



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS

FACULTAD DE POSGRADOS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: MAGÍSTER EN ADMINISTRACION PUBLICA
MENCIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

TEMA:

“ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y MEJORAR LA
CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN CIUDADANA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE”

AUTOR:

MATAMOROS ECHEVERRIA ARIEL ÁNGEL.

DOCENTE TUTOR:

MGS. CORREA PERALTA MIRELLA AZUCENA.

Milagro, 2025

DERECHOS DE AUTOR

Sr. Dr.

Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Yo, MATAMOROS ECHEVERRIA ARIEL ANGEL en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de este proyecto de investigación, mediante el presente documento, libre y voluntariamente cedo los derechos de Autor de este proyecto de desarrollo, que fue realizada como requisito previo para la obtención de mi Grado, de Magíster en **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON MENCIÓN EN DESARROLLO INSTITUCIONAL**, como aporte a la Línea de Investigación administrativo de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 25 de diciembre de 2025.

Matamoros Echeverría Ariel Ángel

C.C.:1208076891

APROBACION DEL DOCENTE TUTOR

Yo, **Mirella Azucena Correa Peralta** en mi calidad de director del trabajo de titulación, elaborado por **Ariel Ángel Matamoros Echeverria**, cuyo tema es “**Estrategias para fomentar la transformación digital y mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache**” que aporta a la Línea de Investigación **Administración Pública**, previo a la obtención del **Grado Magister en Administración Pública con Mención en Desarrollo Institucional**. Trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, un enfoque cualitativo aplicando la información documental y descriptiva, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Informe de Titulación de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 05 de noviembre de 2025.

Mgtr. Mirella Azucena Correa Peralta.
0919615906

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
FACULTAD DE POSGRADO
ACTA DE SUSTENTACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

En la Facultad de Posgrado de la Universidad Estatal de Milagro, a los doce días del mes de diciembre del dos mil veinticinco, siendo las 10:00 horas, de forma VIRTUAL comparece el/la maestrante, LCDA MATAMOROS ECHEVERRIA ARIEL ANGEL, a defender el Trabajo de Titulación denominado " **ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN CIUDADANA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE**", ante el Tribunal de Calificación integrado por: Mgs CEDILLO FAJARDO MIGUEL ANGEL, Presidente(a), Master FLORES ORTIZ WILSON ALEJANDRO en calidad de Vocal; y, TORRES RODRIGUEZ MARIA CLARA que actúa como Secretario/a.

Una vez defendido el trabajo de titulación; examinado por los integrantes del Tribunal de Calificación, escuchada la defensa y las preguntas formuladas sobre el contenido del mismo al maestrante compareciente, durante el tiempo reglamentario, obtuvo las siguientes calificaciones:

TRABAJO DE TITULACION	58.17
DEFENSA ORAL	38.83
PROMEDIO	97.00
EQUIVALENTE	EXCELENTE

Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto el Tribunal de Calificación, siendo las 11:00 horas.



Firmado electrónicamente por:
**MIGUEL ANGEL
CEDILLO FAJARDO**
Validar únicamente con FirmaEC

Mgs CEDILLO FAJARDO MIGUEL ANGEL
PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
**WILSON ALEJANDRO
FLORES ORTIZ**
Validar únicamente con FirmaEC

Master FLORES ORTIZ WILSON ALEJANDRO
VOCAL



Firmado electrónicamente por:
**MARIA CLARA TORRES
RODRIGUEZ**
Validar únicamente con FirmaEC

TORRES RODRIGUEZ MARIA CLARA
SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
**ARIEL ANGEL
MATAMOROS
ECHEVERRIA**
Validar únicamente con FirmaEC

LCDA MATAMOROS ECHEVERRIA ARIEL ANGEL
MAGISTER

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación realizado con esfuerzo y dedicación es en honor a mi admirable familia como lo es mi padre, madre, hermana y abuela, quienes con sus palabras y apoyo incondicional hicieron esto posible, son mi fortaleza y por quienes me mantengo de pie ante cualquier adversidad.

Matamoros Echeverría Ariel Ángel

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios, fuente inagotable de fortaleza y guía, por brindarme las fuerzas necesarias para culminar con éxito mi programa de estudios. A mi familia, especialmente a Adolfo Matamoras, Antonia Echeverría, Nancy Matamoras y Margarita Fortún, les doy las gracias por ser mi pilar fundamental y el mayor apoyo en cada etapa de este camino, pues su amor y respaldo fueron cruciales para superar los desafíos.

Quiero manifestar también mi sincero agradecimiento a la alcaldesa del cantón Mocache, por brindarme la valiosa oportunidad de formar parte de su equipo de trabajo y por sus palabras de aliento que impulsaron mi compromiso y motivación para continuar con mis estudios. Asimismo, a mis compañeros de trabajo, en especial a la Ing. Guadalupe Díaz, Mgs., y a mi jefe el Lcdo. Cesar Párraga Navia, Mgtr., por sus constantes consejos, que fueron una fuente de aprendizaje y motivación, a mi tutora Mgs. Correa Mirella y a todos los docentes de la UNEMI quienes con su profesionalismo y entrega contribuyeron significativamente a mi desarrollo personal y profesional.

Matamoras Echeverria Ariel Ángel

RESUMEN

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del Cantón Mocache presenta un nivel básico para la transformación digital, caracterizado por procesos administrativos tradicionales, limitada capacitación del personal en herramientas tecnológicas y una brecha digital significativa. Esta situación impacta directamente en la calidad del servicio de atención ciudadana, generando trámites lentos, insatisfacción y una percepción de lejanía de la administración y la comunidad. Desde el marco teórico, López López (2022) y Morales Pulido & Velázquez Ugalde (2023) sostienen que la transformación digital trasciende la adopción tecnológica, necesitando un cambio cultural, estratégico y organizacional profundo. La investigación, de enfoque cualitativo y documental-descriptiva, se basó en una revisión sistemática de literatura (2021-2025) de las bases OpenAlex y Semantic Scholar, Crossref, Google Scholar, complementada con observación directa y una entrevista al Director de Gestión Administrativa. Los resultados confirman el bajo nivel de digitalización. Aunque existen avances como la asistente virtual MUNI, persisten desafíos críticos: resistencia al cambio, limitaciones presupuestarias, infraestructura tecnológica insuficiente y brecha digital. Como propuesta central, se plantea un Plan de Capacitación en Herramientas Digitales para el personal administrativo, con el objetivo de fortalecer sus competencias para optimizar la calidad del servicio de atención al ciudadano en el GAD Mocache.

Palabras claves: Transformación digital, Atención Ciudadana, Servicio Público, Ciudadanía, Capacitación.

ABSTRACT

The Decentralized Autonomous Government (GAD) of the Mocache Canton exhibits a basic level of digital transformation, characterized by traditional administrative processes, limited staff training in technological tools, and a significant digital divide. This situation directly impacts the quality of citizen services, resulting in slow procedures, dissatisfaction, and a perception of distance between the administration and the community. From a theoretical perspective, López López (2022) and Morales Pulido & Velázquez Ugalde (2023) argue that digital transformation transcends technological adoption, requiring a profound cultural, strategic, and organizational shift. This qualitative, documentary-descriptive research was based on a systematic literature review (2021-2025) using the OpenAlex, Semantic Scholar, Crossref, and Google Scholar databases, supplemented by direct observation and an interview with the Director of Administrative Management. The results confirm the low level of digitization. Although there are advances such as the MUNI virtual assistant, critical challenges remain: resistance to change, budget constraints, insufficient technological infrastructure, and the digital divide. As a central proposal, a Digital Tools Training Plan is proposed for administrative staff, with the objective of strengthening their skills to optimize the quality of citizen services at the Mocache Municipal Government.

Keywords: Digital Transformation, Citizen Services, Public Service, Citizenship, Training

INDICE

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
Formulación del problema	4
Objetivo general:.....	4
Objetivos específicos:.....	4
Importancia y actualidad de la variable de estudio	4
Justificación	5
CAPÍTULO I:.....	8
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	8
1.1. Transformación digital.....	8
1.1.1. Transformación digital en el sector público	9
1.1.2. Ejes de la transformación digital.....	9
1.2. Gestión administrativa	10
1.2.1. Servidor Público.....	11
1.2.2. Gobierno electrónico en Ecuador	11
1.2.3. Plan de capacitación laboral	12
1.3. Herramientas digitales	12
1.3.1. Canales digitales.....	12
1.3.2. Plataformas digitales	13
1.3.2.1. Beneficios de una plataforma digital.....	13

1.3.2.2. Tipos de plataformas digitales	14
1.3.3. Redes sociales	16
1.3.3.1. Redes sociales y la administración pública.....	17
1.3.3.2. Redes sociales y gobierno	17
1.4. Retos y desafíos de la transformación digital en los gobiernos	17
1.4.1. Limitaciones o dificultades tecnológicas	18
1.5. Estrategias de transformación digital en el sector público	19
1.6. Servicio de atención ciudadana en los GAD Municipales	20
1.6.1. Calidad del servicio en los GAD municipales.....	20
1.6.2. Percepción y confianza de los ciudadanos en los servicios públicos	20
1.6.3. Transparencia y acceso a la información	21
1.6.3.1. Principios de la transparencia en la gestión pública	21
1.6.4. Canales de comunicación disponibles	22
1.6.5. Participación ciudadana.....	22
CAPITULO II	24
DISEÑO METODOLÓGICO.....	24
2.1. Paradigma científico	26
2.2. Tipos de investigación.....	26
2.2.1. Investigación documental.....	26
2.3. Métodos de investigación	27
2.3.1. Método de observación.....	27
2.3.2. Método empírico	28
2.4. Técnicas de investigación	28
2.4.1. Observación directa.....	28
2.4.2. Entrevista.....	28

2.5. Población y muestra	29
2.5.1. Población	29
2.5.2. Muestra	30
CAPÍTULO III:	31
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	31
3.1. Revisión literatura científica sobre el impacto de la transformación digital en la calidad del servicio de atención ciudadana en los gobiernos municipales.....	32
3.1.1. Observación directa de la situación actual en el GAD Mocache.....	46
3.1.2. Discusión de los resultados:	47
3.2. Desafíos que limitan el avance de la transformación digital en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache.	49
3.2.1. Discusión de los resultados.....	55
3.3. Estrategias de transformación digital basadas en evidencia de otros estudios y casos municipales que permitan mejorar la atención ciudadana en el GAD Mocache.....	57
3.3.1. Estrategia 1: Potenciar la participación y colaboración ciudadana por medios electrónicos.	57
3.3.2. Estrategia 2: Promover el uso de datos abiertos gubernamentales en la ciudadanía.	57
3.3.3. Estrategia 3: Inversión en infraestructura tecnológica.....	58
3.3.4. Estrategia 4: Digitalización de servicios públicos.....	58
3.3.5. Estrategia 5: Programa de capacitación continua a los funcionarios municipales en Modelos de Gobierno Electrónico.	58
3.3.6. Estrategia 6: Concentrar esfuerzos en el cambio de mentalidad de los funcionarios municipales, para permitir transformaciones en la organización.....	59

3.3.7. Estrategia 7: Orientar la gestión hacia el desarrollo sostenible y la eficiencia administrativa.....	59
3.3.8. Estrategia 8: Fortalecer la inclusión digital y la accesibilidad tecnológica en los servicios municipales.	59
3.3.9. Discusión de los resultados.....	60
3.3.10. Casos de estudio	62
CAPÍTULO IV:.....	67
PROPUESTA	67
CAPÍTULO V:	75
VALIDACIÓN	75
5.1. Fundamentación de la validación.....	75
5.2. Instrumento de validación	76
5.3. Análisis e interpretación de resultados	76
5.4. Discusión de los resultados de la validación	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES.....	82
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	84
ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Limitaciones o dificultades tecnológicas	18
Tabla 2 Fuentes de las bases de datos analizados.	32
Tabla 3 Artículos científicos extraídos de Open Alex relacionados al proyecto de estudio...33	

Tabla 4 Artículos científicos extraídos de Semantic Scholar relacionados al proyecto de estudio.....	36
Tabla 5 Artículos científicos extraídos de Crossref relacionados al proyecto de estudio.....	38
Tabla 6 Artículos científicos extraídos de Google Scholar relacionados al proyecto de estudio.	40
Tabla 7 Entrevista al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales.	50
Tabla 8 Fases para realizar la propuesta y dar solución al problema.....	67
Tabla 9 Propuesta para dar solución al problema.	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ejes de la transformación digital de las organizaciones.....	10
Figura 2 Beneficios del uso de plataformas digitales en las organizaciones.....	14
Figura 3 Redes sociales como medios de comunicación con la ciudadanía.	16
Figura 4 Diagrama de flujo PRISMA referente al procedo de investigación.....	25
Figura 5 Diagrama de flujo del proceso metodológico de estudio	27
Figura 6 Diagrama de flujo del proceso de análisis de datos.....	31
Figura 7 Mapa conceptual de la literatura revisada	42
Figura 8 Mapa bibliométrico: Evolución temática 2020-2025	45
Figura 9 Esquema de observación directa del GAD Mocache	47
Figura 10 Gráfico de triangulación ampliado con fuentes de investigación.....	65
Figura 11 Flujograma de la propuesta del plan de capacitación en herramientas digitales....	68
Figura 12 Valoración realizada por 5 expertos del área administrativa del GAD Mocache. .80	

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Solicitud a la Máxima Autoridad del GAD Mocache para tener acceso a la información.....	95
Anexo 2 Aprobación de la Máxima Autoridad del GAD Mocache.	96
Anexo 3 Matriz de operacionalización de las variables de estudio.	97
Anexo 4 Comunicado al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales del GAD Mocache para realización de la entrevista.	98
Anexo 5 Correo enviado por el Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales del GAD Mocache comunicando la fecha y hora para realización de la entrevista.	99
Anexo 6 Formulario de preguntas para realización de la entrevista.....	100
Anexo 7 Guía de observación estructurada.	102
Anexo 8 Carta e instrumento con los indicadores y criterios de medida para la valoración del proyecto.....	104
Anexo 9 Valoración realizada por el Jefe de la Unidad de Gestión de Compras Públicas del GAD Mocache.	106
Anexo 10 Valoración realizada por la Analista Administrativa del GAD Mocache.....	107
Anexo 11 Valoración realizada por el Técnico Informático de la Unidad de Gestión de Tecnología de la Información del GAD Mocache.....	108
Anexo 12 Valoración realizada por el Jefe de la Unidad de Gestión de Talento Humano del GAD Mocache.	109
Anexo 13 Valoración realizada por el Jefe de la Unidad de Gestión de Comunicación del GAD Mocache.....	110
Anexo 14 Afiche informativo de la asistente virtual MUNI del GAD Mocache.	111
Anexo 15 Atención ciudadana y recepción de documentos en el GAD Mocache.	112

INTRODUCCIÓN

En la última década, el avance de las tecnologías de la información y la comunicación ha crecido de manera acelerada a partir de los procesos de transformación digital. Este progreso ha influido directamente en las instituciones públicas, modificando sus formas de gestión y de interacción con la ciudadanía, con el propósito de fomentar una sociedad más integrada y participativa. En el caso del GAD Municipal del Cantón Mocache, esta transformación es un elemento clave para la operatividad y funcionamiento de los servicios públicos facilitando la digitalización y automatización de los procesos, permitiendo una relación más cercana y efectiva entre la administración municipal y la ciudadanía (Salvador Hernández et al., 2020).

Según la (Organización de Naciones Unidas, 2022) la transformación digital en el sector público no consiste únicamente en mejorar la eficiencia de los procesos de las organizaciones gubernamentales; sino también en el fortalecimiento de la prestación de servicios públicos y las oportunidades de participación de la comunidad. Dar voz a los residentes y la posibilidad de contribuir y colaborar en la gobernanza crea un sentimiento de confianza pública, y la satisfacción de los cambios a las necesidades de servicio al cliente sigue siendo una prioridad desde este sector.

Este trabajo busca proponer estrategias a través del uso de las TIC en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocache, para contribuir a los procesos promoviendo canales que permiten a los ciudadanos interactuar y obtener respuestas rápidas y efectivas sobre sus requerimientos, pues, la conexión entre la calidad de los servicios de atención ciudadana y la eficiencia de los servicios digitales requieren para fortalecer la gestión pública y la confianza ciudadana. Por ello, resulta necesario evaluar cómo la transformación digital incide en la

agilidad y satisfacción en la atención a los usuarios, especialmente en contextos municipales como Mocache, mismo que presenta limitaciones tecnológicas.

Se presume que la capacitación digital incide directamente en la percepción de calidad del servicio ciudadano. En este contexto, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache para el fortalecimiento de la transformación digital representa un pilar fundamental el optimizar el servicio de atención ciudadana e incluir atención tecnológica.

El trabajo se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, orientado a comprender los fenómenos organizacionales vinculados con la transformación digital en la gestión pública. El tipo de investigación es documental y descriptiva, que se sustenta en la revisión sistemática de literatura científica reciente y en el análisis contextual de la realidad institucional del GAD Mocache. Para la recolección de información, se aplicaron técnicas de observación directa y entrevista semiestructurada, dirigidas a actores clave del ámbito administrativo, lo que permitió contrastar la teoría con la práctica para construir una propuesta factible.

El trabajo se estructura en cinco capítulos, que abarcan desde la fundamentación teórica hasta la validación de la propuesta y la presentación de conclusiones y recomendaciones.

Planteamiento del problema

A nivel internacional, la tecnología es un recurso fundamental en la modernización de los gobiernos, pero aún existen países que no aprovechan estas herramientas digitales. En muchos casos, persisten procesos administrativos tradicionales, basados en el uso de papel y trámites presenciales, lo que limita la capacidad de brindar un servicio ágil y de calidad a la

ciudadanía. Esta necesidad de utilizar soluciones tecnológicas que optimicen la gestión pública y fortalezcan los canales de comunicación entre gobierno y ciudadanos es una prioridad.

