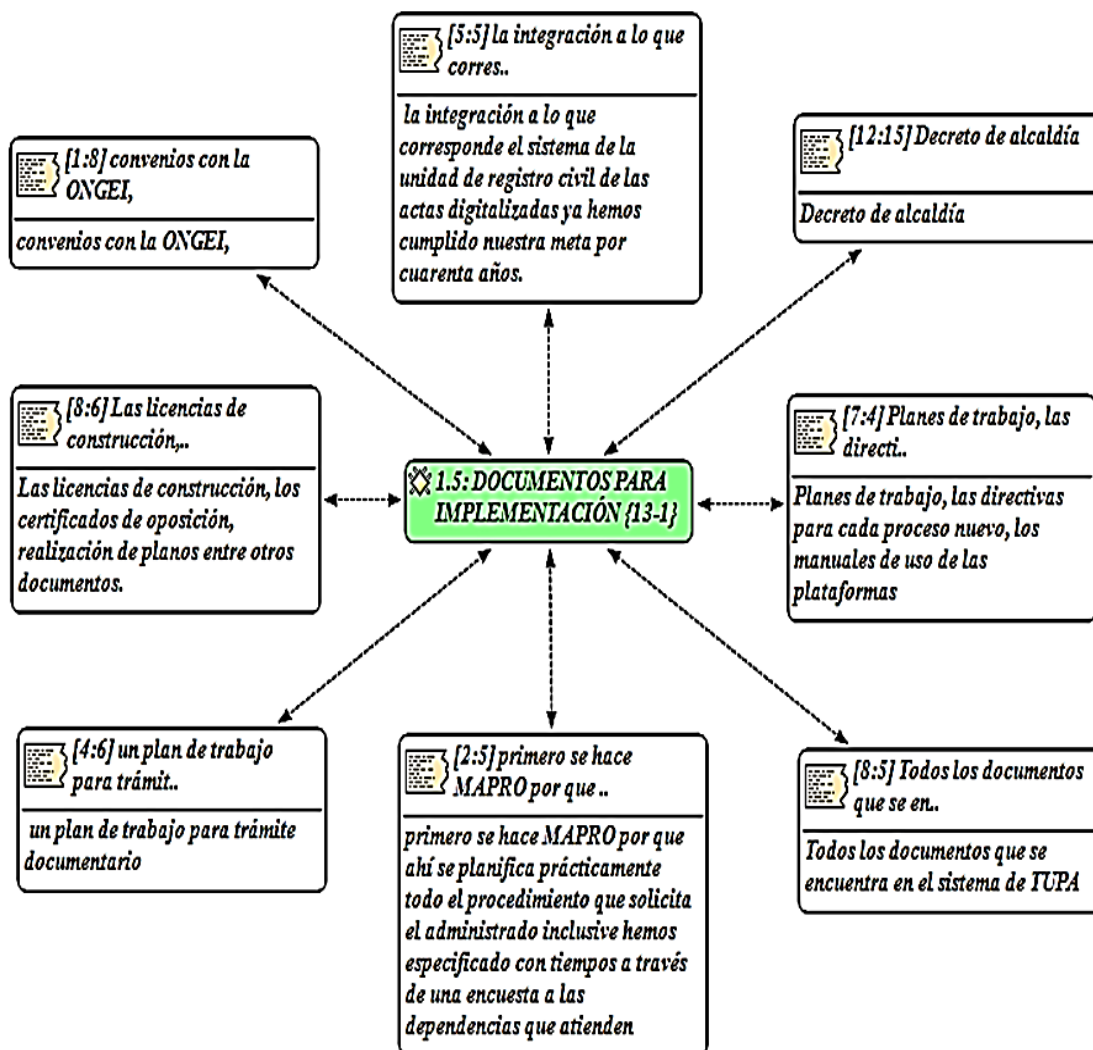


Figura 9. Red de códigos de documentos para la implementación

En cuanto a la subcategoría documentos para la implementación, los entrevistados expresaron lo siguiente:

“...se re hizo el MAPRO porque ahí se planifica prácticamente todo el procedimiento que solicita el administrado, inclusive hemos especificado con tiempos a través de una encuesta a las dependencias que atienden, entonces ahí nos explican, un trámite demora tanto tiempo, los pasos son estos...” (DMPP2).

“...Varios tipos de documentos: informes, hojas de coordinación. Cualquier tipo de documento del administrado o instituciones que entren al municipio. Se realizó un plan de trabajo para trámite documentario...” (DMPP6).

“...Generalmente oficios, convenios con la ONGEI, también tuvimos capacitaciones en esta ciudad de Puno...” (DMPP5).

Cabe señalar que la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI), había sido el Órgano Técnico Especializado del Despacho de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) como ente Rector del Sistema Nacional de Informática, encargado de liderar los proyectos, la normatividad, y las diversas actividades que en materia de gobierno electrónico realiza el Estado. En la actualidad, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital ha asumido las mismas funciones.

Es necesario que el TUPA constituya un documento de gestión cuyo contenido es la información relacionada a la tramitación de procedimientos de los administrados ante sus distintas dependencias. Este documento es un instrumento que permite la unificación, reducción y simplificación de los procedimientos para proporcionar óptimos servicios al usuario.

En el marco de la transformación digital de Perú, en la actualidad las entidades públicas deben garantizar que la ciudadanía pueda utilizar sus canales digitales y los centros de ciudadanía digital contemplados en la Ley N° 29904. Asimismo, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital promueve la creación de servicios digitales diseñados con criterios de accesibilidad, usabilidad, estandarización y escalabilidad, a través de la emisión de opiniones técnicas.



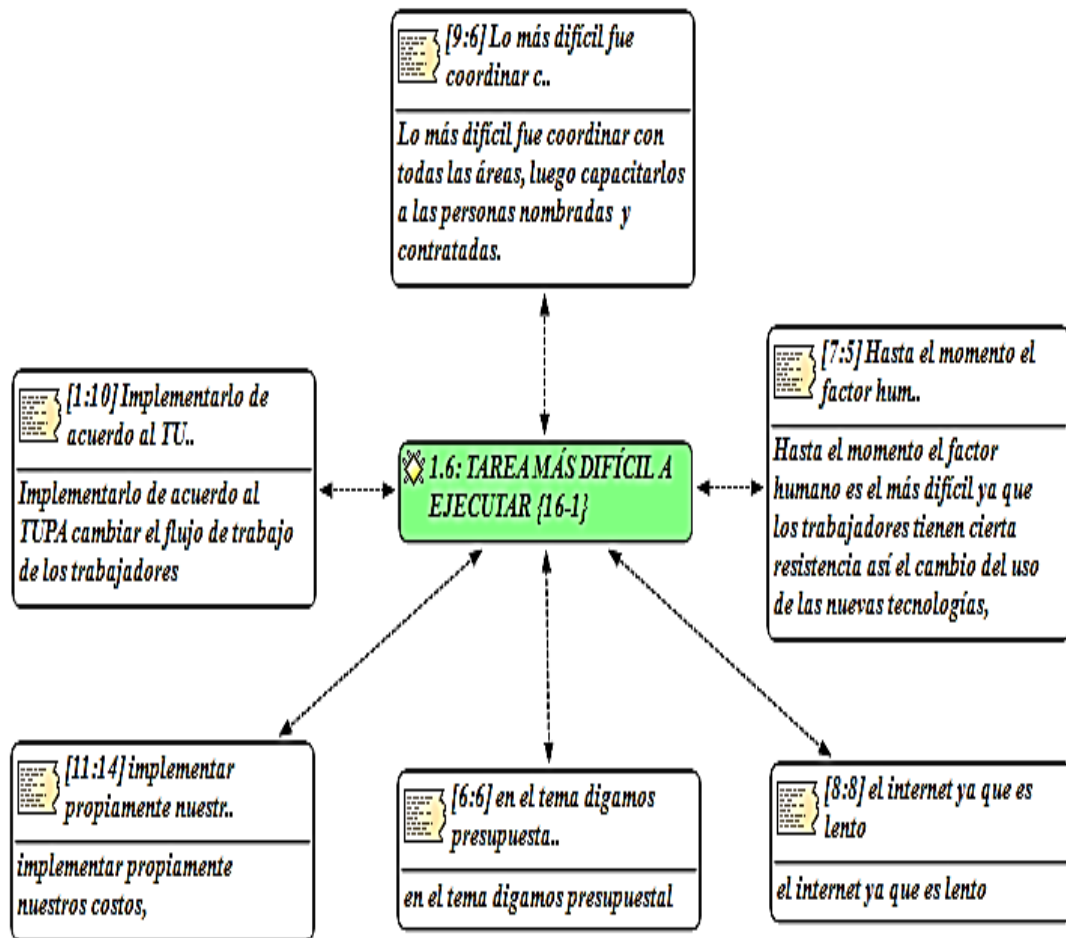


Figura 10. Red de códigos de Tarea más difícil a ejecutar

Para la subcategoría tarea más difícil a ejecutar, los entrevistados expresaron lo siguiente:

“...Encontrar los costos, porque en Juliaca por ejemplo han implementado el aplicativo de mi costo y ahí sale costos elevados y prácticamente todo el pueblo de Juliaca se ha revelado contra la Municipalidad de Juliaca, entonces acá eso no hemos querido tener, prácticamente hemos adecuado porque parece que ese aplicativo que implementan en Lima los órganos correspondientes es para municipios muy grandes, pero para municipios chicos sale costos elevados entonces lamentablemente no se puede aplicar estrictamente ese aplicativo porque parece que eso vienen de los países extranjeros no nace del Perú, entonces hay una contradicción, teniendo esa situación hemos buscado de que Puno está considerado como zona de extrema pobreza y de pobreza, entonces nosotros tenemos la posibilidad

de implementar propiamente nuestros costos, entonces también ahí chocamos con lo que impone Lima, nos obliga, entonces al final necesariamente nos tenemos que adecuar a la posibilidad de pago que tienen nuestros contribuyentes, nuestros administrados de la ciudad de Puno...” (DMPP2).

“...Siempre es la fase al cambiar el modelo de trabajo de las personas. Para mí siempre ha sido el reto al menos en la cultura de la ciudad de Puno que tiene muchas riquezas que tiene que ver con sus recursos, pero eso hace que muchas personas no quieran ampliarse, querer mejorar. A muchas personas les ha costado acostumbrarse y adaptarse a nuevas tecnologías...” (DMPP6).

Esta información denota que la base para los cambios radica en tres factores relevantes, según Fuertes (2004): (1) factores económicos, enfatizados por Riascos *et al.* (2008), para enfrentar los desequilibrios presupuestarios que enfrentan los gobiernos mediante una política de control, eficiencia y eficacia, plasmada a través del control riguroso del gasto con el fin de aumentar la competitividad económica, (2) factores ideológicos que analizan donde la gestión pública se enmarca orientada al ciudadano así como el cambio de roles en el sector público y privado a través de nuevas formas de prestación de servicios y (3) factores tecnológicos que acota Vélez (2010), mediante el desarrollo de nuevas tecnologías de información, accediendo a la moderna sociedad de información dentro de lo cual se configura el gobierno electrónico como un eje transversal.

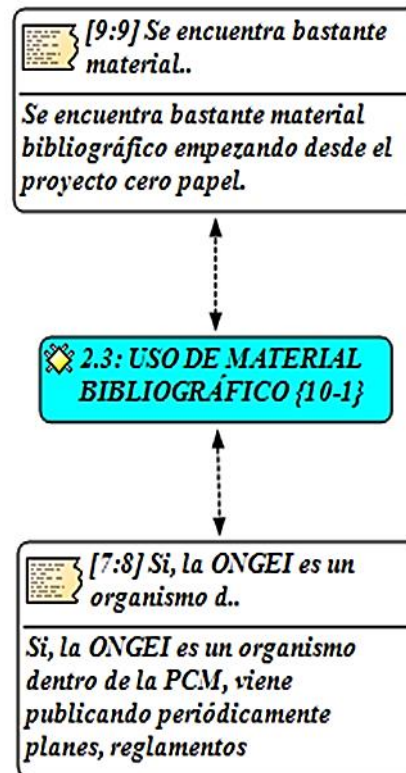


Figura 11. Red de códigos de uso de material bibliográfico

El uso de material bibliográfico como elemento del gobierno electrónico para los funcionarios de Puno se refiere a la actualización que debe considerar la gestión local, en cuanto a la normativa que en su momento se encontraba vigente en el Perú del denominado gobierno electrónico. De esta manera, estos funcionarios entrevistados sostienen que la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) establece el marco normativo para la organización de funciones gubernamentales a través de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital.