Por ello en Ecuador, el avance hacia la digitalización de los servicios públicos enfrenta limitaciones que dificultan la incorporación de tecnologías en varios sectores, especialmente en municipios pequeños y zonas rurales. La brecha digital y la resistencia institucional al uso de nuevas tecnologías son obstáculos que impiden una gestión pública ágil y cercana a la ciudadanía. Esto se traduce en trámites lentos, uso excesivo de papel y dificultades para que los ciudadanos expresen sus necesidades de manera efectiva.

En el Cantón Mocache, la gestión pública municipal enfrenta diversos retos que afectan la eficiencia administrativa y la relación con la ciudadanía. A pesar de los avances tecnológicos digitales, persiste una administración tradicional que limita la comunicación directa y efectiva entre el gobierno local y sus habitantes, generando demoras en los trámites y una percepción de lejanía entre la ciudadanía y sus autoridades.

La carencia de mecanismos tecnológicos en el proceso de transformación digital para mejorar los servicios de atención ciudadana en el GAD Mocache, contribuye a que la ciudadanía no tenga canales de comunicación para expresar sus opiniones, necesidades o requerimientos. Además, la ausencia de plataformas digitales obliga a los usuarios a desplazarse físicamente hacia las oficinas municipales, enfrentando tiempos prolongados de espera y congestión.

Formulación del problema

¿Cómo la transformación digital incide en la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache?

Objetivo general:

- Analizar la incidencia de la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache.

Objetivos específicos:

- Realizar una revisión literatura científica sobre el impacto de la transformación digital en la calidad del servicio de atención ciudadana en los gobiernos municipales.
- Identificar los desafíos que limitan el avance de la transformación digital en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache.
- Plantear estrategias de transformación digital basadas en evidencia de otros estudios y casos municipales que permitan mejorar la atención ciudadana en el GAD Mocache.

Importancia y actualidad de la variable de estudio

Variable independiente: Transformación digital

Según (Luza Gallegos, 2023) la transformación digital es importante en los gobiernos porque constituye una herramienta estratégica para mejorar la gobernanza al unificar esfuerzos orientados a modernizar el sector público. Esta visión resalta que esta estrategia no es solo un cambio tecnológico, sino un proceso integral que requiere cooperación multisectorial. En el contexto del GAD Mocache, la transformación digital es imprescindible para superar

limitaciones como la baja capacitación del personal. La digitalización es una condición indispensable para modernizar la gestión pública local, promoviendo servicios más ágiles, participativos y adaptados a las demandas ciudadanas.

Variable dependiente: Servicio de atención ciudadana

La calidad del servicio de atención ciudadana es un pilar para la confianza pública y la gobernanza efectiva, garantizando respuestas rápidas, transparentes y satisfactorias a los usuarios. La Agenda de Transformación Digital del Ecuador 2022-2025 subraya que mejorar la interacción ciudadana con los servicios públicos es esencial para aumentar el bienestar social, reducir brechas y fortalecer la inclusión digital (MINTEL , 2022).

El servicio al ciudadano en el GAD Mocache enfrenta desafíos derivados de procesos administrativos tradicionales y deficientes canales digitales. Mejorar estos aspectos es vital para reducir la burocracia y las largas esperas físicas, para fomentar una participación más activa y efectiva de la ciudadanía.

Justificación

Este trabajo aborda una necesidad actual en el contexto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache mediante la transformación digital como mecanismo fundamental para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana, pues, en un mundo cada vez más interconectado, la digitalización de los procesos administrativos y de comunicación es importante la mejora continua en la gestión pública. Este estudio responde a la demanda de un gobierno electrónico contribuyendo a disminuir la brecha digital, tales como la resistencia al cambio y la infraestructura tecnológica insuficiente.

La viabilidad del estudio se fundamenta en el acceso directo al personal administrativo del GAD Mocache, quienes constituyen la población objetivo para la recolección de datos mediante entrevista y recursos bibliográficos. Además, la cooperación con las autoridades municipales y la disponibilidad de fuentes académicas respaldan la factibilidad metodológica y operativa del proyecto. Esto garantiza que los resultados serán representativos y aplicables adaptadas a las características y necesidades locales.

El impacto esperado es significativo, ya que el fortalecimiento de la transformación digital permitirá optimizar los tiempos de atención, reducir la burocracia y las aglomeraciones en las oficinas municipales, aumentando la satisfacción del ciudadano, con el fin de fomentar una mayor participación ciudadana. A su vez, se proyecta un avance en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio público, contribuyendo a una administración más transparente, inclusiva y adaptada a los desafíos tecnológicos actuales.

Este trabajo de investigación aporta significativamente tanto en lo académico como a la gestión pública local. Ofreciendo un estudio aplicado y contextualizado que amplía el conocimiento sobre la relación entre transformación digital y calidad en la atención ciudadana en gobiernos municipales. Así como también promoviendo un diagnóstico claro, identificando desafíos y planteando acciones estratégicas que pueden ser implementadas para avanzar en la digitalización, mejorando no solo la experiencia del usuario sino también la gobernanza municipal en el Cantón Mocache.

Este trabajo se organiza de la siguiente manera: en el Capítulo I se presenta el Marco Teórico Referencial, donde se conceptualizan y operacionalización de las variables de estudio a partir de la aplicación de métodos teóricos como el análisis, la síntesis, la abstracción y la

concreción. En el Capítulo II se describe el Diseño Metodológico empleado para la recolección y análisis de datos. El Capítulo III contiene el Análisis e Interpretación de Resultados obtenidos de la investigación. En el Capítulo IV se propone una solución al problema identificado a través de una propuesta de mejora. El Capítulo V se enfoca en la validación de los resultados obtenidos. El documento concluye con las Conclusiones y Recomendaciones, seguidas de las Referencias Bibliográficas y los Anexos que sustentan los hallazgos de la investigación.

CAPÍTULO I:

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Este trabajo se desarrolló con el sustento teórico y conceptual de las variables de estudio como son: transformación digital y calidad del servicio; para ello la revisión bibliográfica constituyó una base analítica guía para la formulación metodológica y la propuesta planteada.

1.1. Transformación digital

Es un proceso de reconversión y ajuste de tecnologías digitales que ya forman parte de la vida cotidiana de las personas. Esta dinámica impulsa a las instituciones y organizaciones a adoptar procedimientos innovadores que les permitan responder a las exigencias de sus usuarios mediante productos o servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas. De ello se deduce que dicho proceso enfatiza la incorporación de tecnologías emergentes dentro de la cadena de valor institucional, lo que ha posibilitado que empresas como Google, Amazon, Facebook, Apple o Uber optimicen el uso de sus recursos materiales, temporales y financieros, además de asumir con mayor eficacia los desafíos propios del entorno digital, social y económico (Medina Chicaiza et al., 2022).

Por otra parte (Morales Pulido y Velázquez Ugalde, 2023), define que es un proceso que combina tecnología, innovación y estrategia para rediseñar la estructura interna de las organizaciones, no se limita a la adopción de herramientas tecnológicas, sino que también implica una transformación profunda en la cultura institucional. Por lo cual las empresas deben desarrollar nuevas capacidades, que incorporen soluciones digitales en sus actividades cotidianas, adoptando una visión impulsando la eficiencia, la competitividad y la generación de valor.

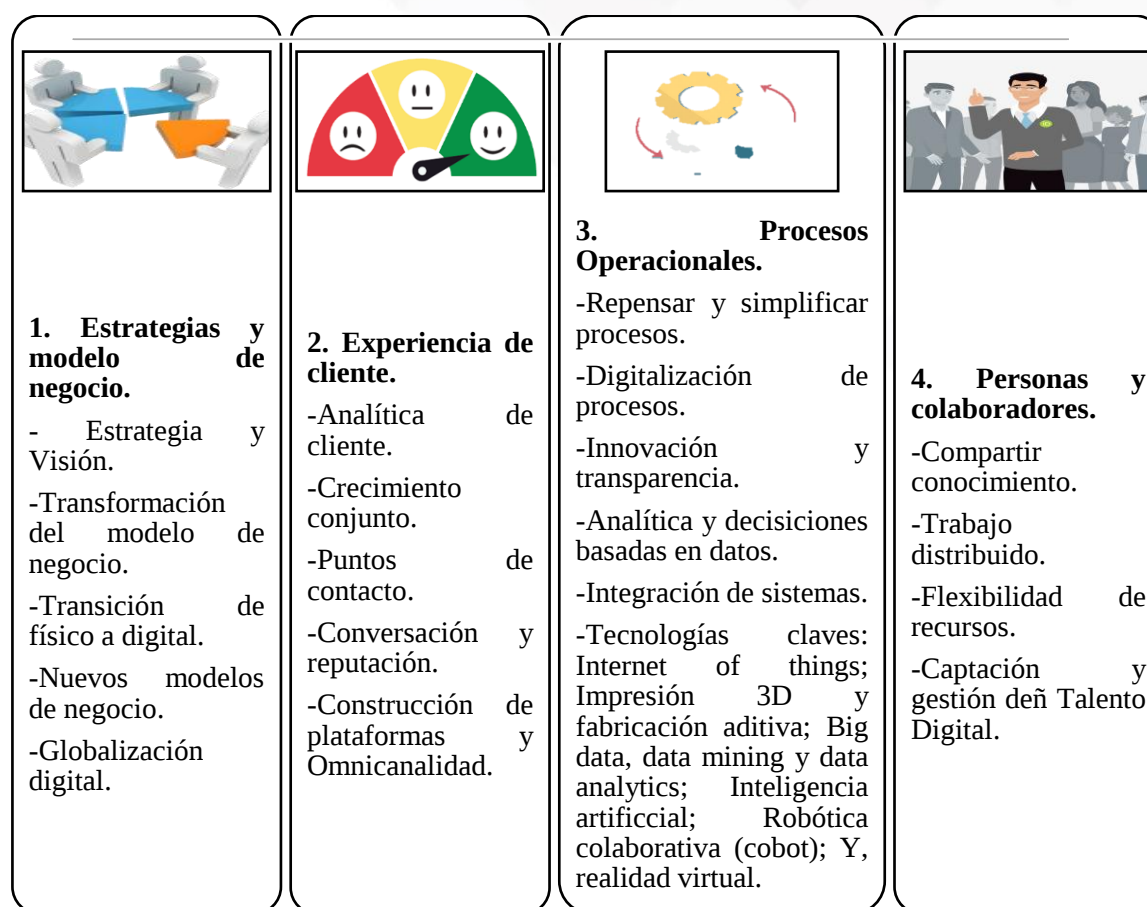
1.1.1. Transformación digital en el sector público

Busca dirigir los esfuerzos hacia la capacitación y el fortalecimiento de competencias, demostrando un compromiso tangible, elemento fundamental para lograr una adecuada adaptación al nuevo entorno digital. La participación y promoción de arriba hacia abajo afecta directamente a los servidores públicos, por lo que deben comprender la importancia y urgencia de las iniciativas digitales, para satisfacer las crecientes demandas y expectativas de los usuarios digitales más experimentados, especialmente los ciudadanos más jóvenes, por lo cual, las entidades gubernamentales deben adoptar la tecnología para reinventar la forma en que la administración pública interactúa con la ciudadanía, con el fin de ofrecer una mejor respuesta más eficientes y adecuadas a sus necesidades (Salvador Hernández et al., 2020).

1.1.2. Ejes de la transformación digital

Según (López López , 2022) en su artículo se establece que, tomando como referencia la primera aproximación de Perace (1997), el estudio de Westerman y otros (2014) y las ultimas aportaciones de Bloom y otros (2017), Cianni y otros (2017) y Barjer y otros (2017), detalla el siguiente modelo de transformación digital sustentado en cuatro ejes fundamentales, orientados a la reconfiguración de procesos y a la adecuada aplicación de las nuevas tecnologías digitales:

Figura 1 Ejes de la transformación digital de las organizaciones



Nota: Elaborado por el autor de este proyecto de investigación.

1.2. Gestión administrativa

Es el conjunto de procedimientos orientados a conducir una organización mediante una administración racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad para supervisar y articular las actividades y los diversos roles dentro de la entidad permite anticipar inconvenientes y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales. En la actualidad debido al constante cambio y a las nuevas necesidades del medio, nace la nueva gestión administrativa que establece objetivos y metas viables, adaptados a la realidad, buscando satisfacer las necesidades de la comunidad en general y que estos servicios sean eficaces y eficientes, pero sobre todo de calidad (Campoverde et al., 2023).

1.2.1. Servidor Público

Según lo establecido en el Art. 4 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), se considera servidor público a toda persona que, bajo cualquier modalidad o denominación, desempeñe actividades, ofrezca servicios o ejerza un cargo, función o responsabilidad dentro de las instituciones que conforman el sector público del Estado ecuatoriano (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020).

1.2.2. Gobierno electrónico en Ecuador

De acuerdo con el Artículo 90 del Código Orgánico Administrativo (COA), las actividades a cargo de las administraciones públicas pueden ejecutarse mediante el uso de nuevas tecnologías y medios electrónicos, siempre que se respeten los principios establecidos en dicho cuerpo legal. Para ello, resulta indispensable garantizar la inalterabilidad e integridad de las actuaciones administrativas, así como la plena protección de los derechos de las personas, asegurando que la digitalización fortalezca la eficiencia y la transparencia sin menoscabar la seguridad jurídica (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017).

Para (Moreira Mera y Hidalgo Ávila, 2020) en su artículo de investigación expresan que el gobierno electrónico en el Ecuador refleja avances significativos en materia de digitalización de servicios públicos, infraestructura tecnológica y fortalecimiento del capital humano. No obstante, persiste una brecha importante en la integración de estos avances con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), lo cual limita la consolidación de un ecosistema digital articulado entre los distintos niveles de gobierno. Aunque iniciativas como el Bus de Servicios Gubernamentales (BSG) y la interoperabilidad gestionada por el SINARDAP han optimizado procesos en la Administración Pública Central, la escasa adopción de estas herramientas por parte de los GAD dificulta la plena implementación del e-Gobierno.

1.2.3. Plan de capacitación laboral

Es un conjunto estructurado de acciones y actividades orientadas al desarrollo de conocimientos, destrezas y actitudes del personal, diseñadas para que los empleados mejoren su desempeño y se adapten eficazmente a las exigencias del entorno organizacional, por lo cual se debe formular objetivos concretos con el fin de que la inversión en formación impacte positivamente en la productividad, retención del talento y competitividad de la empresa (Cid Sabas y Baldovinos Leyva, 2025).

1.3. Herramientas digitales

Conjunto de softwares y aplicaciones accesibles desde computadoras y dispositivos móviles que facilitan la gestión de información, la comunicación, la organización del trabajo y el desarrollo colaborativo de procesos institucionales. Estas tecnologías, consideradas sinónimo de TIC, permiten optimizar la atención ciudadana, la transparencia y la eficiencia administrativa, ya que posibilitan el trabajo en equipo, el intercambio de información y la ejecución de tareas desde entornos virtuales, incluso sin la necesidad de coincidencia física de los colaboradores. Su uso estratégico como la inteligencia artificial en el sector público constituye un recurso clave para la modernización de la gestión y la transformación digital de las instituciones (Roby Niveló, 2021).

1.3.1. Canales digitales

Son medios interactivos que facilitan la conexión entre el consumidor y el mercado, permitiendo que las empresas ofrezcan bienes y servicios mediante plataformas en línea, posibilitando que los usuarios accedan, seleccionen y compren productos a través de herramientas digitales como redes sociales, aplicaciones móviles, sitios web, chatbots, entre

otros, reduciendo barreras geográficas y temporales, con el fin de mejorar la experiencia del cliente al brindar información inmediata y personalizada (Benítez Chiriboga et al., 2024).

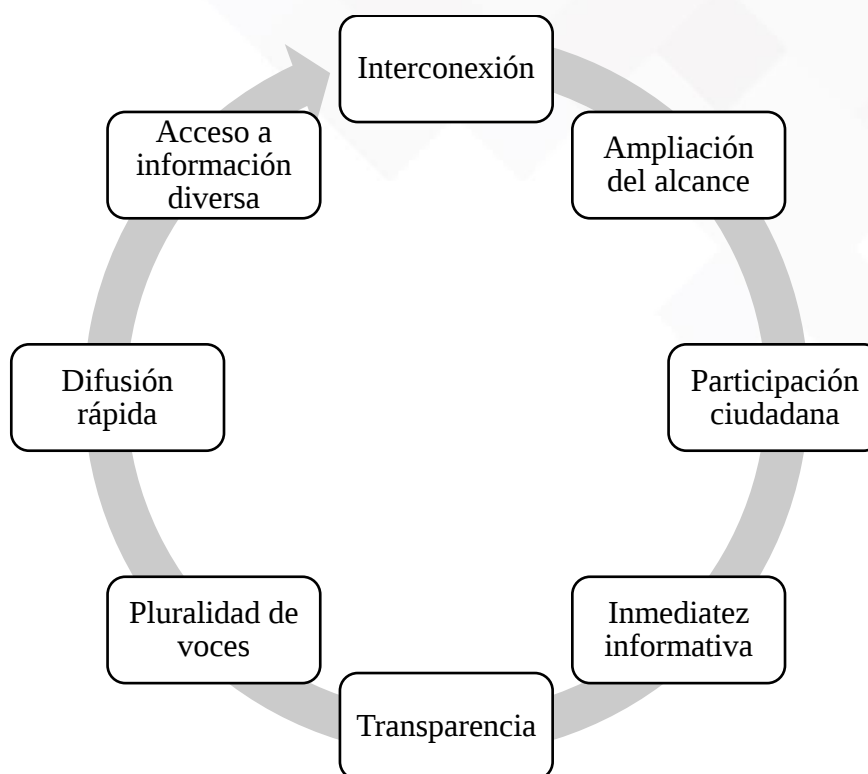
1.3.2. Plataformas digitales

Son intermediarias de la comunicación que, además de alojar contenidos, desempeñan un rol activo en la mediación informativa, no solo facilitando la publicación y distribución de información, sino que también organizan y priorizan los contenidos según algoritmos, políticas internas y preferencias de los usuarios, influyendo así en la visibilidad y el acceso a la información. De esta manera, transforman la dinámica de interacción entre emisores y receptores, generando nuevas formas de participación. Esta función va más allá de la simple transmisión de datos, se está convirtiendo en un actor clave dentro del ecosistema comunicativo digital (Basanta Vázquez y Azurmendi, 2025).

1.3.2.1. Beneficios de una plataforma digital

Según (Basanta Vázquez y Azurmendi, 2025) estas plataformas generan un entorno comunicativo, accesible y dinámico, permitiendo conectar a distintos actores y optimizar la circulación información, brindando varios beneficios descritos a continuación:

Figura 2 Beneficios del uso de plataformas digitales en las organizaciones.



Nota: Elaborado por el autor de este proyecto de investigación.

1.3.2.2. Tipos de plataformas digitales

El estudio por (Canals y Hülkamp, 2020) proponen una clasificación basada en tres dimensiones interrelacionadas: a) el grado de digitalización, b) el nivel de apertura en acceso y uso, y la participación de los usuarios en la gobernanza. A partir de estas dimensiones, se establecen distintos patrones que permiten categorizar diversos tipos de plataformas y analizar sus dinámicas, mismas que se detallan a continuación:

- a) **Grado de digitalización.** - Esta dimensión diferencia las plataformas según los recursos que median sus operaciones: físicos, digitales o una combinación de ambos. Por ejemplo, una plataforma de entrega de alimentos funciona como “bits + átomos”, ya que utiliza tecnología digital para coordinar pedidos físicos. En

contraste, redes sociales como Facebook, Twitter o WhatsApp, así como aplicaciones de archivos compartidos como Google Drive o Dropbox, pertenecen al grupo “solo bits”, porque operan exclusivamente mediante recursos digitales, lo que permite distribuir información o servicios a gran escala con costos marginales mínimos. Esta clasificación es fundamental porque determina las posibilidades de expansión, innovación y eficiencia de cada tipo de plataforma.

b) Apertura en acceso, uso y distribución. - La apertura se refiere al nivel de acceso y uso que permite cada plataforma. Existen plataformas altamente abiertas, como Wikipedia, donde cualquier usuario puede participar activamente. Las redes sociales, por ejemplo, Facebook o Twitter, se ubican en un modelo intermedio: permiten acceso gratuito, pero requieren registro y están sujetas a normas internas. De manera similar, herramientas como Google Drive ofrecen funciones básicas abiertas y gratuitas, mientras que otras opciones requieren pagos o permisos específicos. Esta variabilidad en la apertura influye directamente en la participación de los usuarios, la creación de complementos y la capacidad de adaptación de cada plataforma.

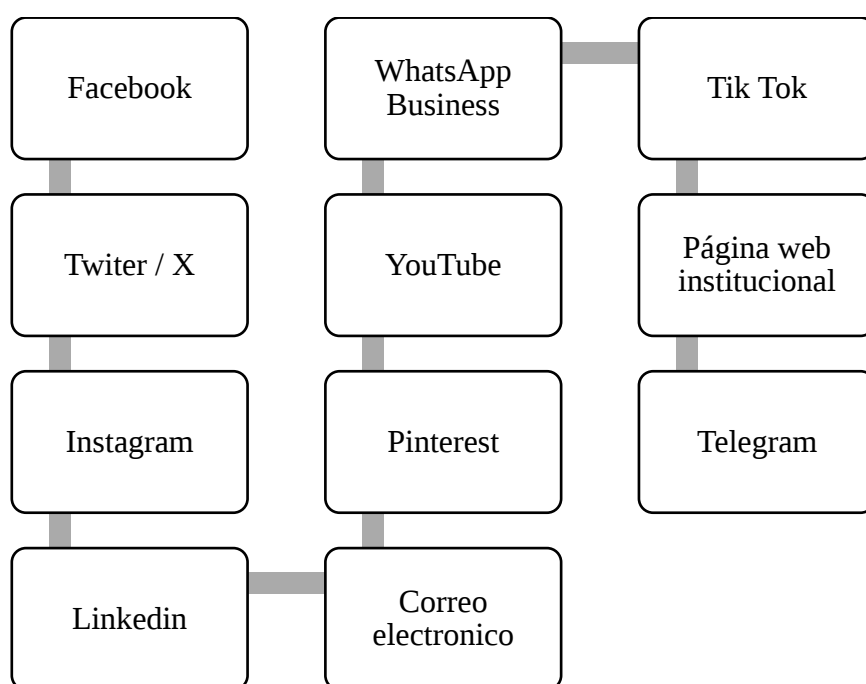
c) Mecanismos de gobernanza. - La gobernanza define cómo se establecen las reglas de funcionamiento y el grado de participación de los usuarios en las decisiones. Plataformas colaborativas como Wikipedia o proyectos de software libre permiten una gobernanza “bottom-up”, donde la comunidad interviene activamente. En cambio, redes sociales como Facebook o aplicaciones como Google Drive presentan una gobernanza “top-down”, en la que las normas son definidas por la empresa propietaria sin participación directa de los usuarios. Esta dimensión es

crucial para entender el control, la transparencia y la orientación (colaborativa o lucrativa) de las plataformas digitales.

1.3.3. Redes sociales

Se han consolidado como una herramienta estratégica de comunicación por su bajo costo y alto alcance, permitiendo fortalecer la relación con la ciudadanía mediante la difusión de información institucional y la promoción de la participación ciudadana. Estas plataformas facilitan la creación de espacios públicos o semipúblicos de interacción, donde los municipios pueden establecer vínculos directos con distintos grupos de interés. En este sentido, se constituyen en un conjunto de herramientas y mecanismos que potencian el marketing digital, no solo favoreciendo la transparencia y la legitimidad institucional, sino que también permiten a los GAD proyectar sus acciones, gestionar la reputación pública y fomentar la cercanía con la comunidad (Espinoza Reyes, 2020), a continuación, se detallan las redes más destacadas:

Figura 3 Redes sociales como medios de comunicación con la ciudadanía.



Nota: Elaborado por el autor de este proyecto de investigación.

1.3.3.1. Redes sociales y la administración pública

Se han consolidado como una herramienta estratégica para la administración pública, al facilitar la transparencia, la interacción y la participación ciudadana. Su potencial radica en la capacidad de generar comunicación directa entre gobiernos y ciudadanos, promoviendo procesos de desintermediación y aprovechando la inteligencia colectiva. Además, permiten a las instituciones públicas difundir información, fomentar la interacción y complementar la provisión de servicios, impactando en la eficiencia, la confianza y la legitimidad institucional. En este sentido, la correcta institucionalización de las redes sociales en la gestión pública contribuye no solo a la modernización de los procesos, sino también al fortalecimiento de la relación gobierno-sociedad (Gómez Díaz de León y de la Garza-Montemayor, 2023).

1.3.3.2. Redes sociales y gobierno

Es una transformación entre gobierno y ciudadanía, pasando de ser un espacio disruptivo utilizado para protestas y movilizaciones, a convertirse en una herramienta clave para campañas políticas, comunicación institucional y medición de la opinión pública. Su integración en la gestión gubernamental revela tanto oportunidades como riesgos: por un lado, facilitan la difusión de información y el acercamiento con la sociedad; por otro, amplifican fenómenos como la desinformación. La pandemia del Covid-19 consolidó su papel irreversible, al demostrar que, pese a las contradicciones de la era digital, las redes sociales son indispensables para la comunicación, la coordinación de acciones colectivas y la continuidad de servicios en contextos de crisis (Gómez Díaz de León y de la Garza-Montemayor, 2023).

1.4. Retos y desafíos de la transformación digital en los gobiernos

Comprenden las dificultades y limitaciones que enfrentan las administraciones públicas para implementar, gestionar y optimizar tecnologías digitales en todos los niveles de gobierno.

Estos desafíos incluyen restricciones de recursos humanos, financieros y tecnológicos, deficiencias legales e institucionales, brechas en competencias técnicas, riesgos de ciberseguridad y desigualdades geográficas o territoriales. Superar estas barreras requiere coordinación intergubernamental, colaboración público-privada y planificación estratégica para garantizar que la digitalización mejore la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios públicos sin generar exclusión o vulnerabilidad (Mello, 2024).

1.4.1. Limitaciones o dificultades tecnológicas

Como menciona (Mello, 2024) en su artículo de investigación las entidades públicas presentan las siguientes limitaciones o dificultades:

Tabla 1 Limitaciones o dificultades tecnológicas

1. Limitaciones de recursos humanos y técnicos
Escasez de personal capacitado en TIC, programación, ciberseguridad y análisis de datos.
Dificultad para atraer y retener talento frente al sector privado, donde la remuneración es más competitiva.
2. Limitaciones financieras
La digitalización requiere inversiones significativas sostenidas en el tiempo.
La falta de presupuestos adecuados puede afectar la implementación de estrategias digitales y la infraestructura tecnológica necesaria, como la banda ancha en zonas aisladas.
3. Obstáculos legales e institucionales
Necesidad de bases legales sólidas para proteger la privacidad y garantizar la integridad de los datos.
Interoperabilidad de sistemas entre niveles de gobierno requiere cambios institucionales y culturales en la administración pública.
4. Desafíos fiscales y económicos

La digitalización complica la gestión tributaria, por ejemplo, con el comercio electrónico y transacciones transfronterizas de productos intangibles.

Se requiere cooperación internacional para evitar la erosión de bases fiscales tradicionales.

5. Riesgos de ciberseguridad

Amenazas como fallos de sistemas, piratería informática o dependencia de pocos proveedores de tecnología.

Necesidad de diversificar infraestructura, invertir en redundancias y planificar contingencias para mantener servicios críticos.

6. Desigualdades territoriales y subnacionales

Las regiones aisladas o menos privilegiadas enfrentan más dificultades para acceder a servicios digitales.

La integración entre gobiernos centrales y subnacionales es limitada, afectando la eficacia de los servicios públicos y la participación ciudadana.

7. Necesidad de colaboración e innovación.

Coordinación entre niveles de gobierno y con el sector privado para compartir información, estandarizar procesos y enfrentar riesgos tecnológicos.

Establecimiento de políticas estratégicas que prioricen proyectos con valor económico, social y político justificable.

Fuente: Información obtenida de artículo por (Mello, 2024).

1.5. Estrategias de transformación digital en el sector público

Se orientan principalmente hacia dos enfoques: la modernización de la infraestructura tecnológica y la promoción de la participación ciudadana y la transparencia gubernamental. Por un lado, la actualización de sistemas heredados y la implementación de nuevas plataformas digitales buscan optimizar procesos internos, mejorar la eficiencia operativa y facilitar la prestación de servicios a los ciudadanos mediante la simplificación de trámites, la reducción de tiempos de espera y el acceso a información en tiempo real. Por otro lado, las estrategias centradas en gobierno abierto y plataformas de participación en línea buscan fortalecer la

gobernanza, la legitimidad y la confianza ciudadana, promoviendo la colaboración y la co-creación de políticas públicas (Bravo Rojas et al., 2024).

1.6. Servicio de atención ciudadana en los GAD Municipales

Puede definirse como un proceso estratégico y permanente que busca garantizar la prestación eficiente, oportuna y de calidad de los servicios públicos en respuesta a las necesidades y expectativas de la comunidad. Este servicio se fundamenta en la consideración y respeto hacia los usuarios, promoviendo una experiencia personalizada que fortalece la confianza en las instituciones públicas. La percepción positiva de la atención ciudadana está estrechamente vinculada a aspectos como la facilidad de acceso, la competencia técnica del personal, la claridad en los procesos y el cumplimiento de las expectativas del usuario, factores que en conjunto determinan su satisfacción y la percepción de eficiencia en la gestión municipal (Kon Cedeño y Intriago Mora, 2023).

1.6.1. Calidad del servicio en los GAD municipales

Se refiere al nivel en el que los procesos, recursos y acciones institucionales cumplen con las expectativas y necesidades de los ciudadanos, garantizando eficiencia, efectividad, y una atención que sea oportuna, adecuada y coherente con los estándares institucionales. Este concepto trasciende la simple prestación de servicios, implicando una gestión que privilegia la mejora continua, la responsabilidad social y la satisfacción ciudadana mediante la optimización de recursos y la adaptación a las demandas sociales (Guadalupe Bermeo et al., 2020).

1.6.2. Percepción y confianza de los ciudadanos en los servicios públicos

(Chacha Chacha et al., 2023) establecen en su artículo que la percepción y confianza de los ciudadanos son fundamentales, ya que influyen en la satisfacción y en la legitimidad de las instituciones. La insatisfacción derivada de largos tiempos de espera, trato poco amable,

información confusa y la percepción de que los servidores públicos carecen de capacitación adecuada genera un nivel de desconfianza que puede afectar la participación ciudadana y el compromiso con el sistema democrático. Para recuperar y fortalecer esta confianza, es necesario mejorar la calidad, calidez y transparencia de la atención, además de capacitar a los funcionarios, reducir los tiempos de respuesta y comunicar claramente los servicios y requisitos, creando así una percepción positiva.

1.6.3. Transparencia y acceso a la información

Según (Ponce Andrade et al., 2023) en su artículo científico mencionan que la transparencia se entiende como la obligación de los sujetos obligados de difundir información pública de manera activa, accesible y comprensible, facilitando el conocimiento sobre la gestión pública y garantizando el control ciudadano. El acceso a la información pública es un derecho constitucional fundamental que permite a toda persona solicitar y obtener datos en poder de entidades públicas o privadas con participación estatal, siendo un pilar esencial para la rendición de cuentas, la participación democrática y el ejercicio del control ciudadano sobre la res pública, conforme a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) y la Constitución del Ecuador.

1.6.3.1. Principios de la transparencia en la gestión pública

Incluyen la obligación de las autoridades de poner a disposición de los ciudadanos la información generada por el sector público de manera oportuna, veraz, contextualizada y plural, garantizando el acceso libre a esta información más allá de formalismos excesivos, siempre bajo un régimen legal que permita excepciones para resguardar información confidencial o reservada. Además, se establece la importancia de responder a las solicitudes ciudadanas en tiempos establecidos, con principios claros para la gestión de solicitudes, y la

responsabilidad de corregir y sancionar incumplimientos, promoviendo así una administración pública accesible, responsable y orientada al control social efectivo (Díaz Panchana et al., 2024).

1.6.4. Canales de comunicación disponibles

En la actualidad, los medios de comunicación disponibles abarcan tanto canales tradicionales como digitales, generando un ecosistema informativo más amplio y diverso. Además de la prensa escrita, radio y televisión, se incluyen sitios web institucionales, blogs, redes sociales, plataformas de streaming, aplicaciones móviles, servicio de mensajería instantánea (chatbots) y boletines electrónicos. Esta variedad de medios permite difundir contenidos de manera más rápida y segmentada, favoreciendo la interacción directa con las audiencias y adaptándose a diferentes contextos comunicativos. La convergencia entre estos canales fortalece la circulación de información y amplía las oportunidades de participación ciudadana en entornos digitales (Solórzano Zambrano et al., 2024).

1.6.5. Participación ciudadana

Es un derecho y un deber de la ciudadanía para ser parte e incidir activamente en la toma de decisiones, planificación y gestión de lo público, así como en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. Este derecho se ejerce de manera individual y colectiva mediante mecanismos de democracia representativa, directa y comunitaria, con el propósito de fortalecer la democracia, garantizar la rendición de cuentas, la transparencia y la lucha contra la corrupción, promoviendo así una gestión pública más participativa y responsable (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS), 2025).

En el contexto del GAD Mocache, estos principios de la transformación digital se reflejan en los esfuerzos por integrar herramientas tecnológicas en la gestión municipal, como la página web institucional, la asistente virtual MUNI y el uso de redes sociales para la atención ciudadana. No obstante, su implementación aún se encuentra en una fase incipiente y algo fragmentada, sin una estrategia integral de digitalización ni un plan estructurado de capacitación del personal. Esta situación evidencia la necesidad de consolidar un modelo de gestión digital que esté sostenible, alineado con los lineamientos de la Política Nacional de Transformación Digital del Ecuador (MINTEL, 2022), que aporte en la gestión administrativa, la transparencia y la participación ciudadana. Es así que a partir de esta revisión se evidencia una escasa aplicación empírica de modelos de transformación digital en los municipios rurales del Ecuador, lo cual fundamenta la pertinencia de este trabajo de investigación.

CAPITULO II

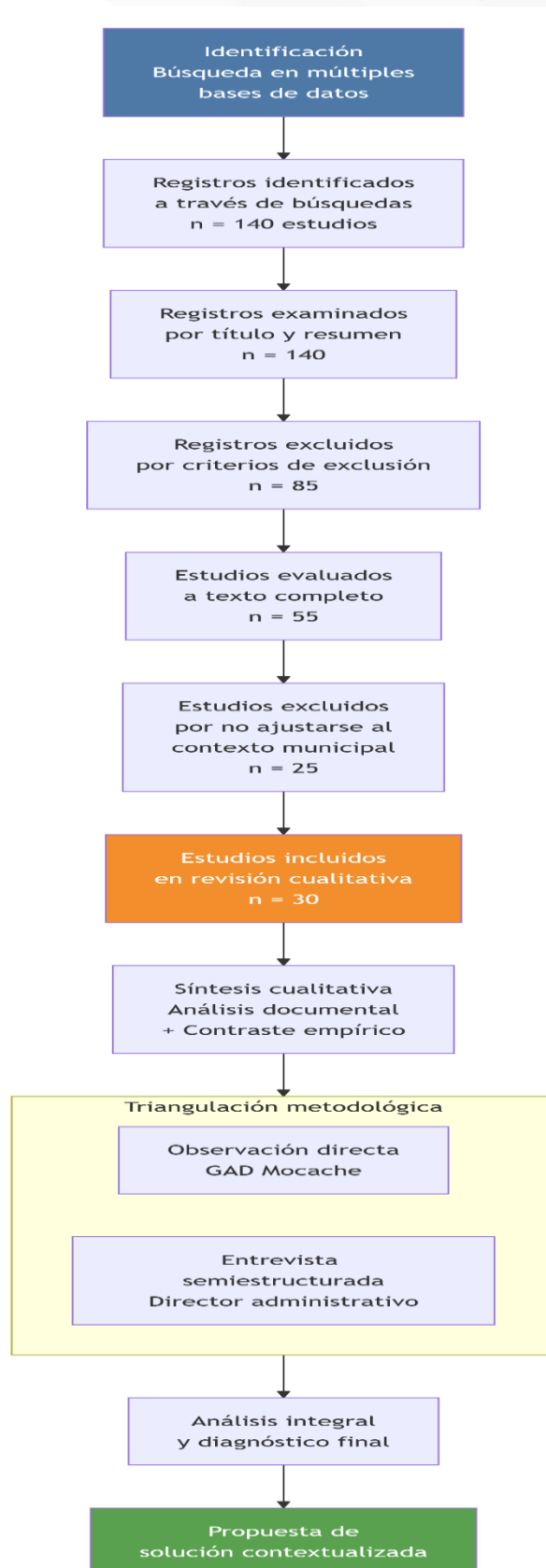
DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico permite establecer procedimientos que identifique la coherencia entre los objetivos, el marco teórico y la recolección de los datos.