Esta última instancia dirigió y supervisó el Sistema Nacional de Informática y las políticas que rigen los gobiernos electrónicos en Perú. De esta manera, sin una revisión de documentos asociados a la gestión de gobiernos electrónicos, no es posible el desempeño local apegado a la legalidad. En esta perspectiva, la subcategoría “Uso de material bibliográfico” muestra que el desarrollo político - normativo del cualquier e-gobierno debe estar enmarcado en procesos políticos normados. De darse el caso contrario, tienden a desaparecer.

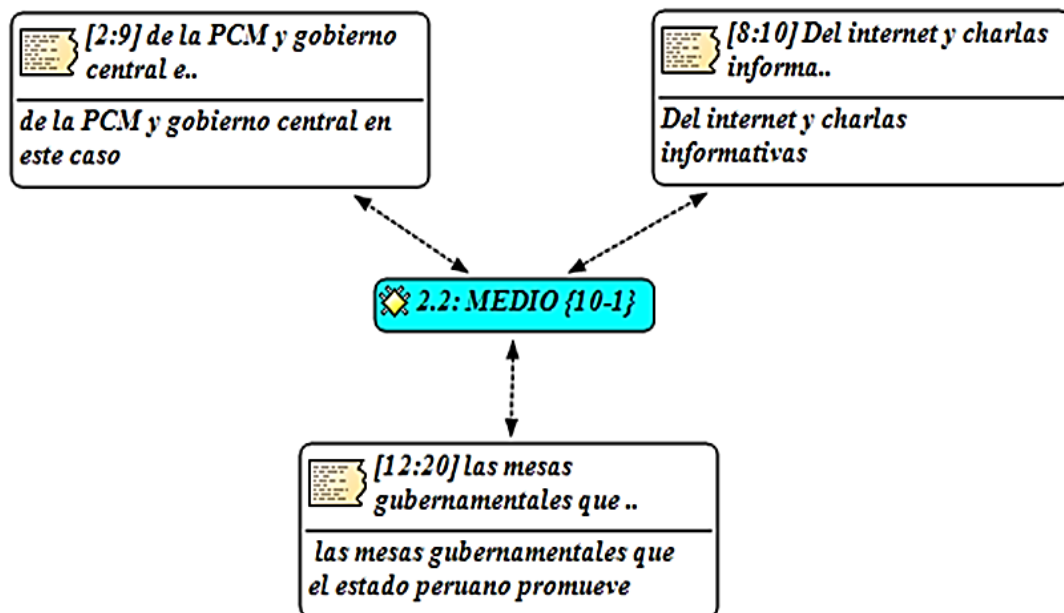


Figura 12. Red de códigos de medios

En el caso de la subcategoría “medios”, los funcionarios del Gobierno Local de Puno hacen el reconocimiento del Estado peruano y su rol en la concreción del gobierno electrónico, con miras a alcanzar el desarrollo integral a nivel nacional. En este sentido, las mesas de trabajo que se promueven desde la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) hacen del gobierno electrónico, además de un ente constituido por un grupo de herramientas tecnológicas aplicadas a la administración pública, un instrumento de cambio institucional para el bienestar ciudadano. La modernización, las tecnologías de la comunicación y los mecanismos políticos como las mesas gubernamentales constituyen los medios del e-gobierno en Puno.

#### **4.1.3 En relación al objetivo específico “Determinar el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública del gobierno local Puno”**

Con relación al objetivo específico 3 “Determinar el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública del gobierno local Puno”, se identificaron primeramente algunas categorías y subcategorías previas como las percepciones que los funcionarios tienen sobre gestión pública y modernización para luego determinar este impacto:

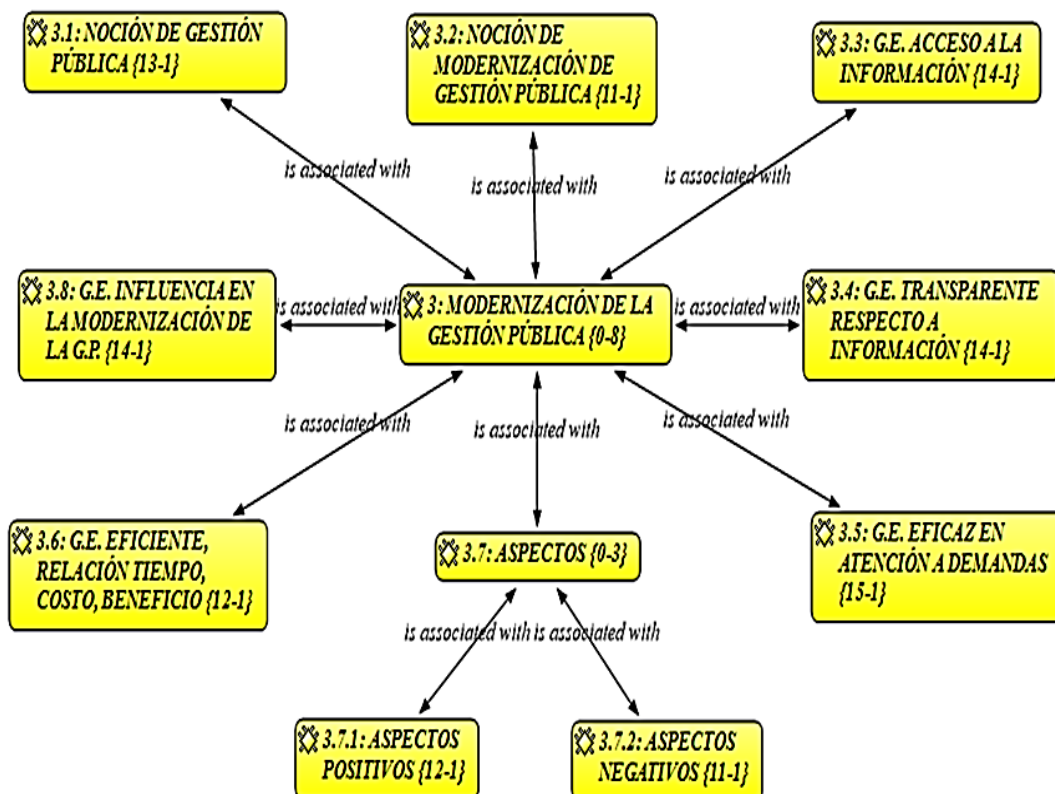


Figura 13. Red de códigos de modernización de la gestión pública

El Gobierno Local de Puno en la actualidad cuenta con un estímulo para el mejoramiento de sus funciones. En consecuencia, los ciudadanos acuden a la entidad pública de gestión local en la cual eficientemente son atendidas las demandas. Por ello, a través de la modernización de la gestión pública se busca generar incentivos para que las entidades del Estado mejoren constantemente su funcionamiento e intervenciones (bienes, servicios y regulaciones) de forma eficiente, orientada a resultados y teniendo como prioridad a las personas.

En cuanto a los sistemas de acceso a la información, seguimiento, evaluación y gestión de las tareas correspondientes a la gestión local, modernizar se refiere a recolectar y sistematizar información eficientemente con el apoyo de las herramientas tecnológicas adecuadas. También es fundamental difundirla, promoviendo el aprendizaje y las buenas prácticas en la labor del sector público.

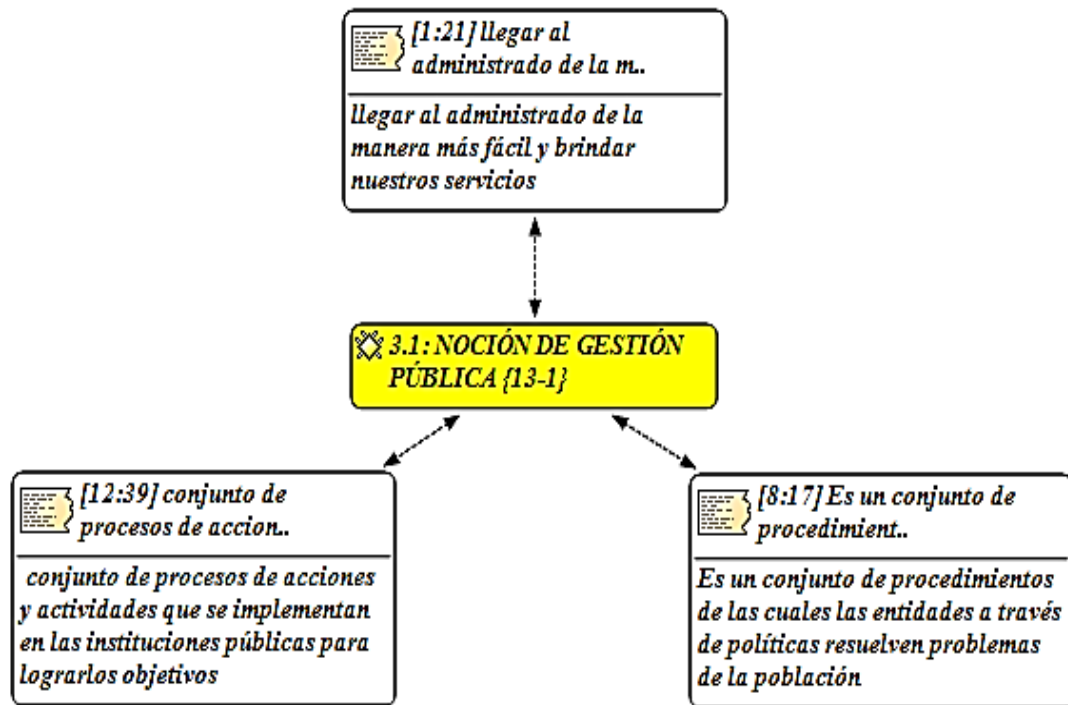


Figura 14. Red de códigos de noción de gestión pública

En lo relativo a la gestión pública, los entrevistados la ven como el cúmulo de herramientas tanto tecnológicas como de cualquier otra índole, para que las organizaciones presten los servicios adecuadamente, para aumentar la productividad de dichos entes, pero lo que ambos buscan al final el mismo objetivo, el cumplimiento efectivo de las políticas gubernamentales en pro del desarrollo de un país. Los resultados de la presente investigación apuntan hacia (Kaufman, 2005), quien señala que, para hablar de gobierno electrónico, primero es necesario hacer un breve repaso de la progresión que han experimentado las administraciones públicas en el proceso de su modernización, denotando el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación, desde finales de los años setenta hasta la actualidad.

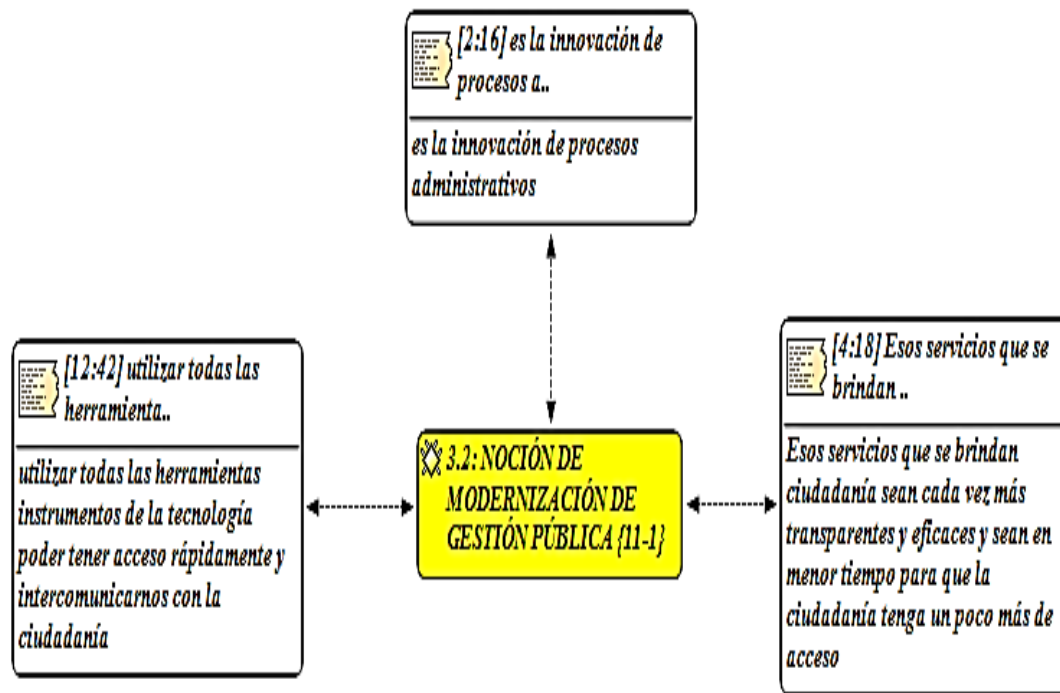


Figura 15. Red de códigos de noción de modernización de gestión pública

En correspondencia teórica a la figura 13, la OCDE (1995) expuso las siete líneas maestras que rigen la moderna gestión pública: (1) desregulación, (2) descentralización, (3) énfasis en la responsabilidad de los gestores y motivación para la mejora, (4) reforzamiento de las capacidades estratégicas en la función pública, (5) gestión orientada hacia el cliente, (6) la introducción de la competencia y el mercado y (7) utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial.

En cuanto a la noción de modernización de gestión pública, algunos entrevistados sostuvieron:

“...La modernización es la innovación de procesos administrativos más que todo en cuanto se refiere a la simplificación administrativa...” (DMPP2).

“...Si este es un modelo que muchos alcaldes lo están viendo (...) otros candidatos han prometido modernizar, utilizar las tecnologías de información y comunicación entonces es un referente y motivación para otras municipalidades tanto distritales como provinciales buscar superar lo que hemos realizado...” (DMPP1).

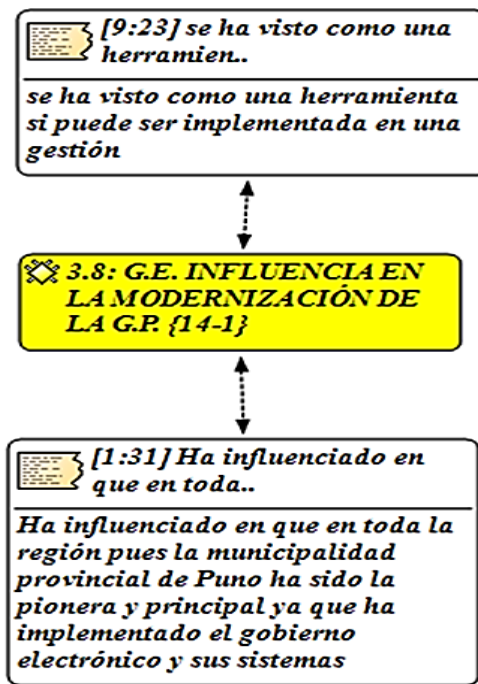


Figura 16. Red de códigos de influencia en la modernización de la gestión pública

Los cambios observados en la gestión del gobierno local de Puno muestran una adscripción a la nueva gestión pública como parte de un movimiento que se configura a nivel mundial en pro de la calidad de los servicios (Dawson y Dargie, 2002), además de ser un conjunto de prácticas que son observables en todo el sector público.

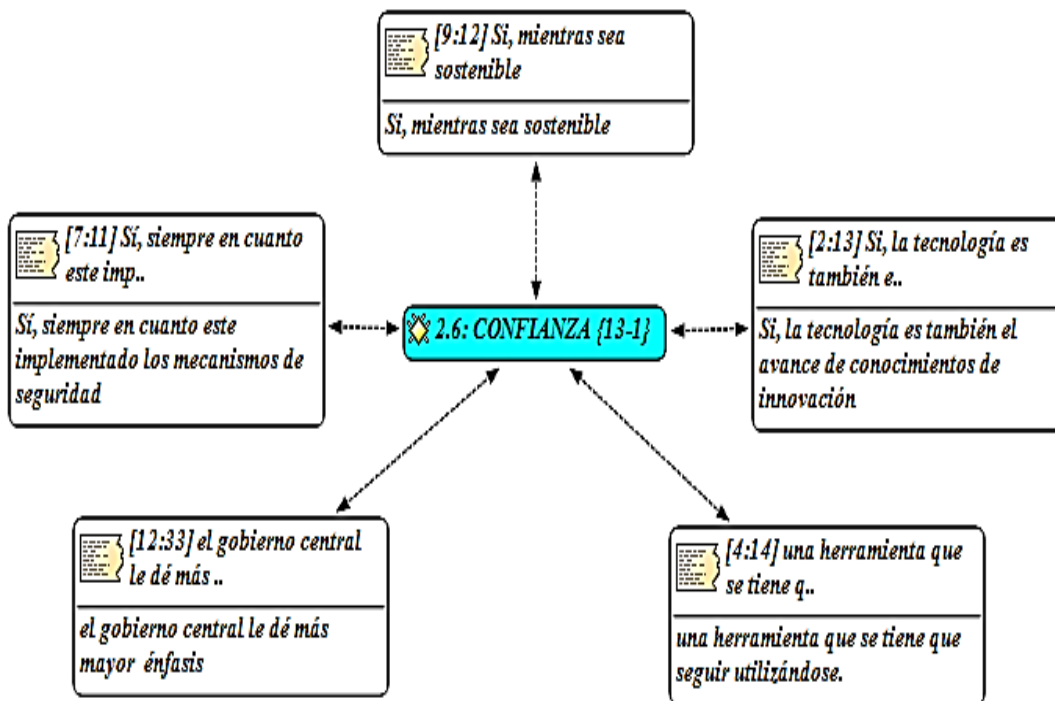


Figura 17. Red de códigos de confianza



La subcategoría “confianza” aparece en el contexto de que instituciones requieren solidez para superar los bajos niveles de productividad y transparencia. De acuerdo con los testimonios, los sistemas de gobierno electrónico son confiables mientras logren ser sostenibles, lo que está relacionado con los recursos humanos y materiales disponibles en su gestión. La tecnología y los sistemas de investigación disponibles también generan confianza.

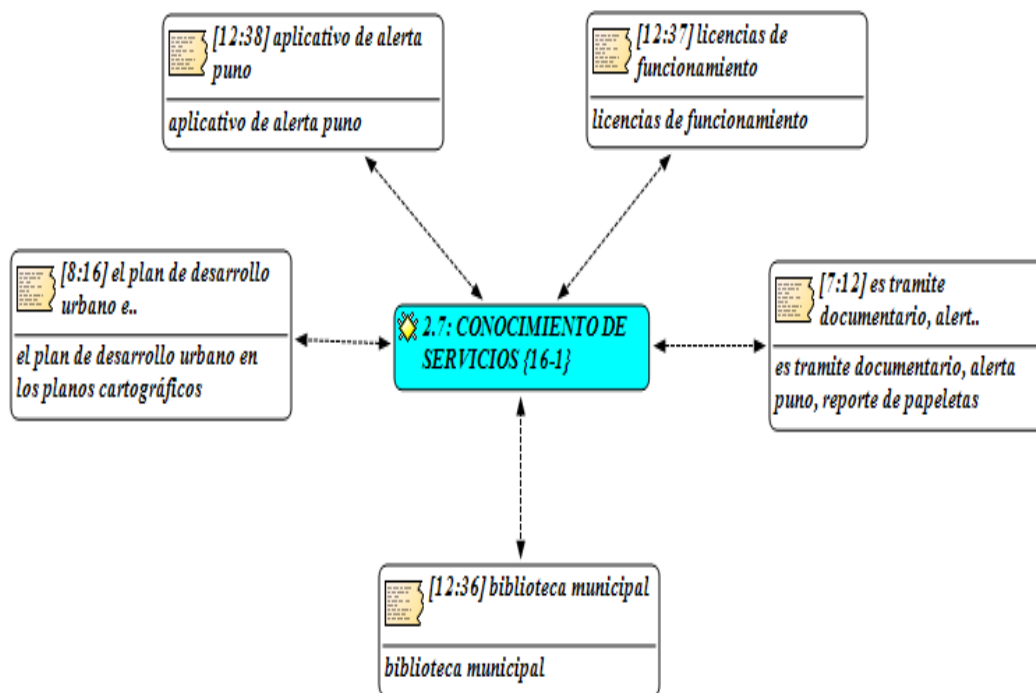


Figura 18. Red de códigos de conocimiento de servicio

La subcategoría conocimiento de servicios da cuenta de la administración y ejecución de las tareas en la gestión pública desde el conocimiento intangible y explícito en las entidades para mejorar los productos y servicios que ofrece, su desempeño y los resultados de gestión.

El conocimiento adquirido en la entidad local a través de la generación de redes intrainstitucionales e interinstitucionales para los funcionarios entrevistados fomenta procesos formales e informales que garantizan la comunicación efectiva con los grupos de ciudadanos y los mismos servidores públicos, al mismo tiempo que fortalece la memoria institucional a través de herramientas de captura, preservación y difusión de las metas y objetivos cumplidos, todo ello a través del uso de herramientas novedosas de tecnología.

En cuanto a la categoría modernización de la gestión pública, para Naser y Concha (2011):

Se deriva del uso de las TIC para mejorar los servicios e información ofrecida a los ciudadanos y organizaciones con el fin de mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales que permitan aumentar la transparencia y la participación ciudadana.

Así también, Naser y Concha (2011), nos dieron a conocer las cuatro funciones del gobierno electrónico las cuales nos sirvieron para determinar el impacto del gobierno electrónico en la modernización de la gestión pública en el gobierno local Puno, el cual se detalla a continuación:

**Respecto al acceso a tecnología** se ha dado puesto que las diferentes oficinas que componen el gobierno local Puno han innovado sus equipos informáticos y la población también viene haciendo uso de las TICs y con ella de la plataforma de la entidad para hacer sus trámites, el seguimiento y la atención a sus demandas. La PCM (2012) indica que hay acceso y disponibilidad de información relevante sobre finanzas, recursos humanos y otros temas que hasta hace algunos años eran solo accesibles para un selecto grupo de actores sociales, además Riascos *et al.* (2008), precisan que tiene el potencial de transformar radicalmente las relaciones entre el aparato administrativo del gobierno, los ciudadanos y sus representantes políticos.

“...Sí, ha modernizado ya que en las anteriores gestiones no había un gobierno electrónico, todo era en físico, no había una aplicación móvil, no había para realizar consultas, firmas digitales entonces ahora con la implementación muestra una mejor cara...” (DMPP6).