Este trabajo adopta un enfoque cualitativo para comprender la profundidad de los fenómenos organizacionales desde la transformación digital en el ámbito municipal. Este enfoque permite interpretar las percepciones, experiencias y prácticas de los servidores públicos involucrados en los procesos de atención ciudadana, reconociendo un estado contextualizado y significativo sobre las actividades del GAD Mocache. A diferencia de los métodos cuantitativos, que buscan generalizar resultados mediante mediciones estadísticas, el enfoque cualitativo se centra en explorar la lógica de las acciones dentro de su contexto real, resultando pertinente para identificar los factores estructurales y tecnológicos para la adopción de la transformación digital en la gestión pública local.

Se estableció trabajar con el modelo PRISMA.

Figura 4 Diagrama de flujo PRISMA referente al procedo de investigación



Nota: Diagrama de flujo PRISMA 2020 adaptado de (Page et al., 2021).

2.1. Paradigma científico

La investigación se sustenta en el paradigma cualitativo, puesto que su propósito es conocer la realidad relacionada con la transformación digital y la calidad del servicio de atención ciudadana en los gobiernos municipales.

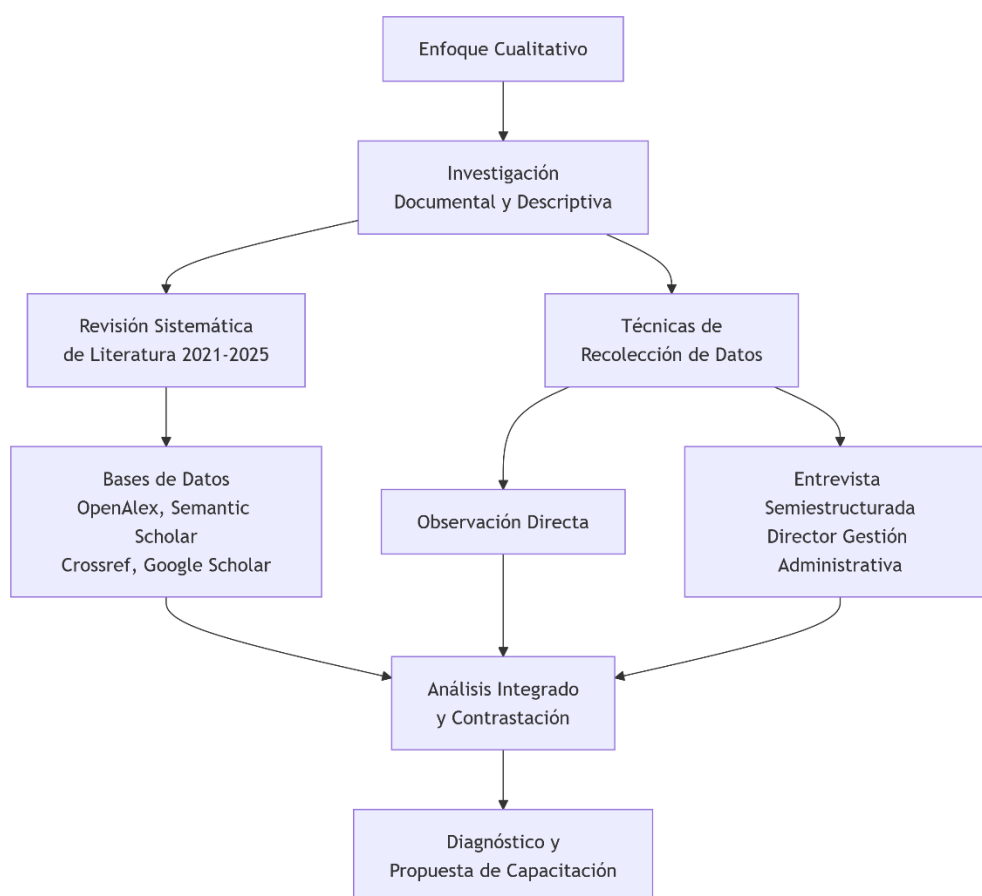
2.2. Tipos de investigación

2.2.1. Investigación documental

Se realizó la revisión documental de 2 variables de Transformación digital y servicio atención ciudadana (calidad) en los municipios, iniciando con:

1. Selección de las bases de datos de búsqueda WOS, OpenAlex, Semantic Scholar, Crossref, Google Scholar y WoS.
2. Se consultó con las palabras claves keywords: “digital transformation”, “citizen services”, “digital government”, “municipalities”, “Service quality”.

Figura 5 Diagrama de flujo del proceso metodológico de estudio



Nota: El diagrama representa la secuencia del enfoque cualitativo.

Este estudio con la recopilación, selección y análisis de información proveniente de bases de datos de artículos de acceso abierto a partir de los 5 últimos años relacionadas con la transformación digital en los municipios.

2.3. Métodos de investigación

2.3.1. Método de observación

Este método permitió examinar directamente el funcionamiento del servicio de atención ciudadana en el GAD Mocache. La observación se desarrolló de forma no participante, es decir,

sin intervenir en las actividades, para llegar a una objetividad y recoger información que refuerce los hallazgos obtenidos con la revisión documental y aplicar la observación y contrastar con la entrevista al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales.

2.3.2. Método empírico

Este método es aplicando mediante una entrevista, dirigida al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales, por su responsabilidad en los procesos de acuerdo a la estructura municipal con la gestión de recursos y la atención ciudadana. Y contrastar la teoría con la realidad institucional.

2.4. Técnicas de investigación

2.4.1. Observación directa

Se elaboró el instrumento de observación para el servicio de atención ciudadana en el GAD Mocache y posterior a ello se contrastó con los instrumentos que se estableció en este trabajo de investigación.

2.4.2. Entrevista

Se aplicó específicamente al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales del GAD Mocache, considerando su rol estratégico y se indagó sobre estrategias en el impacto en la transparencia de la gestión pública.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

El municipio cuenta con 243 empleados información publicada en el directorio y distributivo de personal del municipio de septiembre de la Ley de transparencia en el siguiente enlace: <https://transparencia.dpe.gob.ec/entidades/927#>

La población de estudio corresponde a los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache relacionados con la gestión administrativa y la atención ciudadana. Sin embargo, debido al enfoque de la investigación y al carácter cualitativo, se optó por una recolección primaria seleccionando solo al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales.

Unidad/Dirección	Cantidad de Personas
Gestión Social	50
Obras Públicas	40
Administración y Servicios Generales	35
Comisaría Municipal	20
Agua Potable y Alcantarillado	15
Gestión Ambiental	13
Planificación y Ordenamiento Territorial	11
Desarrollo Económico y Emprendimiento	7
Comunicación	5
Cultura y Deportes	5
Tránsito y Transporte	5
Concejo Municipal	4
Junta Cantonal de Protección de Derechos	4
Registro de la Propiedad	4
Jurídica	3
Alcaldía	2
Turismo	2
Otros	18
Total	243

2.5.2. Muestra

Se utilizó un muestreo no probabilístico intencionado por conveniencia aplicando la observación.

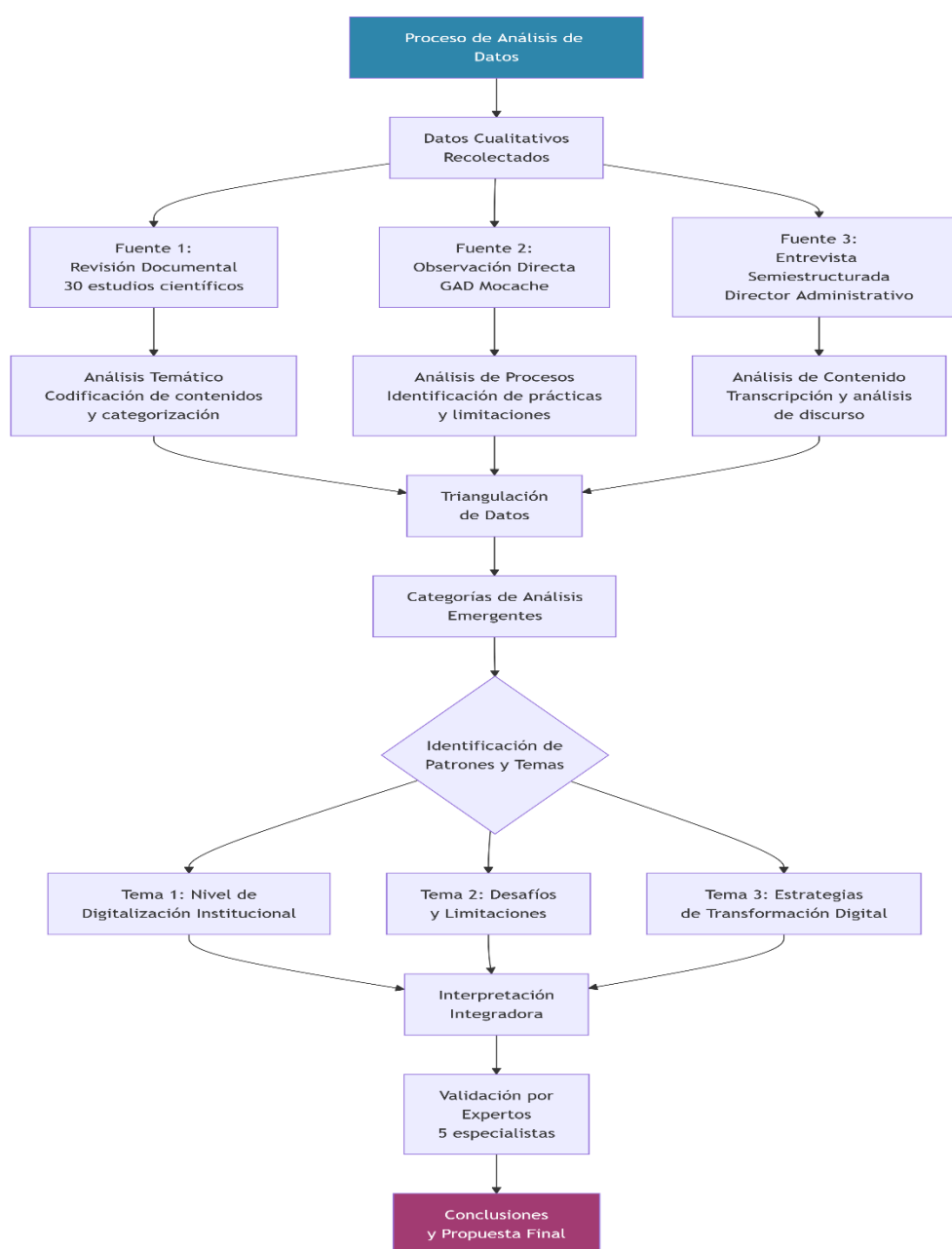
Para la recolección de información se aplicaron dos técnicas principales: la observación directa y la entrevista semiestructurada. La guía de observación fue diseñada a partir de las dimensiones definidas en la operacionalización de variables: Transformación digital y Calidad del servicio de atención ciudadana, uso de herramientas tecnológicas, tiempos de respuesta. En cuanto a la entrevista, se elaboró una guía con preguntas abiertas, previamente validadas por juicio de expertos (docentes investigadores y funcionarios con experiencia en gestión pública), desde la pertinencia, claridad y coherencia de cada ítem respecto a los objetivos de investigación. Y desde el criterio ético se garantizó la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes y el consentimiento informado del entrevistado, explicando el propósito del estudio y el uso exclusivamente académico de los datos obtenidos. Se respetaron los principios anonimato y los principios del Código de Núremberg aplicables a las investigaciones sociales.

CAPÍTULO III:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El análisis de resultados en correspondencia con los objetivos, permite contrastar la teoría con la realidad del GAD Mocache de esta forma:

Figura 6 Diagrama de flujo del proceso de análisis de datos



Nota: Elaborado por el autor del proyecto.

3.1. Revisión literatura científica sobre el impacto de la transformación digital en la calidad del servicio de atención ciudadana en los gobiernos municipales.

Los documentos analizados se podrán identificar como la **transformación digital en gobiernos municipales** es un proceso estratégico que trasciende la adopción tecnológica. Requiere de un **cambio cultural, capacitación continua y participación ciudadana** para lograr servicios públicos eficientes, transparentes e inclusivos. Estudios como los de Eslovenia y Dinamarca destacan que el tamaño poblacional y la cooperación entre actores son factores clave en la madurez digital. Sin embargo, se advierten **desafíos significativos**: brecha digital, resistencia al cambio, falta de infraestructura y alfabetización tecnológica en zonas rurales. Artículos como el de Egipto y comunidades marginadas subrayan que, sin una estrategia centrada en el usuario, las iniciativas digitales pueden fracasar. Para el **GAD Municipal de Mocache**, esto implica que cualquier esfuerzo de digitalización debe ir acompañado de **inversión en conectividad, capacitación, inclusión y mecanismos de coproducción** con la ciudadanía, asegurando que la tecnología se traduzca en una mejora tangible en la calidad de la atención pública.

De las fuentes de las bases de datos analizados, se evaluó:

Tabla 2 Fuentes de las bases de datos analizados.

Base de datos	Num Artículos	Keywords de búsqueda	Periodo
	Open Access		
OpenAlex	8 artículos	Keywords: "digital transformation"AND "municipalities" AND "service quality"	2021 - 2025
Semantic Scholar	5 artículos	Keywords: "digital transformation"AND	2021 - 2025

Crossref	120 artículos	"municipalities" AND "service quality"	Keywords: "digital transformation", "citizen services", "digital government", "municipalities", "service quality"	2024 - 2025
Google Scholar	7 artículos	Keywords: "digital transformation", "citizen services", "digital government", "municipalities", "service quality"	"digital transformation", "citizen services", "digital government", "municipalities", "service quality"	2021 - 2025

Fuente: Elaborado por el autor del proyecto de investigación.

Tabla 3 Artículos científicos extraídos de Open Alex relacionados al proyecto de estudio.

Open Alex:

Cites	Rank	Autores	Titulo	Año	Publicación
17	1	Zoi Patergiannaki, Yannis A. Pollalis, Zoi Patergiannaki, Yannis A. Pollalis	E-government quality from the citizen's perspective: the role of perceived factors, demographic variables and the digital divide	2024	International Journal of Public Sector Management Limited
3	2	saeed hassani, amin Babazadeh Sangar, saeed hassani, amin Babazadeh Sangar	Digital transformation of tabriz, iran by iot adoption	2024	SAGE Information Publishing
0	3	Reynilda, La Ode Amijaya Kamaluddin, Muh. Akbar Ali, Husnul Khatimah, Reynilda, La Ode Amijaya Kamaluddin,	The moderation effect of digital transformation on the influence of effectiveness and quality of service on public service user	2024	INOVASI

		Muh. Akbar Ali, Husnul Khatimah	satisfaction in south sulawesi			
0	4	Abdulkarim K. Alhowaish	Assessing the feasibility of downsizing municipalities in saudi arabia: a path toward efficiency	2025	Preprints.org	
			Data driven digital transformation for policymaking; a conceptual framework			
0	5	Ioannis Koliouris, Abdulrahman Al- Surmi, Mahdi Bashiri, Ioannis Koliouris, Mahdi Bashiri	validation and implementation in transportation system of a small municipality Smart-optimism. Uncovering the resilience of romanian city halls in online service delivery	2023	SSRN Electronic Journal	RELX Group (Nether lands)
0	6	Catalin Vrabie		2024		Naučno - innovac ionnyj Centr
0	7	Svetlana V. PANIKAROVA, Saif S. M. AL-zuwaini	Features of municipal services digitalization in iraq	2025	Krasnoyarsk Science	

			Local government units' (lgus) services link to government financial institutions' (gfis) online and customer touchpoints in selected municipalities of fourth district of laguna province: for digital transformation		EPRA International Journal of Multidisciplina ry Research (IJMR)
0	8	De Leon	Ma. Ellaine S. De Leon, Ma. Ellaine S. De Leon		

Fuente: Información obtenida del catálogo bibliográfico OpenAlex.

Los artículos analizados abordan la digitalización y transformación digital en los gobiernos locales desde diversas perspectivas y contextos geográficos; es ahí como la transformación digital en los gobiernos locales se ha convertido en un tema clave para mejorar la calidad de los servicios públicos y fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía. Los estudios revisados abordan este fenómeno desde distintos contextos y enfoques, pero con un propósito común: comprender cómo la tecnología puede hacer más eficiente, accesible y cercana la gestión pública. (Patergiannaki y Pollalis, 2024) destacan la importancia de la percepción ciudadana en la calidad del gobierno electrónico, considerando factores como la brecha digital y las diferencias demográficas. En Irán, (Hassani y Sangar, 2024) muestran cómo la adopción del Internet de las Cosas impulsa la digitalización urbana. (Reynilda et al., 2024) analizan en Indonesia el efecto moderador de la transformación digital sobre la satisfacción de los usuarios con los servicios públicos. (Alhowaish, 2025) plantea en Arabia Saudita la posibilidad de redimensionar los municipios para mejorar la eficiencia, mientras que (Koliouis

et al., 2023) proponen un marco basado en datos aplicado al transporte urbano. (Vrabie, 2024) resalta la resiliencia de los municipios rumanos en la prestación de servicios en línea, y (Panikarova y AL-zuwaini, 2025) exploran la digitalización en Irak. Finalmente, (De Leon, 2023) vincula la transformación digital de los gobiernos locales con las instituciones financieras en Filipinas. En conjunto, estas investigaciones reflejan cómo la innovación tecnológica está redefiniendo la gestión pública moderna.

Tabla 4 Artículos científicos extraídos de Semantic Scholar relacionados al proyecto de estudio.

Semantic Scholar

Cites	Rank	Autores	Titulo	año	Revista
11	1	Z. Patergiannaki, Y. Pollalis	E-government quality from the citizen's perspective: the role of perceived factors, demographic variables and the digital divide	2024	International Journal of Public Sector Management
3	2	Saeed Hassani, Amin Babazadeh Sangar	Digital transformation of tabriz, iran by iot adoption	2024	Information Development Proceedings of the Central and Eastern
1	3	Cătălin Vrabie	Smart-optimism. Uncovering the resilience of romanian city halls in online service delivery	2024	European eDem and eGov Days 2024
0	4	Reynilda, La Ode Amijaya Kamaluddin, Muh. Akbar Ali, Husnul Khatimah	The moderation effect of digital transformation on the influence of effectiveness and quality of service on public service user satisfaction in south sulawesi	2024	INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Manajemen
0	5	Ma. Ellaine, S. D. Leon	Local government units' (lgus) services link to	2023	EPRA International

government financial
institutions' (gfis) online and
customer touchpoints in
selected municipalities of
fourth district of laguna
province: for digital
transformation

Journal of
Multidisciplinary
Research (IJMR)

Fuente: Información obtenida de la herramienta de investigación Semantic Scholar.

La transformación digital en la gestión pública sale como un eje central para fortalecer la eficiencia, transparencia y resiliencia institucional. Los estudios revisados ofrecen perspectiva sobre cómo los gobiernos locales adoptan la tecnología para mejorar sus servicios y la relación con los ciudadanos. (Patergiannaki y Pollalis, 2024) analizan la calidad del gobierno electrónico desde la perspectiva ciudadana, destacando el papel de los factores percibidos, las variables demográficas y la brecha digital en la satisfacción del usuario. (Hassani y Sangar, 2024) exploran la experiencia de Tabriz, Irán, donde la adopción del Internet de las Cosas (IoT) impulsa la transformación digital y la modernización urbana. En el contexto europeo, (Vrabie, 2024) revela la capacidad de resiliencia de los ayuntamientos rumanos para mantener la prestación de servicios en línea durante periodos de crisis. Por su parte, (Reynilda et al., 2024) estudian en Indonesia cómo la digitalización modera la relación entre la efectividad, la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios. Finalmente, (De Leon, 2023) examina en Filipinas la integración entre gobiernos locales e instituciones financieras, evidenciando avances en la conectividad digital y la atención ciudadana. En conjunto, estos trabajos confirman que la innovación tecnológica es esencial para el desarrollo de administraciones públicas más ágiles, inclusivas y sostenibles.

Tabla 5 Artículos científicos extraídos de Crossref relacionados al proyecto de estudio.

Crossref

Citas	Rank	Autores	Titulo	Año	Publicación
44	771	Cunyi Yang, Mingrui Gu, Khaldoon Albitar	Government in the digital age: Exploring the impact of digital transformation on governmental efficiency	2024	Technological Forecasting and Social Change Elsevier BV
18	266	Suliman Ben Ghrbeia, Ahmad Alzubi	Building Micro-Foundations for Digital Transformation: A Moderated Mediation Model of the Interplay between Digital Literacy and Digital Transformation	2024	Sustainability MDPI AG
18	607	Hrvoje Serdarušić, Mladen Pancić, Željka Zavišić	Green Finance and Fintech Adoption Services among Croatian Online Users: How Digital Transformation and Digital Awareness Increase Banking Sustainability	2024	Economies MDPI AG
17	713	Anna Neya Kazanskaia	Guide to Digital Transformation	2025	Neya Global Publishing
17	883	Gatot Hery Djatmiko, Obsatar Sinaga, Suharno Pawirosumarto	Digital Transformation and Social Inclusion in Public Services: A Qualitative Analysis of E-Government Adoption for Marginalized Communities in Sustainable Governance	2025	Sustainability MDPI AG

			Digital transformation decoupling: The impact of willful ignorance on public sector digital transformation		Government Information Quarterly	Elsevier BV
15	50	Jonathan Crusoe, Johan Magnusson, Johan Eklund	Understanding determinants of digital transformation and digitizing management functions in incumbent SMEs	2024		
14	941	Sami Seppänen, Juhani Ukko, Minna Saunila	A Digital Transformation Framework for Smart Municipalities	2025	Digital Business	Elsevier BV
11	283	Anthea van der Hoogen, Ifeoluwapo Fashoro, Andre P. Calitz, Lamla Luke	Resource integration and firm performance through organizational capabilities for digital transformation	2024	Sustainability	MDPI AG
9	412	Ming-Hsiung Hsiao	Fintech Service Quality of Saudi Banks: Digital Transformation and Awareness in Satisfaction, Re-Use Intentions, and the Sustainable Performance of Firms	2024	Digital Transformation and Society	Emerald
8	649	Abdulaziz Adel Aldaarmi		2024	Sustainability	MDPI AG

Fuente: Información obtenida de la organización que provee infraestructura digital Crossref.

Los estudios recientes reflejan la amplitud del impacto de la transformación digital en la gestión pública, empresarial y social, subrayando su papel en la eficiencia, sostenibilidad e inclusión. (Yang et al., 2024) demuestran que la digitalización gubernamental incrementa la eficiencia administrativa y la transparencia, confirmando su valor estratégico en la era digital.

(Ben Ghrbeia y Alzubi, 2024) sostienen que la alfabetización digital actúa como base microfundamental de la transformación organizacional, mediando la adopción tecnológica. (Serdarušić et al., 2024) vinculan la digitalización financiera con la sostenibilidad bancaria, destacando la relevancia del conocimiento digital en las decisiones verdes. (Kazanskaia, 2025) presenta una guía conceptual que sistematiza procesos y modelos de transformación digital. En el ámbito del sector público, (Djatkiko et al., 2025) analizan cómo la digitalización favorece la inclusión social mediante la adopción del gobierno electrónico en comunidades marginadas, mientras (Crusoe et al., 2024) advierten sobre el fenómeno del “desacoplamiento digital”, producto de la ignorancia voluntaria institucional. (Seppänen et al., 2025) profundizan en los factores determinantes de la digitalización en pymes, y (van der Hoogen et al., 2024) proponen un marco para municipios inteligentes. Finalmente, (Hsiao, 2024) y (Aldaarmi, 2024) destacan la integración de recursos y la calidad de los servicios fintech como pilares de la competitividad sostenible.

Tabla 6 Artículos científicos extraídos de Google Scholar relacionados al proyecto de estudio.

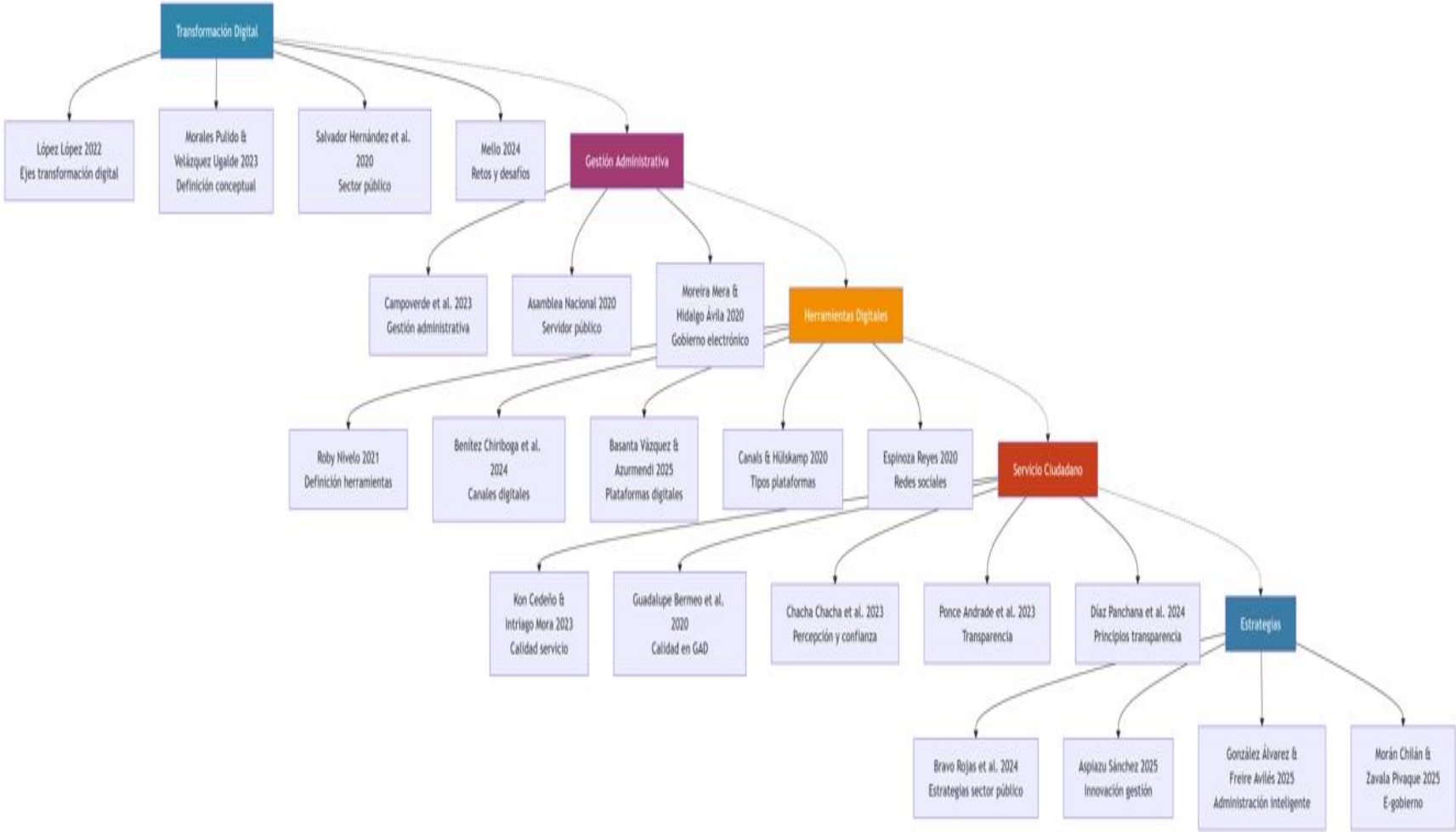
Google Scholar

Cites	Rank	Autores	Título	Año	Publicación	
14	2	I Mutambik, A Almuqrin	Employee acceptance of digital transformation: a study in a smart city context	2024	Sustainability	mdpi.com
0	1	MA Alia, Y Jaradat	The Foundations and Infrastructure Required for Digital Transformation in the Jordanian Public Sector	2025	2025 10th International Conference on ...	ieeexplore.ieee.org
0	3	A Latchu, S Singh	Advanced E-Government Systems: What Can Be Learned About Digital Transformation From Other Nations?	2025	Startup-Driven E-Government: Digital Innovation ...	igi-global.com

0	4	LS Bjerke-Busch	From Paradox to Productivity: Strategic Leadership in Public Sector Digital Transformation: An Integrative Approach to Managing Capabilities and Enhancing Public ...	2025		ntnuopen.ntnu.no
0	5	E Bonel	Institutions in digital government transformation: Do different administrative cultures affect e-government?	2021		thesis.eur.nl
0	6	A Scupola, I Mergel	Co-Value Creation and Digital Service Transformation: The case of Denmark	2021	... Congress: Value Co-Creation and innovation ...	forskning.ruc.dk
0	7	F BADEL	Transformation of public space in digital age	2024		researchgate.net

Fuente: Información obtenida de Google Scholar.

Figura 7 Mapa conceptual de la literatura revisada



Nota: Resume las categorías teóricas y los autores que sustentan el marco conceptual del estudio.

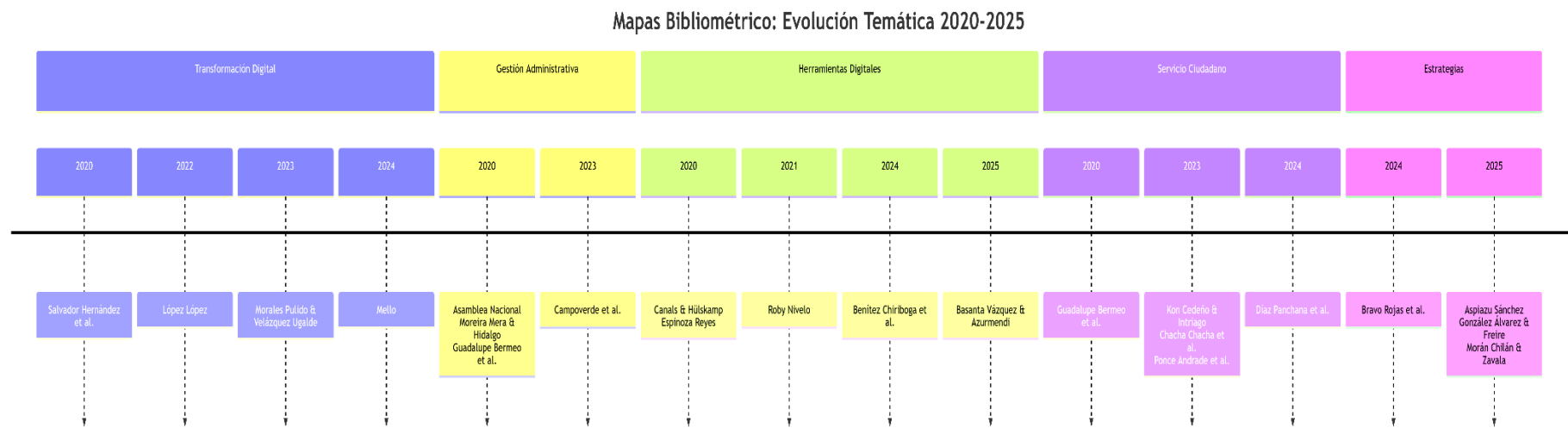
La transformación digital en el sector público y en las ciudades inteligentes se configura como un proceso complejo que integra factores tecnológicos, humanos y culturales. (Mutambik y Almuqrin, 2024) destacan que la aceptación de los empleados hacia la digitalización es un componente esencial para el éxito de las ciudades inteligentes, influenciado por la capacitación, la motivación y la confianza tecnológica. (Alia y Jaradat, 2025) abordan los cimientos y la infraestructura necesarios para impulsar la transformación digital en el sector público jordano, enfatizando la relevancia de políticas estables y marcos normativos sostenibles. (Latchu y Singh) comparan experiencias internacionales de gobiernos electrónicos avanzados, proponiendo aprendizajes sobre innovación, gobernanza y sostenibilidad institucional. Desde una mirada de liderazgo, (Bjerke-Busch, 2025) plantea un modelo integrador que convierte los desafíos del cambio digital en productividad y eficiencia. (Bonel, 2021) analiza cómo las diferencias culturales y administrativas determinan el éxito de la digitalización gubernamental, mientras (Scupola y Mergel, 2021) evidencian la co-creación de valor en los servicios digitales de Dinamarca. Finalmente, (Badel, 2024) reflexiona sobre la transformación del espacio público en la era digital, donde la interacción ciudadana se redefine a través de plataformas tecnológicas. En conjunto, los estudios muestran que la digitalización pública exige tanto innovación tecnológica como evolución cultural.

Es así como, las investigaciones revisadas (2021–2025) evidencian que la transformación digital redefine la gestión pública, empresarial y social mediante la integración de tecnología, liderazgo estratégico e inclusión ciudadana. Desde la eficiencia gubernamental (Yang et al., 2024) y la aceptación organizacional (Mutambik y Almuqrin, 2024), hasta la co-creación de valor (Scupola y Mergel, 2021) y la sostenibilidad financiera (Serdarušić et al., 2024), los estudios coinciden en que la digitalización es un proceso multifactorial. Además, la infraestructura tecnológica, la alfabetización digital y la cultura institucional (Alia y Jaradat,

2025) y (Badel, 2024) son pilares esenciales para construir administraciones inteligentes, inclusivas y resilientes.

He aquí un gráfico bibliométrico que muestra las relaciones entre autores, temas y años de publicación:

Figura 8 Mapa bibliométrico: Evolución temática 2020-2025



Distribución Geográfica:

- Ecuador: 65% (contexto local GAD municipales)
- Internacional: 35% (marco teórico general)

Impacto por Tipo de Publicación:

- Artículos científicos: 70%
- Documentos legales: 15%
- Tesis y estudios: 15%

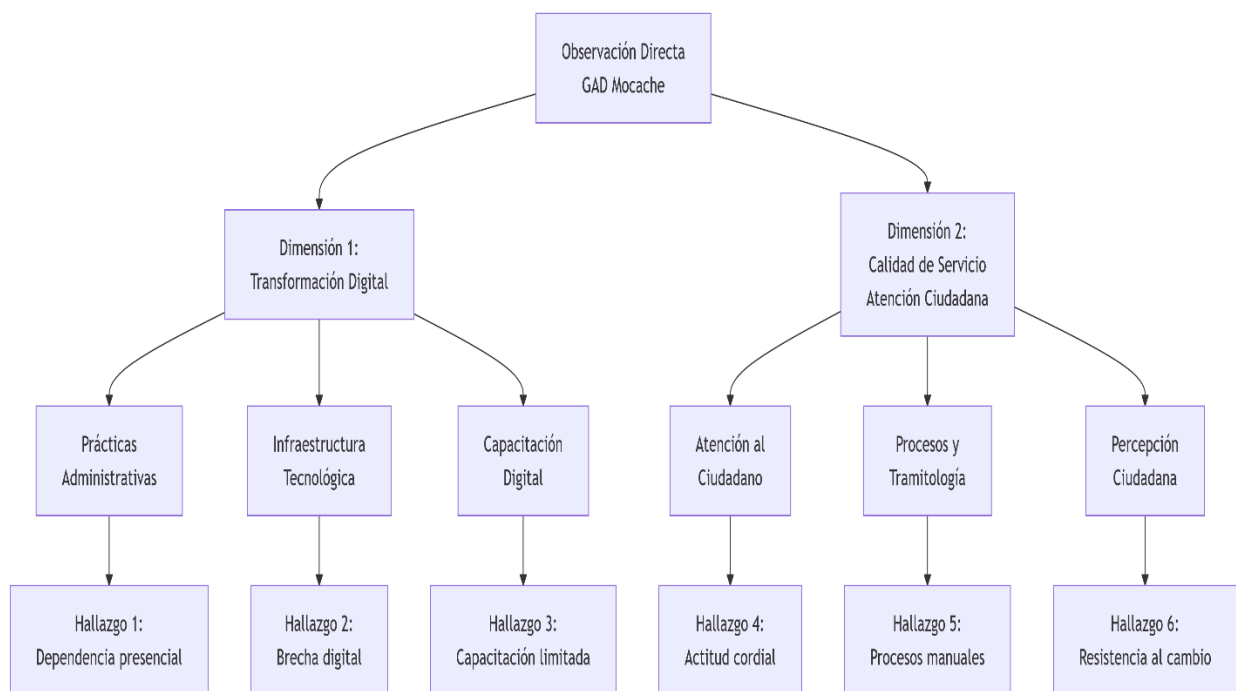
3.1.1. Observación directa de la situación actual en el GAD Mocache.