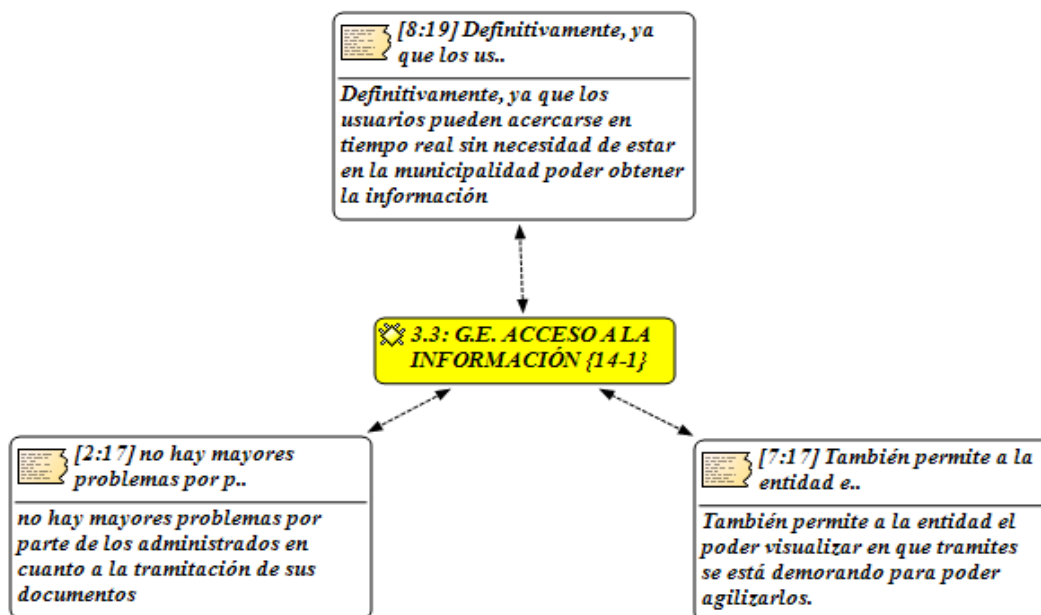


Figura 19. Red de códigos de acceso a la tecnología e información

En el caso del gobierno local de Puno, el Gobierno electrónico y su posibilidad de acceso a la tecnología e información por parte de la ciudadanía, fomenta y facilita la transparencia de las labores gubernamentales y los procesos de rendición de cuentas, mientras la PCM (2012), indica que hay acceso y disponibilidad de información relevante sobre finanzas, recursos humanos y otros temas que hasta hace algunos años eran solo accesibles para un selecto grupo de actores sociales, además Riascos *et al.* (2008) precisan que tiene el potencial de transformar radicalmente las relaciones entre el aparato administrativo del gobierno, los ciudadanos y sus representantes políticos.

**Respecto a la eficiencia en relación al costo y beneficio** ha sido positiva pues se evidenció el aumento de la productividad de los servidores en el desempeño de sus funciones, para los ciudadanos se acortaron los tiempos de cada trámite, bajaron los gastos de adquisición de materiales de escritorio como papel y se apreció agilidad en el servicio de los servidores ediles.

“...La modernización es la innovación de procesos administrativos más que todo en cuanto se refiere a la simplificación administrativa...” (DMPP2).

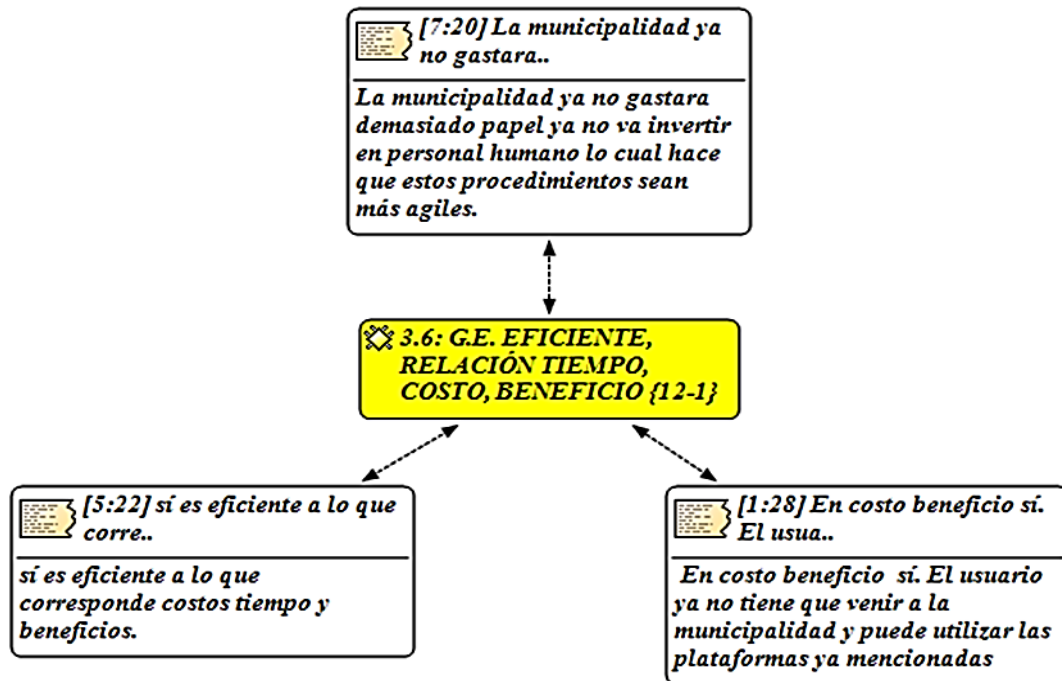


Figura 20. Red de códigos de gobierno electrónico, eficiente, relación tiempo, costo beneficio

El desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación en el contexto de la administración del gobierno electrónico de Puno posibilita el aumento de la productividad, derivado tanto de los esfuerzos en dicho sector como en la derrama que su aplicación tiene en otras áreas, lo cual motiva. Los esfuerzos tecnológicos incrementan la calidad y productividad de los trabajadores involucrados.

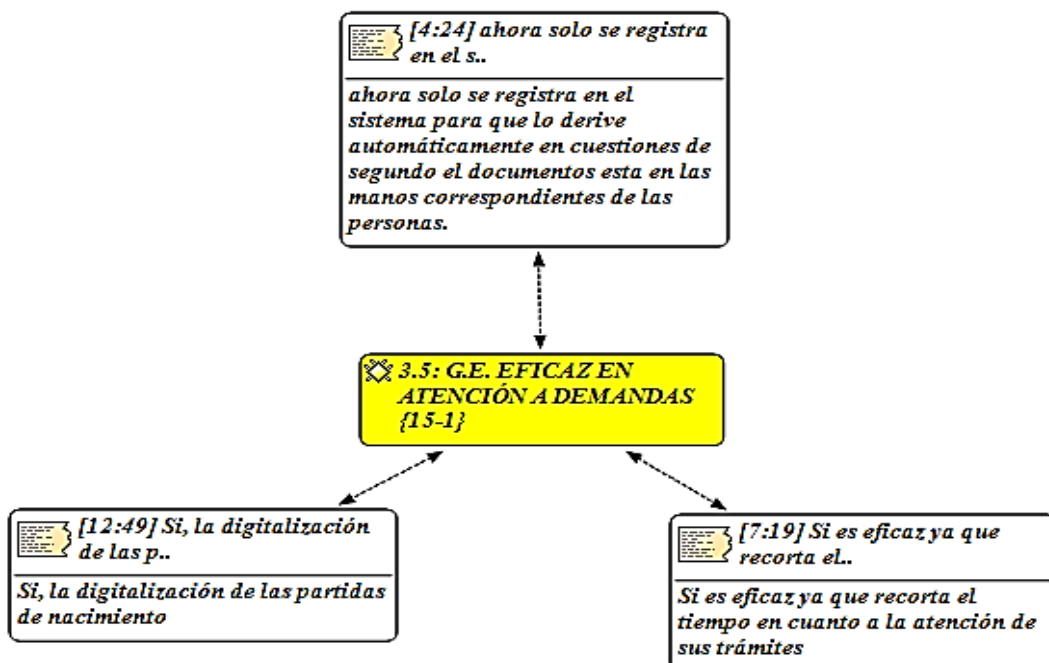


Figura 21. Red de códigos de gobierno electrónico, eficaz en atención a demandas

Las labores en el gobierno local de Puno son diversas y en su gestión los recursos escasos han dejado de ser un problema. Uno de los grandes objetivos es elevar la productividad de las organizaciones públicas y hacer más eficientes los procesos y acciones desarrolladas por entidades gubernamentales (Naser y Concha, 2011).

**Respecto a la eficacia en la atención de las demandas de los usuarios**, se evidenció la reducción del tiempo de cada trámite por la modificación del MAPRO, la digitalización de los documentos facilitando la competitividad y mejorando la modernización.

“...Si, la digitalización de las partidas de nacimiento permite que el usuario después de realizar su pago y en el minuto tenga su documento, y la firma también es digital...” (DMPP1).

“...Si es eficaz ya que recorta el tiempo en cuanto a la atención de sus trámites al poder ubicar en qué oficina se encuentra su documento...” (DMPP7)

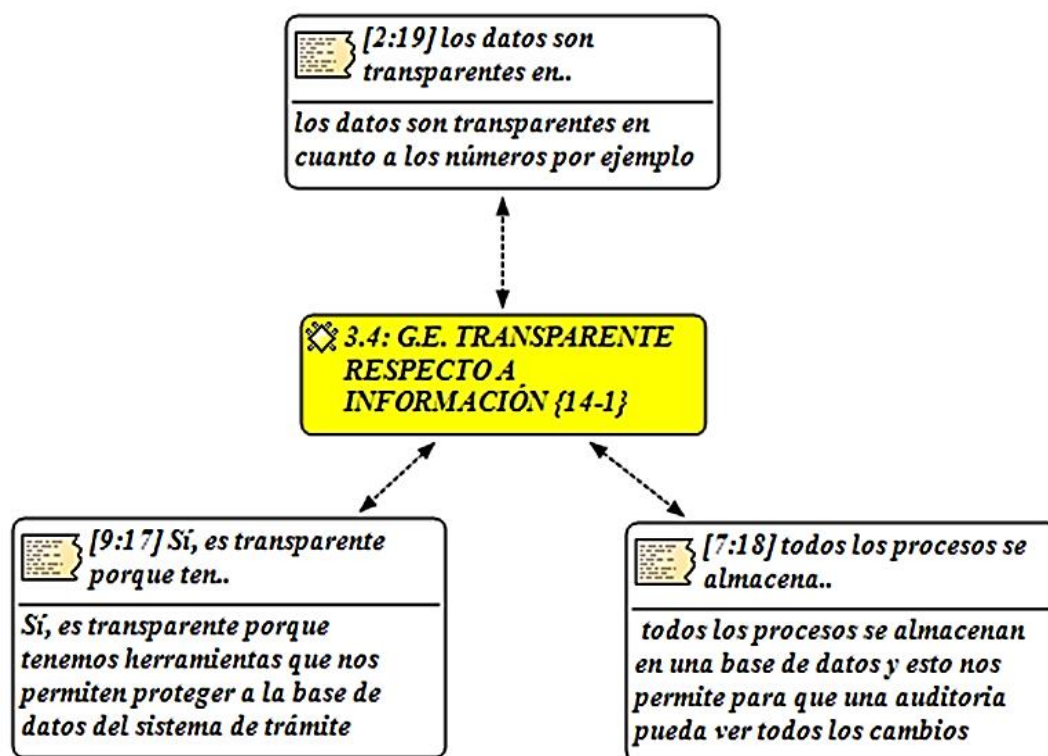


Figura 22. Red de códigos de gobierno electrónico, transparente respecto a información

**La transparencia respecto a la información**, en un gobierno electrónico, transparente respecto a información, las tecnologías de información y comunicación

fomentan y facilitan la transparencia de las labores gubernamentales y los procesos de rendición de cuentas, refiere la PCM (2012), expresado en la Política de Modernización de la Gestión Pública Perú al 2021. Las entrevistas mostraron cambios en la publicación de información pues antes sólo se mostraba cierta información según conveniencias de las autoridades. Así mismo, la información de los usuarios está protegida en bases de datos del sistema de trámite documentario y se innovaron los procesos de auditoria fortaleciendo la memoria institucional.

“...Si, por que todo todos los expedientes que ingresan son registrados a una base de datos.

En los años 2016,2017 no hemos tenido perdida de los expedientes por que lo tenemos digitalizado todos los expedientes que ingresan por mesa de partes está almacenado en la base de datos...” (DMPP5).

“...Si es totalmente real es transparente, y si tuviera alguna falsa información puede ser motivo de denuncia...” (DMPP3).

“...Si es transparente, todos los procesos se almacenan en una base de datos y esto nos permite para que una auditoria pueda ver todos los cambios que se realizaron...” (DMPP6).

Así mismo de ha evidenciado el acceso y disponibilidad de información relevante sobre finanzas, recursos humanos y otros temas que hasta hace algunos años eran solo accesibles para un selecto grupo de actores sociales, tienen ahora, adicionan Naser y Concha (2011), el potencial de transformar radicalmente las relaciones entre el aparato administrativo del gobierno, los ciudadanos y sus representantes políticos.

Las labores en el gobierno local de Puno son diversas y en su gestión los recursos escasos han dejado de ser un problema. Uno de los grandes objetivos es elevar la productividad de las organizaciones públicas y hacer más eficientes los procesos y acciones desarrolladas por entidades gubernamentales (Naser y Concha, 2011).

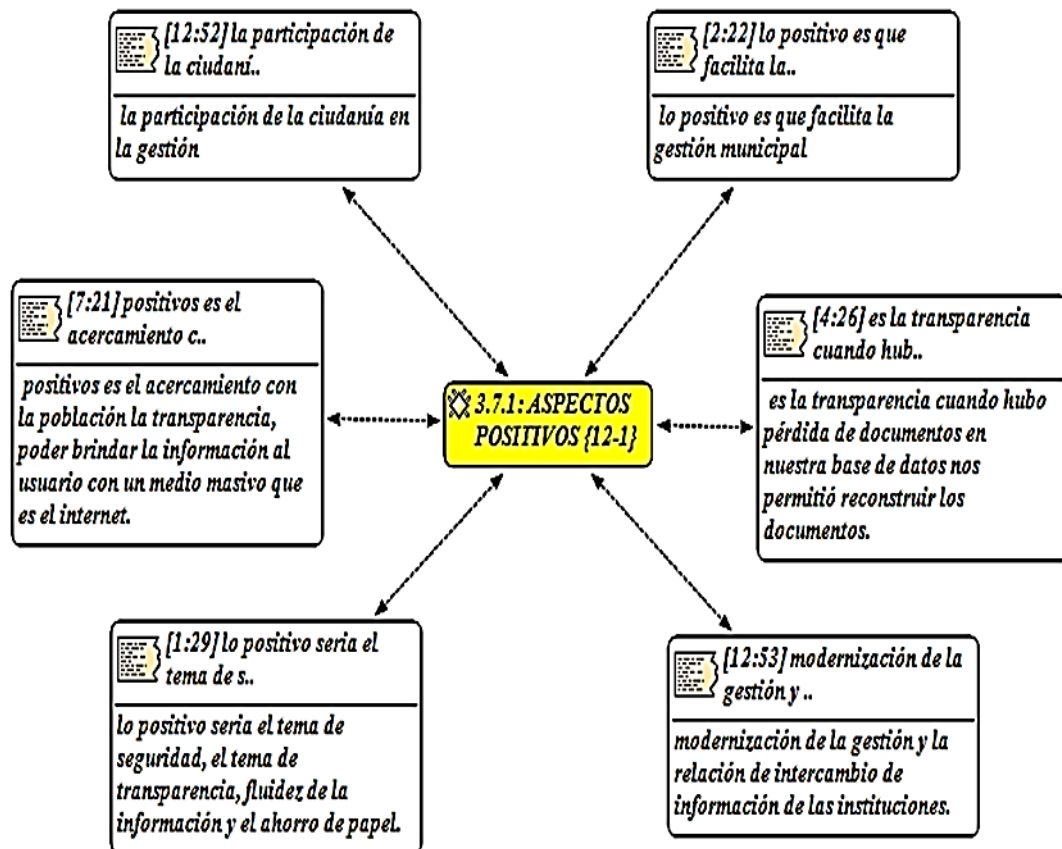


Figura 23. Red de códigos de aspectos positivos

En cuanto a los aspectos positivos del gobierno electrónico de Puno, ha aumentado la eficiencia, fortalecido la competitividad y mejorado la modernización. En este contexto, el uso de la tecnología ha alcanzado mayor calidad y eficiencia en los servicios públicos que oferta, principalmente mediante la entrega de servicios existentes a través de tecnologías de la información y comunicación más baratas, complementando servicios existentes.

“...Lo positivo es la participación de la ciudadanía en la gestión, modernización de la gestión y la relación de intercambio de información de las instituciones...” (DMPP1).

“...Bueno, lo positivo sería el tema de seguridad, el tema de transparencia, fluidez de la información y el ahorro de papel...” (DMPP8).

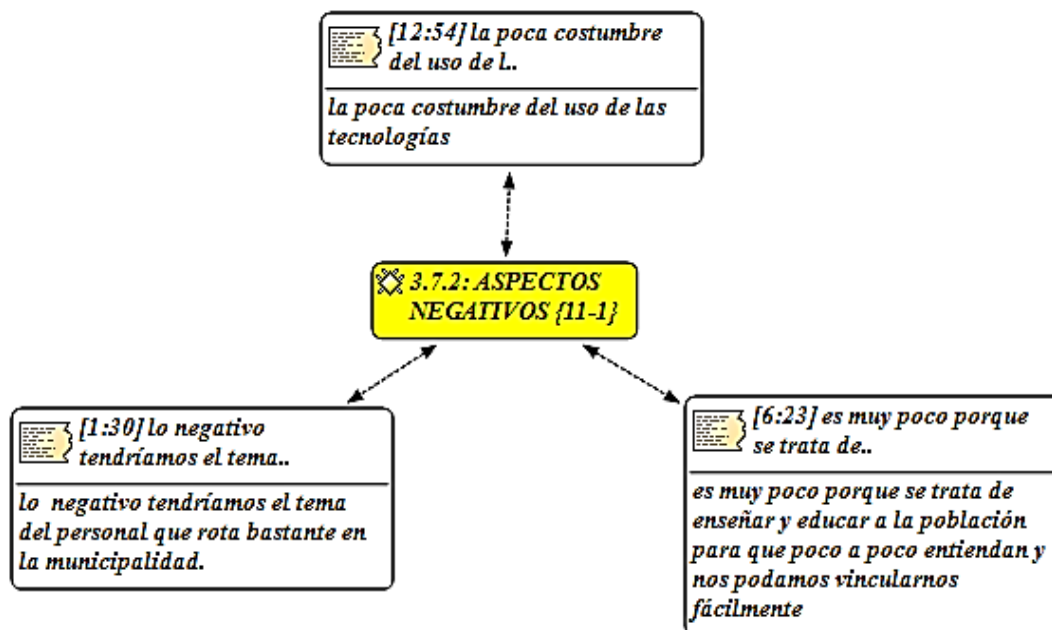


Figura 24. Red de códigos de aspectos negativos

Según la percepción de los entrevistados en el gobierno local de Puno, entre los aspectos negativos de la implementación de este tipo de gestión, se tiene el poco manejo por parte de los ciudadanos hacia las tecnologías de información, lo que los expone al manejo inadecuado de datos que circulan en la red esto en relación a lo expresado por Gómez *et al.* ( 2018), como brecha digital. Al mismo tiempo, la ausencia de planes y políticas estratégicas de modernización y adiestramiento al personal nuevo que forma parte del gobierno local de Puno corresponde otra barrera para implementar satisfactoriamente un sistema digital de gestión pública.

“...En lo negativo o limitaciones, necesitamos implementar todo un sistema moderno, del 100 % de las oficinas pueden estar interconectadas, la poca costumbre del uso de las tecnologías, el mal uso de estas tecnologías...” (DMPP4).

“...Dentro del aspecto negativo todavía tenemos que invertir bastante en sostener esto, y sería bueno utilizar otras estrategias...” (DMPP9).



## CONCLUSIONES

- Respecto al primer objetivo específico, se concluye que fueron seis las motivaciones de implementación: La primera respecto a la política de gobierno del alcalde de modernizar que incluía el GE y a cultura del cero papel. La segunda referida a la ausencia de un sistema que unificase todas las gerencias, áreas y oficinas del gobierno local Puno por lo que había una necesidad por implementar el gobierno electrónico. La tercera motivación concerniente a obedecer el proceso liderado por el gobierno central en el departamento de Puno. La cuarta motivación estuvo referida a la cultura trabajo de algunos directivos que habían laborado en otros países con mejores estándares de modernidad por lo que para ellos era una necesidad primordial esta implementación. La quinta motivación estuvo relacionada voluntad de algunos servidores para facilitar el servicio de mejor forma priorizando la comodidad del público usuario. La sexta motivación fue dada por la importancia para algunos directivos de que la comunidad puneña conozca todas las acciones de carácter económica, los trámites, los plazos y la normatividad del gobierno local Puno. Así mismo, se concluyó que viene dada por la necesidad de modernización de la gestión pública, lo cual es un estado actual de los procesos de gobiernos locales. Allí se plantea la capacidad de liderazgo como eje central de estos, siendo uno de los elementos básicos el haber pasado de una administración clásica y arcaica a una administración local basada en el principio de acceso a la información, participación ciudadana y empleo de las tecnologías de la información.
- Respecto al segundo objetivo específico de caracterizar las estrategias de implementación del gobierno electrónico en el gobierno local Puno fueron cinco las más importantes: La primera estrategia fue promover una alianza estratégica con la ONGEI como Órgano Técnico Especializado del Despacho (PCM) como ente Rector del Sistema Nacional de Informática, encargado de liderar los proyectos, la normatividad, y las diversas actividades que en materia de gobierno electrónico realiza el Estado, en la actualidad, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital ha asumido las mismas funciones. La segunda estrategia de capacitación de los involucrados sobre el proceso como la implementación del tema de hardware que tenía dos partes, uno de ellos el equipamiento no, de los equipos informáticos y las redes. La tercera estrategia de adquisición de los equipos informáticos previa presentación de proyectos que fueron aprobados por el Consejo Local. La cuarta

estrategia fue la simplificación de los trámites y procedimientos en el MAPRO y TUPA que permitieron acortar los tiempos de cada trámite para ello se llevó a consulta a cada área. La quinta estrategia fue gestionar presupuesto mediante proyectos para cada etapa de la implementación, a fin de que pudiera ejecutarse según lo acordado con la ONGEI que además fue plasmado en un decreto de alcaldía y plan de trabajo.

- Respecto al tercer objetivo específico, determinar el impacto en la modernización de la gestión pública del gobierno local Puno estas fueron en relación a las cuatro funciones básicas del gobierno electrónico: Respecto al acceso a la tecnología se ha dado puesto que las diferentes oficinas que componen el gobierno local Puno han innovado sus equipos informáticos y la población también viene haciendo uso de las TICs y con ella de la plataforma de la entidad para hacer sus trámites, el seguimiento y la atención a sus demandas. la PCM (2012) indica que hay acceso y disponibilidad de información relevante además de contribuir al cuidado del medioambiente. Respecto la eficiencia en relación al tiempo, costo y beneficio ha sido positiva pues se evidenció el aumento de la productividad de los servidores en el desempeño de sus funciones, para los ciudadanos se acortaron los tiempos de cada trámite, bajaron los gastos de adquisición de materiales de escritorio como papel y se apreció agilidad en el servicio de los servidores ediles. 3) Sobre la eficacia respecto a la atención de las demandas de los usuarios, se evidenció la reducción del tiempo de cada trámite por la modificación del MAPRO y TUPA la digitalización de los documentos facilitando la competitividad y mejorando la modernización. Sobre la transparencia respecto a la información, en un gobierno electrónico, transparente respecto a información, las tecnologías de información y comunicación fomentan y facilitan la transparencia de las labores gubernamentales y los procesos de rendición de cuentas, expresado en la Política de Modernización de la Gestión Pública Perú al 2021. Finalmente, desde la percepción de los actores sociales entrevistados, se puede concluir que al interior del gobierno local de Puno existe la voluntad política de transitar hacia una era digital en la gestión pública que no involucre la utilización de papeles ni de formatos impresos; se trata de un desafío conjunto entre la entidad y los ciudadanos, pues alcanzar ese nivel de modernización también supone un costo en cuanto a infraestructura y a la transformación de los hábitos para relacionarse con



las instituciones del Estado lo cual se expresa en la nueva capacidad del gobierno local Puno.