Para el proceso de observación se aplicó un instrumento tipo Guía de Observación Estructurada (Anexo 7), el cual estuvo conformado por quince preguntas distribuidas en dos dimensiones: Transformación digital y Calidad del servicio de atención ciudadana, preguntas donde se pudo reconocer los siguientes aspectos:

- Las prácticas administrativas tradicionales mantienen algunas dependencias de forma presencial.
- Se detectó que la población y el personal no posee un nivel adecuado de alfabetización digital, lo cual limita la apropiación y uso efectivo de las herramientas tecnológicas disponibles, aumentando la brecha digital.
- El personal demuestra una actitud cordial y disposición hacia la atención ciudadana; sin embargo, la ausencia de herramientas digitales consolidadas y la limitada automatización de procesos reducen la eficiencia en la prestación del servicio.
- La observación muestra también que, si bien existen iniciativas para promover la digitalización y la participación ciudadana, la falta de cultura digital y resistencia al cambio son desafíos que pueden abordarse con programas de formación continua y estrategias de inclusión tecnológica adoptadas al contexto municipal.

La observación directa con el instrumento estructurado de 15 ítems, aplicado en las instalaciones del GAD Municipal del Cantón Mocache, se focalizó en dos dimensiones principales: Transformación Digital y Calidad del Servicio de Atención Ciudadana, alcanzando 6 hallazgos principales.

Figura 9 Esquema de observación directa del GAD Mocache



Nota: Elaborado por el autor del proyecto.

3.1.2. Discusión de los resultados:

Los estudios analizados muestran de forma consistente que la adopción de tecnologías digitales no solo optimiza procesos internos, sino que también incrementa la eficiencia, la accesibilidad y la transparencia en la atención ciudadana tal como lo establece (Kitsios y Ioannou1, 2025) y (Hasan, 2025) en sus estudios.

En el caso del servicio público, la literatura coincide en que la transformación digital no puede limitarse a la incorporación de herramientas tecnológicas. Requiere un cambio profundo en la cultura institucional, la capacitación del personal administrativo y la participación activa de los ciudadanos. Esto se observa, por ejemplo, en el estudio realizado por (Scupola y Mergel, Coproducción en la transformación digital de la administración pública y creación de valor público: el caso de Dinamarca, 2022), quienes resaltan la importancia de la coproducción como mecanismo para diseñar servicios digitales más inclusivos y eficientes.

Además, la investigación de (Debeljak y Dečman, 2022) demuestra que el nivel de madurez digital y la calidad de los servicios públicos varían según el tamaño poblacional y la infraestructura tecnológica disponible, lo que resulta especialmente relevante para el cantón Mocache, donde las limitaciones de conectividad y recursos requieren estrategias específicas para garantizar una digitalización efectiva, del mismo modo (Jalonen et al., 2021) y (Djatkiko et al., 2025) enfatizan que la transformación digital debe ser acompañada de políticas de inclusión social y mecanismos de participación ciudadana que permitan identificar las necesidades reales y reducir la brecha digital sobre todo en las comunidades rurales.

Por lo consiguiente, los resultados derivados del análisis de los estudios relacionados confirman que la transformación digital en las administraciones públicas es un proceso que va más allá de la incorporación tecnológica, requiriendo un cambio integral en la cultura organizacional y en la gestión de los procesos, tal como plantean (Morales Pulido y Velázquez Ugalde, 2023). Esto implica que la digitalización debe facilitar no solo la modernización de los canales y servicios, sino promover la capacitación continua y el compromiso institucional.

Comparando estos hallazgos con el marco teórico desarrollado, se evidencian que los municipios con mayor infraestructura tecnológica y estrategias integrales de gobernanza digital tienden a mejores resultados en términos de eficiencia, accesibilidad y participación ciudadana, por lo cual, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache al adoptar estos estudios, se determina que la transformación digital representa una oportunidad clave para mejorar la calidad de la atención ciudadana.

En este sentido, para que la transformación digital tenga éxito en el GAD Mocache necesita ir más allá de simplemente contar con tecnología nueva, requiere también que los servidores como la entidad pública hagan un cambio real en la forma de trabajar y relacionarse, además, es clave que la comunidad mocacheña participe activamente en estos procesos porque el cambio solo será sostenible si todos están involucrados, también, no basta con que existan políticas públicas, sino que deben ser claras, coherentes y aplicadas de forma constante para que estos cambios se mantengan en el tiempo y realmente se mejore la atención y los servicios públicos en el GAD.

3.2. Desafíos que limitan el avance de la transformación digital en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache.

La entrevista dirigida al Lcdo. Roddy Párraga Navia, Mgtr. - Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales de la entidad pública en la que se desarrolla el presente estudio mencionó:

Tabla 7 Entrevista al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales.

PREGUNTAS		
Variables	Respuestas por el Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales	
Capacitación	1. ¿Cómo se promueve la capacitación del personal administrativo del GAD Mocache referente al uso de herramientas digitales?	Se promueve a través de un plan anual de capacitación con alianzas estratégicas entre la Contraloría General del Estado y la AME, aunque en cuanto a herramientas digitales, la formación es limitada, pero se promueve al personal administrativo a que estén actualizados en el ámbito tecnológico como la IA para una gestión pública más moderna y eficiente.
Atención ciudadana	2. ¿Qué canales digitales usted considera clave para mejorar el servicio de atención ciudadana en el GAD Mocache?	Considero clave las redes sociales como lo son Facebook, Instagram y TikTok, además está a la disposición de todos los ciudadanos la página web institucional, también hace poco la alcaldía implemento la asistente virtual de recaudación denominada MUNI mediante la red social WhatsApp Business.
Transformación digital	3. ¿Cómo describe usted el nivel de transformación digital en el GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana?	Lo describo con un nivel inicial y limitado de transformación digital, ya que a pesar de varios avances en la digitalización los servicios al ciudadano en línea aún son limitados priorizando la atención presencial.
Transformación digital	4. Según su percepción, ¿cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta la entidad para implementar la transformación digital con el propósito de mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana?	Considero que los desafíos principales son la limitación presupuestaria, marcada por retrasos en las asignaciones, lo cual dificulta la adquisición y renovación de equipos tecnológicos. Además, la resistencia al cambio de algunos servidores por la administración pública tradicional aún persiste, agregado las brechas digitales por el acceso a internet en zonas rurales, desde mi perspectiva

		representan obstáculos para avanzar en la transformación digital.
Transformación digital	5. ¿Cuál considera que es la principal barrera que enfrenta el GAD Mocache para avanzar en la transformación digital y cuáles son las causas que la generan?	Considero que la principal barrera es la insuficiencia y la demora las asignaciones.
Estrategias	6. ¿Qué estrategias considera necesarias para garantizar la sostenibilidad de un proceso de transformación digital en el GAD Mocache?	Considero estrategias como: fortalecer la capacitación continua en herramientas y canales digitales; impulsar campañas de sensibilización sobre beneficios digitales; asegurar planes y proyectos en el Plan Operativo Anual (POA) para inversión tecnológica; implementar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para apoyo técnico y financiero; adoptar el BuzónEC; y mantener una comunicación constante con la comunidad para fomentar el uso de canales digitales.
Transparencia	7. ¿Considera usted que la transformación digital puede fortalecer la transparencia en la gestión pública, facilitar el acceso oportuno a la información y mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el GAD Mocache?	Sí, la transformación digital es vital para fortalecer la transparencia, ya que facilita el acceso abierto y oportuno a la información pública, aunque en el GAD Mocache esta transformación está en proceso, se prioriza que los canales digitales disponibles promuevan una gestión transparente y cercana a la ciudadanía manteniéndolos informados sobre todo lo que realiza la Alcaldía en beneficio de los mocacheños.
Servicios tecnológicos	8. ¿El Gad Municipal tiene disponibilidad de aplicaciones informáticas para el acceso del público a los servicios en línea, así como el uso de la web, posibilidad de realizar	Actualmente, el GAD Mocache dispone de algunas aplicaciones como la asistente virtual MUNI para consultas y pagos en línea de servicios o impuestos, la página web institucional para brindar información de carácter público, sin embargo, aún

pagos de servicios o impuestos municipales en línea, seguimiento de trámites, descarga de formatos y conexión a otros sitios de interés público?	no cuenta con un sistema digital para dar seguimiento completo de tramites, por lo cual para consulta y entrega de documentación se deben realizar de manera presenciales mediante una solicitud escrita a mano para poner en conocimiento a la Máxima Autoridad sobre su requerimiento o necesidad, para su posterior gestión.
--	---

Nota: Información obtenido de la entrevista al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales del GADM del Cantón Mocache.

En la entrevista realizada al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, se abordaron diversos aspectos relacionados con la capacitación del personal, los avances tecnológicos, los desafíos existentes y las estrategias necesarias para impulsare la transformación digital orientada a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en la institución. A partir de sus respuestas, se evidencia que el GAD Mocache se encuentra en una etapa inicial de modernización tecnológica, en la que se han desarrollado algunas iniciativas digitales, pero aún persisten limitaciones estructurales, operativas y culturales que impiden un avance más acelerado y sostenido.

En consecuencia, la entrevista al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales, complementados con la observación directa en las instalaciones del GAD Mocache, permiten identificar una brecha considerable entre la planificación institucional y la ejecución práctica de los procesos de transformación digital. Aunque la entidad reconoce la importancia de la digitalización para mejorar la atención ciudadana, el análisis revela que persisten limitaciones en infraestructura tecnológica, capacitación del personal y gestión organizacional.

La capacitación al personal administrativo se desarrolla principalmente a través de planes anuales mediante alianzas estratégicas con la Contraloría General del Estado (CGE) y la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME), centrados en temas gestión, administración y contratación pública. Sin embargo, la formación en herramientas digitales es limitada y no responde aún a las exigencias de una administración pública moderna. Aunque se promueve que el personal se mantenga actualizado en ámbitos tecnológicos como el uso de la inteligencia artificial y otras plataformas digitales, no existe un programa estructurado que permita desarrollar competencias digitales sólidas en todos los niveles de la institución.

En cuanto a los canales digitales, el GAD Mocache ha identificado y utilizado principalmente las redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok para fortalecer la comunicación directa con los ciudadanos. Además, cuenta con una página web institucional y recientemente implementó la asistente virtual de recaudación “MUNI” mediante WhatsApp Business, la cual permite realizar consultas y pagos en línea, representando un avance significativo hacia la digitalización de algunos procesos. No obstante, a pesar de estos esfuerzos, la atención presencial continúa siendo fundamental para la gestión de tramites, ya que no dispone todavía de un sistema integral que permita el seguimiento en línea.

El nivel de transformación digital en el GAD Mocache es limitado, viéndose afectado por diversos desafíos que dificultan el fortalecimiento de la transformación digital. Entre los principales, se destacan las restricciones presupuestarias ocasionadas por la demora en la asignación de recursos, lo que impide renovar equipos tecnológicos e invertir en nuevas plataformas digitales. A esto se suma la resistencia al cambio de algunos servidores públicos, que mantienen prácticas administrativas tradicionales y muestran cierta desconfianza a adoptar herramientas digitales. Además, las brechas digitales en la población, especialmente en las

zonas rurales con limitado acceso a internet, representan un obstáculo adicional que afecta la accesibilidad de los servicios en línea para toda la comunidad mocacheña.

Con el fin de garantizar la sostenibilidad de la transformación digital, el GAD Mocache plantea varias estrategias que buscan enfrentar estas limitaciones. Entre ellas se incluyen el fortalecimiento de la capacitación continua en el uso de herramientas digitales, el desarrollo de campañas de sensibilización para motivar al personal y a la ciudadanía a utilizar los canales digitales, la incorporación de proyectos tecnológicos en el Plan Operativo Anual (POA) para asegurar recursos destinados a avances tecnológicos, implementar el BuzónEC para brindarle a la ciudadanía un lugar seguro y accesible para la gestión de sus trámites y la creación de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para obtener apoyo técnico y financiero, así como también la comunicación constante con la comunidad.

Así, el análisis de la entrevista al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales revela que la resistencia al cambio sigue siendo uno de los principales obstáculos para la transformación digital en el GAD Mocache. Esta resistencia representa un problema profundo que refleja la falta de cultura organizacional orientada hacia la innovación y la adaptación continua, lo que dificulta la adopción de nuevas tecnologías para ser un gobierno electrónico, coincidiendo con lo plantado en el marco teórico sobre la necesidad de un cambio cultural y liderazgo institucional para garantizar una transformación digital exitosa.

Respecto a las contradicciones entre lo expresado por el director y la realidad observada, se aprecia que aunque el director reconoce la importancia de avanzar en la transformación digital, minimiza el impacto real que la resistencia al cambio institucional tiene en la implementación práctica, ya que, en la observación se identifican comportamientos

arraigados y rutinas administrativas tradicionales que siguen prevaleciendo, esta brecha indica que, aunque la administración municipal está consciente del problema, la estrategia para enfrentar adecuadamente la resistencia no es del todo efectiva o no está suficientemente priorizada.

Otra contradicción se relaciona con el presupuesto. El director reconoce la falta de fondos como un límite, pero en la realidad observada se percibe también una gestión presupuestaria poco flexible y una priorización insuficiente hacia la digitalización, sin embargo, esta limitación económica no solo afecta la compra de equipos tecnológicos, también la capacitación del personal, el mantenimiento y actualización continua de los sistemas, mismos que son fundamentales para que el proceso de transformación digital sea exitoso y sostenible en el tiempo, por tal motivo, la falta de recursos representa un desafío complejo relacionados con los hallazgos literarios revisados.

3.2.1. Discusión de los resultados

Los desafíos relacionados con limitaciones presupuestarias, resistencia al cambio, brechas digitales, falta de capacitación al personal para un gobierno electrónico y falta de infraestructura tecnológica adecuada. Superar estas barreras será fundamental para consolidar un modelo de gestión pública más eficiente, transparente y orientado a las necesidades de la ciudadanía. La visión institucional apunta hacia un proceso de modernización progresivo que, si es acompañado por una adecuada planificación estratégica, inversión sostenida y fortalecimiento de capacidades internas, podrá traducirse en una mejora sustancial en la calidad del servicio de atención ciudadana en el cantón Mocache.

Adicionalmente, se destaca la investigación desarrollada por (Aspiazu Sánchez , 2025) quien aplicó una encuesta dirigida a 80 funcionarios del área administrativa del GAD Mocache, quienes respondieron a un formulario digital, cuyos resultados fueron analizados mediante un enfoque cuantitativo demostrando que el 65% de los funcionarios considera que la institución presenta un alto grado de innovación, y un 78% indica que las herramientas digitales están disponibles y son fáciles de usar, lo que evidencia un avance en la digitalización de los procesos administrativos. Además, un 60% percibe que los procesos han mejorado significativamente con estas tecnologías, y un 70% se muestra satisfecho con la atención ciudadana, lo que sugiere una relación positiva entre la transformación digital y la calidad del servicio. Sin embargo, también se observa que un porcentaje relevante del 22% enfrenta dificultades en el uso de dichas herramientas digitales, señalando la necesidad de fortalecer los programas de capacitación para potenciar aún más la eficiencia y el alcance de las iniciativas digitales.

Por lo tanto, se determina que las herramientas digitales han tenido un impacto favorable en la percepción del personal respecto a la innovación y la eficiencia en la atención ciudadana, contribuyendo a mejorar la gestión pública del municipio. No obstante, persiste la importancia de atender las dificultades en el uso de las tecnologías a fin de garantizar una plena incorporación digital en todos los niveles que, con mayores esfuerzos en capacitación y soporte técnico, el proceso de transformación digital puede avanzar de manera significativa, elevando la calidad del servicio y logrando una gestión más eficiente y transparente en el contexto institucional.

3.3. Estrategias de transformación digital basadas en evidencia de otros estudios y casos municipales que permitan mejorar la atención ciudadana en el GAD Mocache.

Se realizó el análisis de estudios orientados a identificar y proponer estrategias para la implementación de procesos de transformación digital en los gobiernos municipales. Esta revisión permitirá identificar las principales tendencias y lineamientos estratégicos que han demostrado mejorar la eficiencia administrativa y elevar la calidad del servicio de atención ciudadana, promoviendo una gestión más ágil, transparente y cercana a la población. En este contexto se plantean las siguientes estrategias:

3.3.1. Estrategia 1: Potenciar la participación y colaboración ciudadana por medios electrónicos.

Busca incrementar la co-creación y la participación ciudadana electrónica en la formulación de políticas y la mejora de servicios públicos. Entre las iniciativas están emitir una norma que estandarice los instrumentos y la gestión de la participación electrónica en la administración pública.

3.3.2. Estrategia 2: Promover el uso de datos abiertos gubernamentales en la ciudadanía.

Pretende facilitar el acceso y aprovechamiento de los datos públicos por parte de la sociedad, investigadores y empresas para aumentar la transparencia y la reutilización de información. Al garantizar la disponibilidad de datos en formatos abiertos, interoperables y de libre uso, se fomenta la rendición de cuentas, la innovación social y la generación de conocimiento aplicado.