## RECOMENDACIONES

- A los directivos responsables del gobierno electrónico – digital del gobierno local Puno en cuanto a los sistemas de acceso a la información, seguimiento y evaluación de la gestión local, se debe diseñar un sistema de recolección y sistematización de la información referente a la impresión que genera la calidad del servicio en el a los ciudadanos con el fin de promover las buenas prácticas en la labor del sector público.
- A las autoridades del gobierno local Puno promover un plan de adiestramiento y capacitación al personal que labora en cuanto al manejo de las tecnologías de la información, y manejo de eventualidades informáticas, así como diseñar una campaña informativa acerca de los servicios que oferta el gobierno electrónico de Puno, dirigida a la ciudadanía en general.
- A las autoridades del Gobierno central mejorar la infraestructura a nivel nacional, puesto que la región Puno, encontrándose en el sur andino, requiere de una cobertura correcta de telecomunicaciones (banda ancha) tanto para sus entidades estatales como para sus habitantes y las zonas rurales que alberga y proponer la ejecución de un presupuesto anual que cubra los proyectos de modernización digital de los servicios del Estado, considerando los puntos débiles de la infraestructura a mejorar y aquellas zonas del país que por sus particularidades necesiten presupuestos más altos para que puedan ser partícipes de un sistema de gobierno electrónico.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abarca, A. (2002). Las políticas públicas como perspectiva de análisis. *Ciencias Sociales*, 97, 95–103. Recuperado de <https://revistacienciassociales.ucr.ac.cr/images/revistas/RCS97/07.pdf>
- Albornoz, B., y Rivero, M. (2007). *Experiencias andinas de gobierno electrónico: La problemática de la participación ciudadana*. Quito: FLACSO. Recuperado de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/44875.pdf>
- Alfara, R., Bustos, G., González, A., y Loroño, J. (2011). Introducción al gobierno electrónico: actores y dimensiones. *Revista Chilena de Derecho Informático*, (7), 3–23. <https://doi.org/10.5354/0717-9162.2005.10747>
- Alpar, P., y Olbrich, S. (2005). Legal Requirements and Modelling of Processes in e-Government. *The Electronic Journal of e-Government*, 3(3), 107–116. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.477.1274&rep=rep1&type=pdf>
- Araya, E., y Cerpa, A. (2009). La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena. *Revista de Estudios Politécnicos*, VII(11), 19–47. Recuperado de <https://actiweb.one/uvm-map/archivo6.pdf>
- Arellano, D., y Cabrero, E. (2005). La Nueva Gestión Pública y su teoría de la organización: ¿son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional público. *Gestión y Política Pública*, XIV(3), 20. Recuperado de <https://link.gale.com/apps/doc/A608614127/AONE?u=anon~d7de8c1f&sid=googleScholar&xid=cc021250>
- Armenta, R. L. (2018). Gobierno electrónico en México. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 8(8), 53–63. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i8.6>
- Arrieta, C., y Navarro, J. (2008). Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes Actualidades en Psicología. *Actualidades en Psicología*, 22(109), 67–89. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133213120004>
- Atrio, J., y Piccone, M. (2008). De la Administración Pública a la Gerencia Pública. El

- porqué de la necesidad de gestionar la transición. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 42, 173–210. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533673006.pdf>
- Avila, D. (2014). La implementación de Tecnologías de la Información y Comunicación ( TIC ) en el entorno de la nueva gestión pública mexicana. *Andamios*, 11(24), 263–288.
- Báez, N., Esquivel, J., Núñez, V., Rojas, A., y Zavaleta, L. (2017). *Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación y en las entidades bancarias de la ciudad del Cusco. (Tesis de maestría)* (Pontificia Universidad Católica del Perú). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/8432/?sequence=1>
- Ballart, X. (1997). Gestión pública. análisis y evaluación de políticas. *Revista de Estudios Políticos*, (97), 223–247.
- Barragán, X. (2019). *Factores de incidencia del gobierno electrónico en los procesos de transparencia y participación ciudadana en la gestión pública local del Ecuador. (Tesis de doctorado)* (Universidad Andina Simón Bolívar). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7416>
- Bellamy, C., y Taylor, J. (1998). *Governing in the Information Age*. Gran Bretaña: Biddles Ltd, Guildford and King's Lynn.
- Bitar, S. (2016). Gestión pública: las tendencias mundiales y el futuro de América Latina. *Gestión pública*, 78(enero), 70. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35890/1/S20131124\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35890/1/S20131124_es.pdf)
- Borda, P., Dabenigno, V., Freidin, B., y Guelman, M. (2017). Estrategias para el análisis de datos cualitativos. *Herramientas para la investigación social*, (2), 1–109. Recuperado de <http://iigg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/22/2019/11/DHIS2.pdf>
- Calmett, J. (2021). *Influencia del E – Gobierno en la mejora de la gestión pública de la*

- Municipalidad Provincial De Islay, Arequipa 2019. (Tesis de maestría)* (Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12629>
- Campoy, T., y Gomes, E. (2014). *Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3958499>
- Cardona, D. F. (2005). *Las Tecnologías de la Información y comunicación TIC en la relación administración pública ciudadano. La declaración electrónica de impuestos en una evaluación comparativa del caso Colombiano y Peruano. (Tesis de doctorado)* (Universidad Ramón Llull). Universidad Ramón Llull, Barcelona, Colombia. Recuperado de <https://www.tdx.cat/handle/10803/392160>
- Carrión, G. (2019). *Estrategias en la implementación de gobierno electrónico para mejorar la gestión pública en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque. (Tesis de grado)* (Universidad Señor de Sipán). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/6320>
- Castoldi, P. (2002). El Gobierno electrónico como un nuevo paradigma de Administración. *Prudentia Lurjs*, (55), 95. Recuperado de <http://anima.uca.edu.ar/Digital/34/revistas/pi/castoldi55.pdf>
- Centeno, C., van Bavel, R., y Burgelman, J. (2005). A Prospective View of e-Government in the European Union. *The Electronic Journal of e-Government*, 3(2), 59–66. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/228587398\\_A\\_prospective\\_view\\_of\\_e-government\\_in\\_the\\_European\\_Union](https://www.researchgate.net/publication/228587398_A_prospective_view_of_e-government_in_the_European_Union)
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7a ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Colque, C. (2021). *Uso de las tecnologías de información y comunicación y su relación con la motivación de los estudiantes de educación superior en la ciudad de Arequipa 2020. (Tesis de doctorado)* (Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.

Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/13782>

- Cosquillo, S. (2021). *Gobierno digital y la gestión municipal en la municipalidad provincial de Tarma - Junín en el periodo 2019-2020. (Tesis de maestría)* (Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/413/513>
- Crespo, V. (2020). *El impacto del gobierno electrónico en la gestión municipal de los Distritos de la Provincia de San Román 2019. (Tesis de maestría)* (Universidad Nacional del Altiplano). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14883>
- Criado, I. . (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. *Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. Revista de Estudios Políticos*, (173), 245–275. <https://doi.org/10.18042/cepc/rep.173.07>
- Criado, I., y Gil, R. (2013). *Gobierno electrónico, gestión y políticas públicas*. (518), 3–48.
- Criado, I., y Ramilo, C. (2003). Hacia una visión integrada del gobierno electrónico. *Ekonomiaz*, 54(3), 207–225. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1012139>
- Criado, J. I. (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. *Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. Revista de Estudios Políticos*, (173), 245–275. <https://doi.org/10.18042/cepc/rep.173.07>
- Cruz, C., y Zamudio, A. (2017). Municipios y gobierno abierto, más allá del gobierno electrónico. *OPERA*, (21), 55–77. <https://doi.org/10.18601/16578651.n21.04>
- Cumana, W., y Marval, W. (2009). *Gobierno Electrónico Como Herramienta de gestión pública en Venezuela. (Tesis de grado)* (Universidad de Oriente Cumaná). Universidad de Oriente Cumaná, Cumaná, Venezuela. Recuperado de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/7CBD14E41665D84205257C1B00617590/\\$FILE/TESIS\\_wcywm.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7CBD14E41665D84205257C1B00617590/$FILE/TESIS_wcywm.pdf)



- Cusma, H. (2022). *Modernización de la Gestión Pública : Tendencias internacionales recientes en modernización de la gestión pública*. 5. Recuperado de <https://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/wp-content/uploads/2022/02/Articulo-Modernizacion-de-la-Gestion-Publica.pdf>
- Datta, P. (2020). Digital Transformation of the Italian Public Administration: A Case Study. *Communications of the Association for Information Systems*, 46(January), 252–272. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.04611>
- Dawson, S., y Dargie, C. (2002). New Public Management. A Discussion with Special Reference to UK Health. En K. Mclaughlin, S. P. Osborne, y E. Ferlie (Eds.), *The New Public Management: Current Trends and Future Prospects*. London: Routledge.
- De Caso, A. M. (2017). Pautas para el estudio de la motivación académica. *International Journal of Developmental and Educational Psychology. Revista INFAD de Psicología.*, 6(1), 213–220. <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2014.n1.v6.736>
- Denhardt, R. B., y Denhardt, J. V. (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549–559. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>
- Diéguez, G., Gasparín, J., Sánchez, J., y Schejtman, L. (2015). Escenarios y perspectivas del gobierno electrónico en América Latina y el Caribe. *Políticas Públicas*, (132), 1–59. Recuperado de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1225.pdf>
- Estévez, E., y Janowski, T. (2016). Gobierno digital, ciudadanos y ciudades inteligentes. *Bit & Byte*, 2(3), 11–13. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/53440>
- Fabiani, B. (2017). *Gobierno electrónico y desarrollo institucional en las universidades públicas de la Zona 5, Ecuador 2012-2015. (Tesis de doctorado)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Farabollini, G. (2014). Gobierno electrónico. Una oportunidad para el cambio en la administración pública. En *Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración*. Buenos Aires. Recuperado de

- <http://www.ag.org.ar/2congreso/Ponencias/Farabollini.pdf>
- Fernández, E. (2018). *Implementación del Gobierno Electrónico en las Entidades Públicas del Perú. (Tesis de maestría)* (Universidad César Vallejo). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17579?show=full>
- Fuertes, I. (2004). *La compatibilidad de la información contable pública en la Unión Europea*. Valencia: Sindicatura de Comptes.
- Gil, R., Luna, L., y Moreno, H. (2007). Modelo multi-dimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe. En *olección Documentos de proyectos*. Santiago: CEPAL. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3570/1/S2007079\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3570/1/S2007079_es.pdf)
- Gilio, A. (2016). Desarrollo de capacidades estatales para gobiernos locales: dimensiones e indicadores para su diagnóstico. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (66), 227–258.
- Gómez, L. (2018). Educación e inclusión: el reto de un gobierno electrónico. *Voces de la Educación*, 3(5). <https://doi.org/10.5281/zenodo.3525350>
- Gonzales, M. (2006). Gobierno Digital en la Ciudad de México. *Razón y Palabra*, 11(54).
- González, B., Carvajal, A., y González, A. (2020). Determinantes del gobierno electrónico en las municipalidades. Evidencia del caso chileno. *Gestión y Política Pública*, 29(1), 97. <https://doi.org/10.29265/gypp.v29i1.658>
- Graham, G. (2012). El análisis de datos en investigación cualitativa. En *Materiales docentes UOC*. Madrid: Ediciones Morata S. L. Recuperado de <https://dpp2016blog.files.wordpress.com/2016/08/graham-gibbs-el-anc3a1lisis-de-datos-cualitativos-en-investigac3b3n-cualitativa.pdf>
- Griffiths, M. (2004). e-citizens: blogging as democratic practice. *Electronic Journal of e-Government*, 2(3), 155–166.
- Guevara, A., Espejel, J., y Flores, M. (2010). Los retos de la nueva gestión pública en América Latina. *Espacios Públicos*, 13(27), 33–46. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67613199003.pdf>

- Gutiérrez, L. (2019). Neoliberalismo y Modernización del Estado en Chile: Emergencia del Gobierno Electrónico y desigualdad social. *REVISTA CUHSO*, 29(2). <https://doi.org/10.7770/0719-2789.2019.cuhso.03.a06>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Herzberg, F. (1968). How do you Motivate Employees? *Harvard Business Review*. Recuperado de [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=860545](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=860545)
- Hondeghem, A., y Vandenabeele, W. (2007). New Public Service. En *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy, Second Edition (Print Version)* (pp. 1326–1330). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/NOE1420052756.ch268>
- Huilcapi, M., Castro, G., y Jácome, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311–333. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- Katayama, R. (2010). *Introducción a La investigación cualitativa: fundamentos, métodos, estrategias y técnicas*. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/559>
- Kaufman, E. (2003). Panorama Latinoamericano de Gobiernos Electrónicos existentes. *Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración*, 1–23. Recuperado de <http://esterkaufman.com.ar/wp-content/uploads/2010/02/panorama-latinoamericano-de-gobierno-electronico.pdf>
- Llanes, M., Isaac, C., Moreno, M., y García, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos From management by processes to the integrated administration by processes. *Ingeniería Industrial*, XXXV(3), 255–264. Recuperado de <https://1library.co/document/zggoxvzv-gestion-procesos-integrada-management-processes-integrated-administration-processes.html>
- Llona, M. (2012). *Modernización de la gestión pública en el Perú: Hacia un Estado al servicio del ciudadano* (P. del C. de Ministros, Ed.). Lima Perú.