3.3.3. Estrategia 3: Inversión en infraestructura tecnológica.

Propone realizar una inversión adecuada en infraestructura tecnológica, incluyendo la implementación de plataformas integradas y redes de comunicación confiables, como acceso a internet de alta velocidad. Esta inversión no solo optimizaría los procesos internos y la interoperabilidad entre sistemas, sino que también favorece la continuidad operativa, la ciberseguridad y la calidad de los servicios electrónicos brindados a la ciudadanía.

3.3.4. Estrategia 4: Digitalización de servicios públicos.

Esta estrategia busca modernizar la gestión administrativa del GAD del cantón Mocache, ya que al automatizar procesos y reducir trámites presenciales, se mejora la agilidad, transparencia y accesibilidad de los servicios, fomentando la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas. Esta estrategia contempla la habilitación de un sistema integral de trámites en línea, prevé la integración de un balcón de servicios digitales, en el cual se encuentren disponibles los requisitos, también, plantea la implementación de un asistente virtual o chatbot (asistente virtual) en la página web que esté disponible las 24 horas para responder preguntas frecuentes sobre trámites, servicios y horarios de atención e incluiría un repositorio de tutoriales y guía a los usuarios de cómo usar el portal web.

3.3.5. Estrategia 5: Programa de capacitación continua a los funcionarios municipales en Modelos de Gobierno Electrónico.

La capacitación del personal fortalece las competencias digitales dentro del GAD Municipal, partiendo desde un diagnóstico de necesidades y se implementan programas sobre gestión administrativa digital, servicios en línea y transparencia, por lo cual se debe promover la formación y actualización permanente de los funcionarios municipales, es una condición necesaria para enfrentar con éxito los desafíos internos y externos de la gestión pública,

planteando que la capacitación continua permite analizar contextos, diseñar estrategias adecuadas e incorporar tecnologías de información con visión de largo plazo, ya que, con personal preparado se mejora la eficiencia institucional y la interacción con la ciudadanía.

3.3.6. Estrategia 6: Concentrar esfuerzos en el cambio de mentalidad de los funcionarios municipales, para permitir transformaciones en la organización.

Enfatiza la necesidad de transformar la mentalidad de los funcionarios municipales como condición indispensable para cualquier cambio organizacional, comprendiendo que la función principal de un servidor público es **servir a la comunidad**, trabajando por una ciudad más habitable y orientando sus acciones hacia el ciudadano como sujeto central de la gestión municipal, generando conciencia sobre los objetivos fundamentales de la administración pública local, promoviendo valores de servicio, responsabilidad y compromiso social.

3.3.7. Estrategia 7: Orientar la gestión hacia el desarrollo sostenible y la eficiencia administrativa.

Plantea que las estrategias digitales deben alinearse con objetivos de sostenibilidad y eficiencia, haciendo que los procesos sean más ecológicos y económicos, ya que, la implementación de tecnologías verdes, la optimización de recursos y la reducción de costos operativos favorecen una administración pública responsable y comprometida con el bienestar social, por tanto, debe equilibrar innovación con responsabilidad social y ambiental.

3.3.8. Estrategia 8: Fortalecer la inclusión digital y la accesibilidad tecnológica en los servicios municipales.

Se orienta a reducir la brecha digital existente entre los distintos grupos de la población, garantizando que las herramientas y servicios electrónicos implementados sean accesibles para

todos los ciudadanos. Esta estrategia promueve el desarrollo de programas de alfabetización digital comunitaria, dirigidos tanto a la ciudadanía como al personal municipal, con el fin de mejorar sus competencias tecnológicas y fomentar el uso efectivo de plataformas digitales. Asimismo, plantea la aplicación de principios de accesibilidad universal en los portales institucionales, asegurando su compatibilidad con distintos dispositivos y necesidades especiales. De esta manera, se busca consolidar una gestión pública más inclusiva, participativa y equitativa, en la que la tecnología se convierta en un medio para fortalecer la atención ciudadana y la cohesión social.

3.3.9. Discusión de los resultados

El análisis de varios estudios revisados permitió identificar una serie de estrategias clave que respaldan la transformación digital en los gobiernos municipales, orientadas a mejorar la eficiencia administrativa y la calidad del servicio de atención ciudadana, entre las principales se plantea que la capacitación al personal constituye el pilar imprescindible para que la transformación digital resulte sostenible, ya que, un programa formativo diseñado a partir de un diagnóstico de necesidades, con contenidos prácticos sobre uso de plataformas, gestión documental electrónica, protección de datos, atención ciudadana en canales digitales y gestión del cambio garantiza que las herramientas tecnológicas se traduzcan en mejoras reales.

Se puede evidenciar que la participación ciudadana electrónica y el acceso a información pública son elementos transversales en varios enfoques, tal como plantea el (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018) la necesidad de fomentar la colaboración ciudadana mediante plataformas digitales, impulsar el uso de datos abiertos y garantizar la protección de la información personal, contribuyendo directamente a

generar confianza en la gestión pública y a fortalecer la interacción entre el gobierno y en este caso con la ciudadanía mocacheña.

Así mismo se destaca la importancia de la infraestructura tecnológica y la planificación estratégica como bases para la implementación de gobiernos electrónicos , ya que, según (Morán Chilán y Zavala Pivaque, 2025) consideran que al invertir en tecnología se deben alinear a las capacidades institucionales y las necesidades que presenta la población, por tal motivo el GAD Mocache trabaja arduamente en avances tecnológicos para cubrir a mayor capacidad los requerimientos de la ciudadanía.

Otro hallazgo relevante es la digitalización de servicios y la gestión documental electrónica planteada por (Aspiazu Sanchez , 2025), con el fin de optimizar procesos internos, reducir tiempos de atención y mejorar el acceso a la información mediante canales digitales, también prioriza la capacitación al personal para avanzar hacia instituciones más modernas, eficientes y transparentes.

Por otra parte (Sánchez Torres y Rincón Cárdenas, 2021) aportan a esta investigación la necesidad de realizar cambios culturales dentro de las administraciones municipales, incluir la participación de actores internos o externos y la transformación de mentalidades enfocados en la labor tradicional, son determinantes para avanzar en un gobierno electrónico. También (González Álvarez y Freire Avilés, 2025) incorporan un enfoque centrado en el usuario y la sostenibilidad, enfatizando el diseño de soluciones digitales accesibles y adaptadas a las necesidades reales de la comunidad, incluyendo criterios de sostenibilidad, con el fin de equilibrar innovación tecnológica con responsabilidad social y ambiental, garantizando que los servicios digitales sean inclusivos, ecológicos y eficientes.

En consecuencia si el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache realiza una aplicación articulada de estas estrategias presentadas representa una gran oportunidad para fortalecer la atención ciudadana, porque la transformación digital debe implementarse como un proceso integral que combine tecnología, gestión institucional eficiente, cambio organizacional, capacitación continua y participación activa de la población mocacheña, para optimizar los procesos administrativos internos, agilizar los tiempos de respuesta al usuario, aumentar la transparencia y brindar servicios más accesibles tanto en la zona urbana y rural del cantón Mocache.

3.3.10. Casos de estudio

Caso 1. El GAD Cumandá, con una población de 17.973 habitantes, se destaca por ofrecer servicios digitales dinamizados que incluyen un portal ciudadano y una plataforma para pagos y consultas en línea en su página web <https://www.cumanda.gob.ec/>. Además, cuenta con un servicio de atención al ciudadano en línea donde los usuarios pueden llenar un formulario para dejar quejas y sugerencias, lo que fortalece la comunicación directa y la participación ciudadana. Esta plataforma integral refleja un avance significativo en la transformación digital en comparación con el GAD Mocache, mostrando una oferta digital más completa y accesible para sus habitantes.

Caso 2. Por su parte, el GAD Nabón, con 14,776 habitantes, presenta una página web (<https://www.nabon.gob.ec/>) muy funcional que facilita a los ciudadanos el acceso a una guía detallada de trámites y requisitos municipales, así como la consulta de predios, obligaciones pendientes y pagos realizados. Aunque todavía no permite realizar pagos en línea, su plataforma digital es dinámica y representa un avance considerable en la digitalización de servicios para un municipio pequeño. En contraste con Mocache, que según los resultados de

la investigación se encuentra en una fase inicial de transformación digital, Girón ofrece un equilibrio intermedio en servicios digitales que puede ser un referente para mejorar la gestión y oferta digital de GAD Mocache.

En cuanto al marco normativo, Ecuador cuenta con la Política de Transformación Digital 2025-2030 y la Agenda de Transformación Digital 2022-2025 por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, donde se establecen lineamientos para que los GAD implementen servicios digitales eficientes y centrados en el usuario, promoviendo la simplificación de trámites, interoperabilidad y calidad en la atención pública. Organismos internacionales como la OEA y el Banco Mundial respaldan estas iniciativas nacionales de fortalecer la digitalización gubernamental, enfatizando la accesibilidad, inclusividad y eficiencia. Estos marcos normativos y buenas prácticas internacionales ofrecen un fundamento sólido para recomendar al GAD Mocache, con el fin de potenciar su proceso de transformación digital, aprendiendo de la experiencia de municipios como Cumandá y Nabón, fortaleciendo su capacidad institucional para brindar servicios digitales más integrales y accesibles a su comunidad.

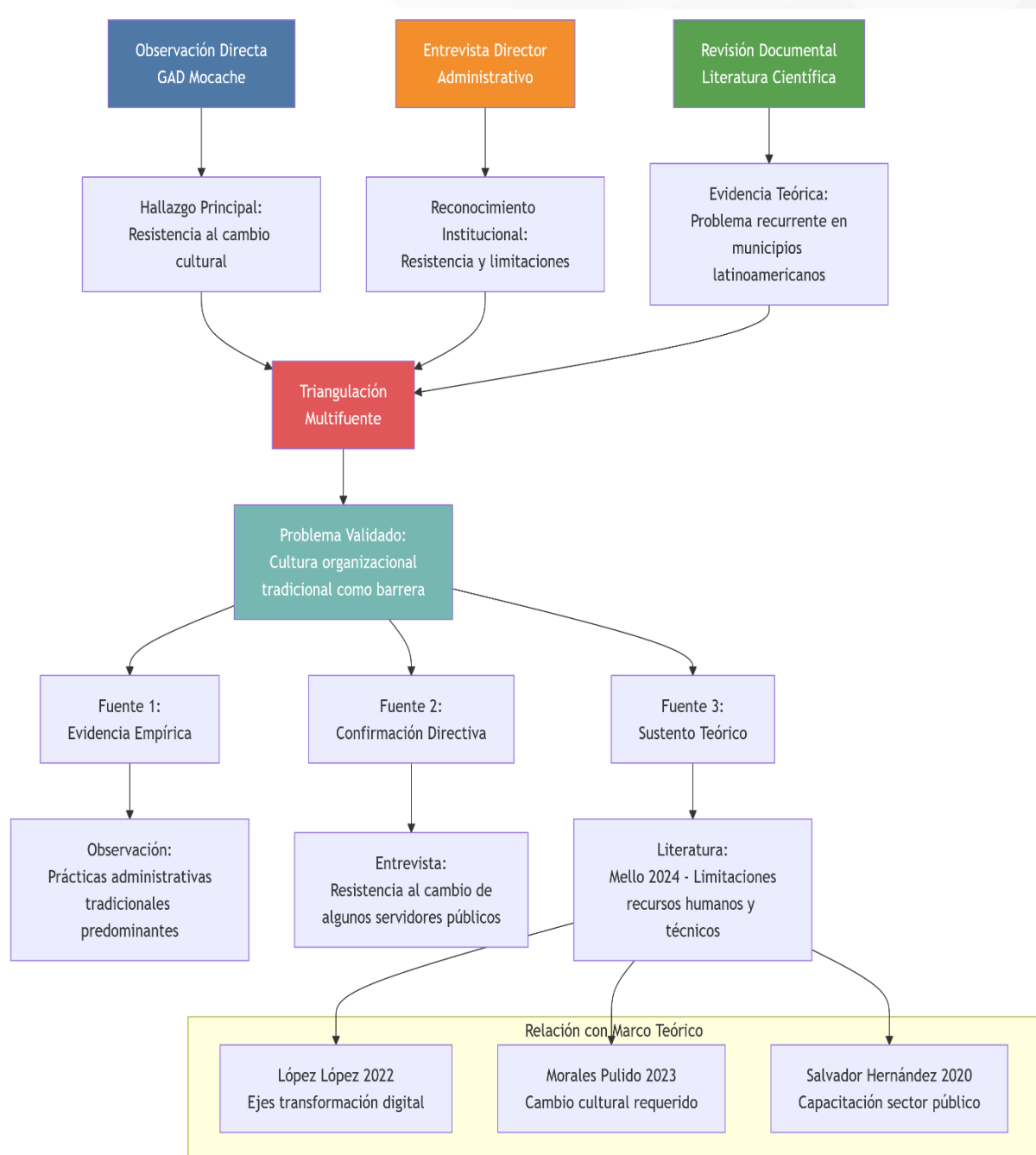
Los resultados obtenidos en el GAD Mocache guardan correspondencia con investigaciones recientes expuestas en el capítulo II donde se analizó la transformación digital en gobiernos locales. Como es lo planteado por Mello (2024) y coincide con los hallazgos de esta investigación al destacar que los principales obstáculos para la digitalización en el sector público radican en la limitación de recursos humanos capacitados y la insuficiencia presupuestaria, condiciones que también se evidencian en la entidad estudiada. Así también, Bravo Rojas et al. (2024) sostienen que la modernización de los servicios públicos requiere no solo infraestructura tecnológica, sino liderazgo institucional y estrategias de capacitación

sostenida, elementos que en el caso de GAD Mocache se encuentran en una etapa inicial de desarrollo. Para Kon Cedeño e Intriago Mora (2023) demuestran que la calidad de la atención ciudadana depende del nivel de innovación y de percepción de transparencia en la gestión pública y coincide con la observación realizada, donde la limitada automatización de procesos afecta en la satisfacción del usuario y confianza de sus servicios.

En conjunto, estos estudios refuerzan la interpretación de que la transformación digital en el GAD Mocache no puede concebirse únicamente como la adopción de herramientas tecnológicas, sino como un proceso integral de cambio cultural, formación continua y fortalecimiento institucional, alineado con la planificación estratégica institucional. Los resultados permiten confirmar que la transformación digital, representa una oportunidad estratégica para fortalecer la calidad del servicio ciudadano. Estos hallazgos fundamentan la alternativa de propuesta de capacitación.

He aquí el gráfico de triangulación ampliado que incluye las relaciones con todas las fuentes de investigación:

Figura 10 Gráfico de triangulación ampliado con fuentes de investigación



Nota: Elaborado por el autor del proyecto.

Comprobación de la hipótesis.

A partir de los resultados obtenidos mediante la revisión documental, la observación directa y la entrevista institucional, fue posible evaluar de manera integral la hipótesis. La literatura científica demuestra que la transformación digital mejora la calidad del servicio público cuando cuenta con infraestructura tecnológica adecuada, personal capacitado, procesos automatizados y participación ciudadana electrónica. Al contrastar estos criterios con la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, se observa que la institución ha iniciado un proceso de digitalización con avances relevantes, tales como el uso de la asistente virtual, canales digitales informativos y presencia activa en redes sociales, pero aún se encuentra en una fase de consolidación. Esta condición indica que la transformación digital tiene el potencial de incidir positivamente en la calidad del servicio, pero su impacto actual es moderado, debido a que el proceso está en desarrollo y requiere fortalecerse a nivel tecnológico, organizativo y formativo.

En consecuencia, la hipótesis no se rechaza, ya que la evidencia empírica confirma que la transformación digital sí influye en la calidad del servicio de atención ciudadana; sin embargo, se determina que dicha influencia todavía no alcanza su máximo efecto debido al estado evolutivo del proceso digital en la institución. Esto coincide con los estudios comparados y con los hallazgos internos, los cuales indican que la digitalización representa una oportunidad estratégica para mejorar la atención ciudadana a medida que se consoliden las capacidades existentes.

CAPÍTULO IV:

PROPUESTA

La formación continua del personal administrativo permite elevar la productividad laboral y la calidad de los servicios, generando una cultura de aprendizaje permanente. Los planes de capacitación inciden en el compromiso y promueven adaptarse a nuevos entornos. En este contexto, el Plan de Capacitación en Herramientas Digitales propuesto para el GAD Mocache no solo es una acción técnica, sino una estrategia de transformación para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana y consolidar una cultura digital orientada al servicio público. Se propone en 5 fases:

Tabla 8 Fases para realizar la propuesta y dar solución al problema.

Fase / Actividad	Descripción principal
Fase 1. Diagnóstico de competencias digitales	Levantamiento de información sobre el nivel de alfabetización digital del personal administrativo.
Fase 2. Diseño de módulos formativos	Elaboración de contenidos, materiales y recursos didácticos
Fase 3. Ejecución del programa	Desarrollo de los módulos de capacitación (presencial y virtual).
Fase 4. Evaluación y retroalimentación	Aplicación de evaluación final, encuestas de satisfacción y ajustes del programa.
Fase 5. Seguimiento y mejora continua	Monitoreo de la aplicación de herramientas digitales en la gestión institucional.

Nota: Elaborado por el autor del proyecto.

Figura 11 Flujograma de la propuesta del plan de capacitación en herramientas digitales



Nota: La figura detalla las fases del plan de capacitación propuesto, con módulos específicos orientados a fortalecer las habilidades digitales del personal del GAD Mocache.

Tabla 9 Propuesta para dar solución al problema.