- Martínez, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Ciência y Saúde Coletiva*, 17(3), 613–619. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300006>
- Martínez, P. (2001). *Gobierno Electrónico, Desempeño Municipal y Desarrollo Local. Análisis comparativo sobre las aportaciones del gobierno electrónico en los municipios de Morelia, Uruapan y San Pedro Garza. García. (Tesis de maestría)* (Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo). Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Michoacán, México. Recuperado de [http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB\\_UMICH/5048](http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB_UMICH/5048)
- Marulanda, F. Á., Montoya, I. A., y Vélez, J. M. (2018). El Individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad y Empresa*, 21(36), 149. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6197>
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea Ediciones. Recuperado de <https://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/mcclelland-david-estudio-de-la-motivacion-humana.pdf>
- Mendoza, R. (2020). *Influencia de las políticas públicas en la modernización de los sistemas administrativos en la Universidad Nacional de Cajamarca en el año 2019* (Universidad Nacional De Cajamarca). Universidad Nacional De Cajamarca, Cajamarca, Perú. Recuperado de <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/3938>
- Montecinos, E. (2012). Gestión municipal participativa : entre la nueva gerencia pública y la gobernanza democrática. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(58), 345–364. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29023348009.pdf>
- Munarriz, B. (1986). *Técnicas y métodos en Investigación cualitativa*. 101–116. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/61903317.pdf>
- Naranjo, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153–170. <https://doi.org/10.15517/revedu.v33i2.510>
- Naser, A. (2008). Gobierno Electrónico y Gestión Pública. En *Ilpes/Cepal*. Recuperado de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/gobierno\\_electronico\\_anaser](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/gobierno_electronico_anaser).

pdf

- Naser, A., y Concha, G. (2008). El Gobierno Electrónico y Gestión Pública. *Gestión pública*, (73), 1–89. Recuperado de [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/7330/S1100145\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/7330/S1100145_es.pdf)
- OCDE. (1995). *Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo*. 24. Recuperado de <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>
- Ortún, V. (1995). Gestión pública: conceptos y métodos. En *Centro de Estudios sobre Economía del Sector Público de la Fundación BBV*. Recuperado de <http://84.89.132.1/~ortun/publicacions/RAE95.pdf>
- Padovan, I. (2020). *Teorías de la motivación. aplicación práctica. (Trabajo de investigación)*. Mendoza: UNCUIYO. Recuperado de [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf)
- Pando, D., y Fernández, N. (2013). El gobierno electrónico a nivel local: experiencias, tendencias y reflexiones. En *Cippec*. Recuperado de <http://www.cippec.org/documents/10179/11301/L, DL, El+gobierno+electrónico+a+nivel+local, 2013.pdf/a1b6dc13-bcbb-4b65-9a97-36ef48f07cb6>
- Paredes, L. (2010). Marco normativo institucional del gobierno electrónico en el Perú. *Gestión Pública y Desarrollo*, 13–16. Recuperado de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/)
- Parra, F. ., y Quispe, P. (2015). *Interoperabilidad del gobierno electrónico en la integración y control de la administración pública del estado Peruano 2015. (Tesis de maestría)* (Universidad Nacional de Ingeniería). Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú. Recuperado de <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/5707>
- Pasco, J. C. (2016). La modernización del estado en el Perú. *Revista Estudios de Políticas Públicas*, 2(0), 246–252. <https://doi.org/10.5354/0719-6296.2015.38487>
- Pavlyutenkova, M. (2019). Electronic government vs digital government in the context of digital transformation. *Monitoring Obshchestvennogo Mneniya: Ekonomicheskije*

- i Sotsial'nye Peremeny*, 153(5), 120–135.  
<https://doi.org/10.14515/monitoring.2019.5.07>
- PCM. (2012). *Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública*. Recuperado de <https://sgp.pcm.gob.pe/politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica-al-2021/>
- PCM. (2013). *Una mirada al Gobierno Electronico en el Peru: La oportunidad de acercar el Estado a los ciudadanos a través de las TIC. 1*, 17–128.
- Penalva, C. ., Alamios, A., Francés, F., y Santacreo, O. (2015). *La investigación cualitativa:técnicas de investigación y análisis con Atlas.ti*. Cuenca: Universidad de Cuenca. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/22374>
- Piñero, M., River, M., y Esteban, E. (2014). Proceder del investigador cualitativo. En *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* (Vol. 5). Recuperado de [https://www.academia.edu/43276280/Proceder\\_del\\_investigador\\_cualitativo\\_Precisiones\\_para\\_el\\_proceso\\_de\\_investigación](https://www.academia.edu/43276280/Proceder_del_investigador_cualitativo_Precisiones_para_el_proceso_de_investigación)
- Pirni, A., Giampellegrini, P., y Raffini, L. (2019). Transformación digital y E-Gobiernos para una agenda de investigación sobre la Liguria. *OBETS*, 14(2). <https://doi.org/10.14198/OBETS2019.14.2.07>
- Pomares, A. J. (2008). Consideraciones conceptuales sobre motivación. *Medisur*, 6(1), 57–62. Recuperado de <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/410/561>
- Porras, J. (2005). Internet y las nuevas oportunidades para la deliberación pública en los espacios locales. *Nueva sociedad*, (195), 102–116. Recuperado de <http://nuso.org/articulo/internet-y-las-nuevas-oportunidades-para-la-deliberacion-publica-en-los-espacios-locales/>
- Prieto, T. (2013). *Elementos a tomar en cuenta para implementar la politica de mejor atención al ciudadano a nivel nacional* (Pontificia Universidad Católica del Perú). Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://doi.org/http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4873>
- Pulache, R. (1950). *Primeras teorías sobre la motivación*. 120.

- Quecedo, R., y Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica Universidad del País Vasco- España*, 12, 5–39. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>
- Quintana, A. (2006). *Metodología de Investigación Científica Cualitativa*.
- Quispe, O. (2020). *Gobierno electrónico y su incidencia en la modernización de la gestión municipal del distrito de San Luis 2019. (Tesis de maestría)* (Universidad Cesar Vallejo). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41463?show=full>
- Riascos, S. C., Giordano, G., y Solano, J. (2008). *El Gobierno Electrónico como estrategia de participación ciudadana en la Administración pública a nivel de Suramérica -Casos Colombia y Uruguay*. 1–10. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/283051771\\_El\\_Gobierno\\_Electronico\\_como\\_estrategia\\_de\\_participacion\\_ciudadana\\_en\\_la\\_Administracion\\_publica\\_a\\_nivel\\_de\\_Suramerica-Casos\\_Colombia\\_y\\_Uruguay](https://www.researchgate.net/publication/283051771_El_Gobierno_Electronico_como_estrategia_de_participacion_ciudadana_en_la_Administracion_publica_a_nivel_de_Suramerica-Casos_Colombia_y_Uruguay)
- Rivera, E. (2006). Concepto y problemas de la construcción del gobierno electrónico. Una revisión de la literatura. *Gestión y Política Pública*, 15(2), 259–305. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1405-10792006000200259&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1405-10792006000200259&lng=pt&nrm=iso)
- Rivolta, M. (2015). *El rol de la tecnología y la inclusión digital para la construcción de una administración pública electrónica*. 10–13.
- Robinson, M. (2015). From Old Public Administration to the New Public Service Implications for Public Sector Reform in Developing Countries. *UNDP Global Centre for Public Service Excellence*, 1–20. Recuperado de <https://cluelesspoliticalscientist.wordpress.com/2017/02/08/from-old-public-administration-to-the-new-public-service-by-mark-robinson-a-summary/>
- Robledo, J. (2009). Observación participante: el acceso al campo. *Nure Investigación*, 40, 1–4. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7724031.pdf>
- Rodriguez, G. (2004). Gobierno electrónico Hacia la modernización y transferencia de la gestión pública. *Revista de Derecho*, (21), 1–23. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/851/85102101.pdf>

- Ruedas, M., Rios, M., y Nieves, F. (2007). Posición epistemológica de la investigación cualitativa. *EDUCERE Artículos arbitrados, julio-sept(46)*, 627–635. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35613218008.pdf>
- Ruiz, E. (2017). *Gobierno electrónico, estrategias y prácticas para una administración pública orientada por la transparencia. Caso colombiano. (Tesis de grado)* (Universidad De La Salle). Universidad De La Salle, Bogotá, Colombia. Recuperado de [https://ciencia.lasalle.edu.co/sistemas\\_informacion\\_documentacion/222/](https://ciencia.lasalle.edu.co/sistemas_informacion_documentacion/222/)
- Salvador, M. (2002). Gobierno electrónico y gobiernos locales: transformaciones integrales y nuevos modelos de relación más allá de las modas Miquel Salvador Serna Universitat Pompeu Fabra. En *VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lisboa. Recuperado de <https://silo.tips/download/gobierno-electronico-y-gobiernos-locales-transformaciones-integrales-y-nuevos-mo>
- Salvador, Miquel, y Ramirez, O. (2017). Gobierno abierto e innovación en la gestión de las personas en las administraciones públicas. En *XII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Madrid. Recuperado de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/913B5CE0D8D8BDFD052582B000752FC4/\\$FILE/salvamiq.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/913B5CE0D8D8BDFD052582B000752FC4/$FILE/salvamiq.pdf)
- Sancho, D. (2002). Gobierno electrónico y participación: factores de éxito para su desarrollo. En *VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lisboa: CLAD. Recuperado de <https://ictlogy.net/bibliography/reports/projects.php?idp=1624>
- Sandoval, R. (2009). Gobierno electrónico basada en el enfoque teórico evolutivo. *Estado Gobierno y Gestión Pública*, 14(diciembre), 83–122. Recuperado de <https://revistaeggp.uchile.cl/index.php/REGP/article/view/13504/13770>
- Santrock, J. (2014). *Psicología de la educación* (5a ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. Recuperado de <https://docer.com.ar/doc/cns8xs>
- Savvas, I., y Bassiliades, N. (2009). A process-oriented ontology-based knowledge management system for facilitating operational procedures in public administration.



- Expert Systems with Applications*, 36(3), 4467–4478.  
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2008.05.022>
- Schedler, K., y Scharf, M. (2001). Exploring The Interrelations Between Electronic Government And The New Public Management A Managerial Framework For Electronic Government. *IDT-HSG Center of Excellence for Electronic Government*, 775–788. Recuperado de [https://moam.info/exploring-the-interrelations-between-electronic-citeseerx\\_59a2676b1723dd0b40ac808e.html](https://moam.info/exploring-the-interrelations-between-electronic-citeseerx_59a2676b1723dd0b40ac808e.html)
- Schenk, B., y Dolata, M. (2020). Facilitating Digital Transformation through Education: A Case Study in the Public Administration. *Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences*, 3, 2144–2154.  
<https://doi.org/10.24251/HICSS.2020.262>
- Schettini, P., y Cortazzo, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social. Procedimientos y herramientas para la interpretación de la información cualitativa* (Vol. 1). La Plata: Universidad de la Plata. <https://doi.org/978-950-34-1231-2>
- Schröder, P. (2001). *Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno*. México D.F.: Fundación Friedrich Naumann. Recuperado de <https://reial.org/uploads/biblioteca/44dbee76837e79a6c07bb8219d021843.pdf>
- Secretaría de Gestión Pública. (2019). Norma tecnica para la gestion de la calidad de servicios en el sector publico. *Subsecretaria de Calidad de Atención al Ciudadano*, p. 54.
- Secretaría de Gobierno. (2018). Lineamientos para la Formulación del Plan de Gobierno Digital en el Peru - PGD. *Secretaría de Gobierno Digital*, 35.
- Serna, H. (2006). *Conceptos básicos. En Servicio al cliente*. Colombia: Panamericana editorial Ltda.
- Tello, D. (2020). *Implementación del Gobierno Electrónico en tres Municipios de Sexta Categoría en Colombia. Un estudio de caso. (Tesis de maestría)* (Universidad Externado de Colombia). Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/2993>

- Tesoro, J. (2005). Probidad, gobierno electrónico y modernización de la gestión pública en Iberoamérica: inferencias empíricas. *Nueva sociedad*, 72–87. Recuperado de [https://www.google.com/search?sxsrf=APq-WBsYyEc8feYPLvRZVfRZcrFM28ZVLQ:1647836873686&tbm=bks&q=inauthor:%22Grupo+De+Investigación+Derecho+Público+Global+\(UDC\)%22&sa=X&ved=2ahUKEwigx4Pcrtb2AhVKTTABHREnAlwQ9Ah6BAgJEAY&biw=1366&bih=657&dpr=1](https://www.google.com/search?sxsrf=APq-WBsYyEc8feYPLvRZVfRZcrFM28ZVLQ:1647836873686&tbm=bks&q=inauthor:%22Grupo+De+Investigación+Derecho+Público+Global+(UDC)%22&sa=X&ved=2ahUKEwigx4Pcrtb2AhVKTTABHREnAlwQ9Ah6BAgJEAY&biw=1366&bih=657&dpr=1)
- Tirenti, E. (2019). *Gobierno Electrónico en el Sector Público Nacional Argentino. El sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) y su aporte a la transparencia (2016 – 2019)*. (Tesis de maestría) (Universidad de San Andrés). Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/handle/10908/16554>
- Tolbert, C. J., y Mossberger, K. (2006). The Effects of E-Government on Trust and Confidence in Government. *Public Administration Review*, 66(3), 354–369. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00594.x>
- Toro, A. F., Gutiérrez, C. C., y Correa, L. C. (2020). Estrategia de gobierno digital para la construcción de Estados más transparentes y proactivos. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 12(22), 71–102. <https://doi.org/10.22430/21457778.1235>
- Uvalle, R. (2009). Condiciones, procesos y tendencias de la administración pública contemporánea. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 16(49), 73–102. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/105/10504904.pdf>
- Valenti, P., Anta, R., y Bendersky, M. (2004). *Manual.gob Estrategias del gobierno electrónico : la definición de un modelo de análisis y estudio de casos*. New York: División de Tecnología de la Información para el Desarrollo. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Manualgob-Estrategias-de-gobierno-electronico-La-definicion-de-un-modelo-de-analisis-y-estudio-de-casos.pdf>
- Vásquez, S. M. (2009). Motivación y voluntad. *Revista de Psicología*, 27(2), 185–212. <https://doi.org/10.18800/psico.200902.002>
- Vega, V. (2008). *Teorías de la motivación*. México D.F.: Centro de Estudios de Turismo



- de la Universidad de Matanzas. Recuperado de <http://monografias.umcc.cu/monos/2008/Indeco/m08103.pdf>
- Vélez, S. (2010). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración y Desarrollo*, 39(53), 57–74. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3776682.pdf>
- Villafuerte, D. (2009). Gobierno electrónico en municipios rurales del Perú. *ACORN-REDECOM Conference 2009 México City Estudio*, 1–10. Recuperado de <http://www.acorn-redecom.org/papers/acornredecom2009villafuerte.pdf>
- Villoria, M., y Ramirez, A. (2013). Los modelos de gobierno electrónico y sus fases de desarrollo. Un análisis desde la teoría política. *Gobierno electrónico*, 69–103. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/133/13331692003.pdf>
- Villoria, Manuel. (2019). Gestión pública = Public Management. *EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad*, 158–172. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2019.4697>
- Welp, Y. (2008). América Latina en la era del gobierno electrónico . Análisis de la introducción de nuevas tecnologías para la mejora de la democracia y el gobierno Yanina Welp. *Reista del CLAD Reforma y Democracia*, 41(junio), 173–192. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533672007.pdf>



## ANEXOS

## Anexo 1. Guía de entrevista semiestructurada

### GUÍA DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

CÓDIGO

Buenos días/tardes. Mi nombre es....., y estamos realizando un estudio sobre las Motivaciones de la implementación del Gobierno Electrónico en el Gobierno local Puno y como incide en la modernización de la gestión pública este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera. Cabe aclarar que la información es sólo para nuestro trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante

El uso de la grabación es sólo a los fines de análisis.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

#### I. CONDICIONES PARA LAS MOTIVACIONES

1. ¿Cuál es su nombre y apellidos?
2. ¿Cuál es el área u oficina donde trabaja?
3. ¿Cuánto tiempo tiene ejerciendo como Directivo del gobierno local Puno?
4. ¿Cuántos colaboradores tiene bajo su dirección?
5. ¿Tiene estudios en tecnologías informáticas? (cursos de ofimática u otros)
6. ¿Qué motivación tuvo para acceder a la implementación del gobierno electrónico desde su área u oficina?
7. ¿Qué procesos desde su área u oficina realizó como parte de la implementación del Gobierno Electrónico? Detallar
8. ¿Quién lo motivó para ejecutar cada proceso?
9. ¿Qué documentos se formula para este proceso de implementación?
10. ¿Cómo se dio ese proceso de las capacitaciones de municipios?
11. ¿Dentro del proceso de implementación cuál tarea fue más difícil de ejecutar o tuvo problemas para hacerla?

#### II. GOBIERNO ELECTRÓNICO

1. ¿Conoce Ud. ¿Qué es el Gobierno Electrónico, puede definirlo?
2. ¿A través de que medio se enteró sobre el gobierno electrónico?
3. ¿Ha tenido la oportunidad de consultar material bibliográfico sobre el uso de tecnología informática?
4. ¿Puede mencionar aspectos que resulten relevantes del gobierno electrónico y el uso de tecnologías informáticas ( TIC)?
5. ¿Ha recibido capacitación por parte del Gobierno Local de Puno sobre el uso de

los sistemas de Trámite Documentario, Digitalización de documentos, ¿pagos online u otros?

6. Confía Ud. ¿En la tecnología?
7. ¿Conoce Ud. que servicios presta el Gobierno local uno a través de su plataforma electrónica? yCuál de estos servicios es el que generalmente hace uso?

### III. MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

1. ¿Qué noción tiene respecto a la gestión Pública?
2. ¿Qué es para usted modernización de la gestión pública?
3. ¿Considera usted que el gobierno electrónico implementado en el Gobierno local Puno ha posibilitado un mayor **acceso a la información** de los procesos administrativos? Explique Ud.
4. ¿Cree Ud. que la plataforma electrónica del Gobierno local Puno **es transparente** respecto a la información que brinda? Explique
5. ¿Considera que el gobierno electrónico (uso TIC) **es eficaz** en relación a la atención a sus demandas?
6. ¿Considera que el gobierno electrónico (uso TIC) **es eficiente** en relación al tiempo y costo beneficio?
7. Cuáles son los aspectos positivos y negativos que tiene para ud. ¿El gobierno electrónico y uso de TIC?
8. ¿Considera que la implementación del gobierno electrónico ha influenciado en la modernización de la gestión pública? ¿En qué? ¿Cómo?

Gracias

## Anexo 2. Consentimiento informado para participantes de investigación

### Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

CÓDIGO

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del Programa de Doctorado en Administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de Directivo del gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la Gestión Pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta, o lo que fuera según el caso). Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de Directivo del gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la Gestión Pública.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO  
  
28/12/18  
Ivan Joel Flores Quispe  
ALCALDE  
Nombre del Participante (en letras de imprenta)      Firma del Participante      Fecha

ANEXO 01

CÓDIGO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO  
OFICINA DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA

Ing. Yusey Flores  
Firma del Participante

15-04-2019

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Fecha

951599406



**ANEXO 01**

CÓDIGO

**Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador puedo transcribirlo después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yesey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo proveo en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que eso acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

David Paxi Apaza



David Paxi Apaza  
INCENTIVO DE INVESTIGACIÓN

03-01-19

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Firma del Participante

Fecha

ANEXO 01

CÓDIGO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

Edgar Centeno Chausenig

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO  
  
Edgar Centeno Chausenig  
ALCALDE MUNICIPAL

04-01-19

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Firma del Participante Fecha

ANEXO 01

CÓDIGO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Firma del Participante

05-01-19  
Fecha



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO

Abog. Engels E. Liza Maestasca  
DIRECTOR DE LA OFICINA DE ATENCION  
Y ORIENTACIONAL VECINO

990 505065

ANEXO 01

CÓDIGO

**Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

Felipe Justino Vera Torres

16-04-19

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Firma del Participante

Fecha

Tec en sistemas - TUNITE DOCUMENTARIO  
993635168

ANEXO 01

CÓDIGO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

*Fortunato Anchofuri Vizcarra*

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Firma del Participante

08-01-19

Fecha

ANEXO 01

CÓDIGO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL PUNO  
PUNO - PUNO

Hilda Beatriz Mendoza Megrovejo

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Hilda Beatriz Mendoza Megrovejo  
JEFA OFICINA DE REGISTRO CIVIL  
BNC 02292425

Fecha

16-04-19

979199999

ANEXO 01

CÓDIGO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

HUGO GUINTANILLA JARA

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

99920600  
10-01-19  
Firma del Participante Fecha

ANEXO 01

CÓDIGO

**Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---


Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

José Ronald Gansbory Paredes

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

  
Firma del Participante

28-12-2018

Fecha



**ANEXO 01**

CÓDIGO

**Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

Milton Dennis Viza Calisaya

28-12-2018

Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Firma del Participante

Fecha

ANEXO 01

CÓDIGO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones en su calidad de directivo del Gobierno Local Puno respecto a la implementación del Gobierno Electrónico y cómo este incide en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que como investigador pueda transcribirse después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yuscy Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las motivaciones para la implementación del Gobierno Electrónico y como incide en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

<u>Rosario Bustamante Rojas</u>		<u>15/03/2019</u>
Nombre del Participante (en letras de imprenta)	Firma del Participante	Fecha
Administrador de Redes	994 988531	

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
ESCUELA DE POST GRADO

**Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la egresada del programa de Doctorado en administración, de la Universidad Nacional del Altiplano. La meta de este estudio es conocer las motivaciones y estrategia de implementación del gobierno electrónico y su impacto en la modernización de la gestión pública.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta, o lo que fuera según el caso). Esto tomará aproximadamente 01 hora de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, de la memoria con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Yusey Flores Cano. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer motivaciones y estrategia de implementación del gobierno electrónico y su impacto en la modernización de la gestión pública.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 01 hora. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al teléfono 996887785.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

César Vilchez Janga  998641619 27/05/19  
Nombre del Participante Firma del Participante Celular Fecha  
(en letras de imprenta)