Tema de la propuesta:	“Plan de capacitación en herramientas digitales al personal administrativo del GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana”
Fundamentación de la propuesta:	En la actualidad, la transformación digital se ha convertido en un contexto esencial para fortalecer la participación ciudadana en las entidades públicas. A nivel local el GAD del Cantón Mocache enfrenta retos para optimizar la calidad del servicio de atención ciudadana, carencia de conocimientos suficientes en el manejo de herramientas digitales por parte del personal administrativo limita la capacidad de responder a la creciente demanda de trámites, generando retrasos, insatisfacción ciudadana y menor efectividad en la gestión pública, por lo cual, la capacitación en herramientas digitales se convierte en una solución fundamental para optimizar la productividad laboral, promoviendo el uso eficiente de canales digitales y mejorando la atención a la comunidad mocacheña.
Objetivo general:	Fortalecer las competencias digitales del personal administrativo del GAD Mocache mediante un plan de capacitación en herramientas digitales.
Objetivos específicos:	1. Brindar conocimientos prácticos en el uso de plataformas digitales de gestión administrativa y atención ciudadana. 2. Fomentar el manejo de herramientas colaborativas y de comunicación en línea para agilizar los procesos administrativos internos.

	3. Promover una cultura digital en el personal administrativo de la institución, orientada al servicio ágil, inclusivo y transparente.
Estructura de la propuesta:	El plan de capacitación constará de cinco módulos formativos detallados a continuación:
	Módulo 1.- Introducción a la transformación digital en el sector público. ○ Importancia de la digitalización. ○ Impacto en la atención ciudadana.
	Módulo 2.- Herramientas de ofimática y gestión documental. ○ Word, Excel y PowerPoint. ○ Uso de inteligencia artificial (IA) generativa – (ChatGPT, gemini, copilot). ○ Manejo de Google Drive/OneDrive para almacenamiento en la nube. ○ Digitalización de documentos.
	Módulo 3.- Plataformas digitales de gestión administrativa y trámites ciudadanos. ○ Manejo de sistemas internos del GAD, como MUNI y ORIGAMI (específicamente al área financiera y la unidad de catastro). ○ Atención a solicitudes, trámites en línea y registro digital.
	Módulo 4.- Herramientas colaborativas y de comunicación digital.

	○ Uso de correo electrónico institucional, chat corporativo y videoconferencias. ○ Gestión de reuniones virtuales. ○ Atención ciudadana mediante canales digitales (formularios, chatbots, redes sociales). Módulo 5.- Ciberseguridad y ética digital en la atención ciudadana. ○ Protección de datos personales. ○ Buenas prácticas en el uso de la información pública. ○ Ética digital y responsabilidad administrativa.
Direcciones y Unidades administrativas a las cuales se les impartirá la capacitación:	• Alcaldía • Secretaria General • Asesoría Jurídica • Dirección de Gestión Administrativa ✓ Unidad de Gestión de Talento Humano ✓ Unidad de Gestión de Tecnología de la Información ✓ Unidad de Gestión de Compras Públicas ✓ Unidad de Gestión Administración de Bienes y Bodega ✓ Unidad de Gestión de Comunicación • Dirección de Gestión Financiera ✓ Unidad de Gestión de Contabilidad General ✓ Unidad de Tesorería y Coactivas ✓ Unidad de Gestión de Rentas e Inquilinato ✓ Unidad de Gestión de Presupuesto • Dirección de Gestión de Obras Públicas

- ✓ Unidad de Gestión Fiscalización
- ✓ Unidad de Gestión de Equipo Camionero y Mantenimiento Vehicular
- ✓ Unidad de Gestión Ambiental, Camal, Áridos y Pétreos
- ✓ Unidad de Gestión de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario
- ✓ Unidad de Gestión de Riesgos
- Dirección de Gestión de la Planificación y Ordenamiento Territorial
 - ✚ Unidad de Gestión de la planificación Elaboración de Proyectos y PDOT
 - ✚ Unidad de Gestión de Avalúos y Catastros, Planeamiento Urbano y Rural
 - ✚ Unidad de Gestión de Urbanismo, Construcción y Legalización de Tierras
 - ✚ Unidad de Gestión de Tránsito y Transporte Terrestre
 - ✚ Comisaria Municipal
- Dirección de Gestión de Desarrollo Social
 - ✓ Unidad de Gestión Cultural Patrimonio y Deportes
 - ✓ Unidad de Gestión de Acción Social
 - ✓ Unidad de Gestión de Desarrollo Económico y Emprendimiento
 - ✓ Unidad de Gestión del Turismo
- Registro De La Propiedad
- Concejo Cantonal de Protección de Derechos

	• Junta Cantonal de Protección de derechos Nota: Información obtenido del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache por (Alcaldía Ciudadana Mocache, 2024)
Característica de la propuesta:	• Integralidad: aborda temas desde la alfabetización digital hasta el manejo especializado de plataformas administrativas. • Practicidad: basada en actividades a aplicarse al contexto del GAD Mocache. • Flexibilidad: combinando sesiones presenciales y virtuales. • Enfoque ciudadano: cada módulo está orientado a mejorar el servicio de atención a la ciudadanía.
Relación entre las partes:	Los módulos se relacionan de manera progresiva debido a que la formación basada en ofimática y gestión documental constituye la base para el uso de plataformas administrativas, mientras que las herramientas colaborativas y la ética digital complementan el proceso para garantizar a la ciudadanía mocacheña un servicio seguro y eficiente.
Formas de aplicación:	➤ Metodología: talleres prácticos, simulaciones de atención al usuario, resolución de casos, uso de plataformas reales del GAD. ➤ Duración: 60 horas distribuidas en 5 semanas (12 horas por cada módulo).

	➤ Modalidad: semipresencial (clases presenciales en las instalaciones del GAD y sesiones virtuales por Zoom). ➤ Recursos: proyector, manuales digitales, guías interactivas y computadoras.
Financiamiento:	Presupuesto institucional o de programas gratuitos desarrollados en colaboración con instituciones académicas y organismos nacionales como el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional (SETEC), el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME) y la Contraloría General del Estado.
Evaluación del plan:	La evaluación se desarrollará en tres fases: 1. Diagnóstica: se determinará el nivel inicial de competencias digitales mediante test. 2. Formativa: se dará seguimiento durante cada módulo con prácticas evaluadas. 3. Final: prueba integral con casos simulados de atención ciudadana

Nota: Propuesta elaborada por el autor del proyecto de investigación.

CAPÍTULO V:

VALIDACIÓN

5.1. Fundamentación de la validación

La validación de la propuesta se efectuó mediante la valoración por 5 expertos en el área, con el propósito de evaluar la pertinencia, factibilidad, relevancia y claridad dentro del contexto institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, a través de ellas se analizó si la propuesta responde a las necesidades institucionales, su posibilidad de ejecución, su aporte a la modernización de la gestión pública y la coherencia en la estructura del documento.

La selección de los cinco expertos del área administrativa del GAD Mocache se realizó considerando su formación académica, experiencia y conocimiento técnico en la gestión pública, ya que, cada uno de ellos cuenta con una trayectoria laboral superior a cinco años en el sector público, desempeñando cargos de jefaturas, analistas, coordinación o asesoría técnica en áreas clave de la administración municipal, su experiencia les ha permitido desarrollar competencias en planificación institucional, compras públicas, talento humano, tecnologías de la información, gestión de procesos, atención ciudadana y modernización administrativa, factores relacionados con los objetivos de la propuesta.

Este proceso de validación representó una etapa de contraste crítico entre la propuesta teórica y la realidad institucional, permitiendo verificar su solidez técnica y su pertinencia como herramienta de apoyo para la transformación digital del GAD Mocache, la valoración de los expertos no solo corroboró la validez de la propuesta, sino que también aportó criterios que

enriquecen su aplicabilidad y fortalecen su carácter innovador en el contexto de la gestión pública local.

5.2. Instrumento de validación

Para la validación se creó la carta y un instrumento tipo matriz tal como se muestra en el (Anexo 7), mismo que contiene indicadores y criterios de evaluación relacionados con la pertinencia, factibilidad, coherencia interna, impacto esperado y aplicabilidad de la propuesta. Cada criterio fue valorado mediante una escala tipo Likert de cinco niveles:

- 5 = Totalmente de acuerdo.
- 4 = De acuerdo.
- 3 = Parcialmente de acuerdo.
- 2 = En desacuerdo.
- 1 = Totalmente en desacuerdo.

5.3. Análisis e interpretación de resultados

Cinco especialistas del área administrativa del GAD Mocache analizaron la propuesta, considerando criterios relacionados con su pertinencia, factibilidad, relevancia y claridad. Las valoraciones se realizaron de manera individual, mismos que se encuentran adjuntos en los anexos 9, 10, 11, 12 y 13.

Los resultados obtenidos evidencian un consenso general positivo respecto a la coherencia interna y la aplicabilidad de la propuesta, en términos generales, los expertos coinciden en que

el diseño presentado responde adecuadamente a la problemática diagnosticada en el Capítulo III, al proponer estrategias factibles para impulsar la transformación digital en la gestión municipal y optimizar los servicios de atención ciudadana.

✓ **Dimensión: Pertinencia**

Los expertos manifestaron que la propuesta es pertinente, ya que guarda coherencia con las necesidades institucionales identificadas en el diagnóstico, en lo relacionado con la modernización administrativa y la mejora del servicio al ciudadano, resaltando que las estrategias planteadas se alinean con los objetivos institucionales y con las políticas del gobierno digital promovidas por el Estado ecuatoriano, generando valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.

✓ **Dimensión: Factibilidad**

En cuanto a la factibilidad, los especialistas consideraron que la propuesta es viable siempre que se disponga de una planificación técnica, disponibilidad de recursos financieros, equipos informáticos, conectividad adecuada, participación ciudadana y considere la carga laboral del personal administrativo al momento de planificar las capacitaciones, por lo cual es importante contar con el compromiso institucional para garantizar la sostenibilidad del proyecto, la capacitación continua en el uso de herramientas digitales y la coordinación interdepartamental que permita una implementación ordenada y efectiva.

✓ **Dimensión: Relevancia**

Los expertos señalaron que la propuesta tiene un alto valor para la gestión pública local, al contribuir a mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia institucional y la satisfacción del ciudadano, ya que la transformación digital es un elemento clave para fortalecer la gobernanza y la innovación dentro del sector público.

✓ **Dimensión: Claridad**

Los evaluadores coincidieron en que la redacción, estructura y secuencia de la propuesta son comprensibles, facilitando la comprensión y aplicación dentro del contexto institucional. Asimismo, los objetivos, estrategias y resultados esperados guardan una correspondencia lógica y coherente, permitiendo identificar de manera explícita el propósito de cada componente.

5.4. Discusión de los resultados de la validación

Según (Morales Pulido y Velázquez Ugalde, 2023) indica que la transformación digital implica no solo la adopción tecnológica, sino una profunda renovación cultural y estratégica dentro de las instituciones, en este sentido y con base a que los expertos validaron la propuesta como relevante y viable, ya que, la realidad observada en el GAD Mocache muestra que enfrenta limitaciones como baja capacitación tecnológica y resistencia al cambio, aspectos que podrían comprometer la efectividad del proceso si no se abordan con planos de formación y acompañamiento organizacional.

Los resultados coinciden con lo que plantea (Mello, 2024) sobre los desafíos en el sector público, donde la falta de recursos humanos calificados y presupuestos adecuados impacta directamente en la implementación exitosa de proyectos digitales. Los expertos resaltan que la factibilidad depende de garantizar el compromiso político y la asignación estable de recursos, pues sin ellos, las iniciativas tienden a estancarse. Esto es especialmente crítico para el GAD Mocache, dada su condición de municipio pequeño, tal como indican los estudios comparativos con otras entidades, donde la infraestructura y la capacidad institucional marcan la diferencia en madurez digital y calidad del servicio.

En cuanto a la mejora del servicio de atención ciudadana, la validación subraya el potencial de las plataformas digitales para incrementar la eficiencia, transparencia y la participación ciudadana, alineándose con lo que advierten (Kon Cedeño y Intriago Mora, 2023) sobre la importancia de la confianza ciudadana y la percepción positiva del servicio, sin embargo, el GAD Mocache revela prácticas tradicionales y procesos burocráticos que aún limitan el acceso efectivo y rápido, demostrando que la digitalización debe ir acompañada de una transformación en los procesos, el talento humano y la cultura institucional.

En consecuencia, los hallazgos validan la necesidad de adoptar estrategias integrales, como la coproducción con la comunidad y la inversión en infraestructura digital segura y accesible como indica (Scupola y Mergel, Coproducción en la transformación digital de la administración pública y creación de valor público: el caso de Dinamarca, 2022). Esto implica que el GAD Mocache debe implementar un enfoque adaptativo y colaborativo, involucrando tanto a servidores como ciudadanos en la co-creación de servicios digitales. Esta visión coincide con la observación directa y los retos identificados en el proyecto, consolidando la transformación digital como un proceso dinámico y contextualizado que requiere

sostenibilidad, liderazgo comprometido y evaluación constante para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.

Figura 12 Valoración realizada por 5 expertos del área administrativa del GAD Mocache.

Tema: "Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache"			Experto 1 (Jefe de Gestión de Compras Públicas)	Experto 2 (Analista Administrativa)	Experto 2 (Técnico Informático)	Experto 3 (Jefe de Gestión de Talento Humano)	Experto 4 (Jefe de la Unidad de Gestión de Comunicación)
Dimensión	Indicador	Criterios de valoración	Calificación (1-5)	Calificación (1-5)	Calificación (1-5)	Calificación (1-5)	Calificación (1-5)
Pertinencia	Coherencia con la problemática	La propuesta responde a la necesidad detectada.	4=Adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado
	Aporte académico y práctico	Genera valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.	4=Adecuado	4=Adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado
Factibilidad	Recursos disponibles	Puede ejecutarse con los recursos humanos, técnicos y financieros del GAD.	4=Adecuado	3=Medianamente adecuado	4=Adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado
	Viabilidad temporal	Se ajusta a los tiempos institucionales y a la realidad del contexto.	3=Medianamente adecuado	4=Adecuado	4=Adecuado	4=Adecuado	5=Muy adecuado
Relevancia	Impacto esperado	Contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.	5=Muy adecuado	4=Adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado
	Innovación	Introduce prácticas novedosas en la gestión pública digital.	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado
Claridad	Redacción y estructura	Los objetivos, resultados y propuesta están claramente definidos.	4=Adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado
	Indicadores de evaluación	Se plantean mecanismos claros para medir los resultados.	4=Adecuado	4=Adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado	5=Muy adecuado

Nota: Las valoraciones realizadas por los expertos se adjuntan en los anexos 9, 10, 11, 12 y 13.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Como se muestra en la revisión de literatura científica, la transformación digital es un componente crítico para optimizar la eficiencia, el acceso y la transparencia de los servicios públicos. Los estudios examinados están de acuerdo en que su impacto depende de elementos como infraestructura, alfabetización digital, cultura organizacional, capacitación continua, interoperabilidad y participación ciudadana. Estos descubrimientos permiten entender cómo GAD Mocache actúa frente a modelos más avanzados y demuestran que su proceso de digitalización está en una fase de desarrollo progresivo, con oportunidades evidentes para mejorar sus habilidades.
- El análisis de la entrevista, la observación directa y la triangulación mostró que el GAD Mocache se enfrenta a desafíos estructurales que obstaculizan su proceso de transformación digital. Entre ellos, se incluyen la escasez de infraestructura tecnológica, la dependencia de trámites presenciales, la capacitación insuficiente del personal, la resistencia al cambio y el desfase digital en áreas rurales. Estas circunstancias limitan el acceso de los ciudadanos a servicios modernos y explican el bajo nivel de madurez digital observado durante el análisis.
- Las estrategias detectadas a partir de investigaciones nacionales e internacionales demuestran que la digitalización en gobiernos locales necesita procesos graduales basados en formación constante, automatización de procedimientos, inversión en infraestructura, participación electrónica de los ciudadanos e inclusión digital. Estos

factores, adecuados al contexto de Mocache, posibilitarían mejorar la calidad del servicio público y hacerla más eficiente y accesible, además de disminuir los tiempos de respuesta.

- Los hallazgos empíricos corroboran los postulados teóricos de la transformación digital como motor de calidad y eficiencia en la gestión pública.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere seguir realizando investigaciones que analicen en profundidad la caracterización y disminución de las brechas digitales en el cantón Mocache, incluyendo evaluaciones regulares sobre acceso a internet, niveles de alfabetización digital y disponibilidad de infraestructura tecnológica, con el fin de generar evidencia actualizada que permita orientar políticas locales hacia una transformación digital inclusiva y basada en necesidades reales de la ciudadanía.
- Desarrollar un programa institucional dirigido a todos los servidores públicos municipales del GAD Mocache que potencie las habilidades digitales, basado en un diagnóstico de necesidades y enfocado en el desarrollo de capacidades prácticas para utilizar herramientas y plataformas tecnológicas. Es necesario que este programa se complemente con acciones de gestión de cambios, actualizaciones tecnológicas y procesos de sensibilización interna para disminuir la resistencia a implementar soluciones digitales. Así, se ayudará a fortalecer una cultura organizativa que esté en línea con las normas del gobierno electrónico, lo que favorecerá la modernización, la transparencia y la eficiencia de la administración pública a nivel municipal.

- Incluir en la planificación operativa del GAD Mocache la puesta en marcha de un sistema integral de trámites en línea que permita gestionar solicitudes, realizar pagos electrónicos, cargar documentos y acceder a atención virtual. La adopción de esta plataforma no solo disminuirá la dependencia de los procesos presenciales, sino que además optimizará los tiempos de respuesta, hará más claro el seguimiento de los procedimientos y robustecerá la transparencia a nivel institucional. Además, al permitir un acceso más rápido, seguro y eficaz a los servicios municipales, ayudará a mejorar la calidad de la experiencia ciudadana.

Limitaciones. - El estudio presenta limitaciones relacionadas principalmente con la disponibilidad de datos cuantitativos actualizados y la focalización en un solo actor clave del GAD Mocache (Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales) para la recolección de información primaria, lo que puede limitar la representatividad de las percepciones sobre la transformación digital en la entidad, por lo cual, se recomienda en estudios futuros realizar encuestas y entrevistas a un mayor número de actores institucionales y usuarios externos para obtener una visión más amplia y precisa del estado y desafíos de la transformación digital en la administración municipal.

Conflicto de Intereses: El autor declara no tener ningún conflicto de interés de carácter personal o financiero que pudiera haber influido en el trabajo. Además, reconozco haber utilizado herramientas IA generativa, teniendo en consideración el protocolo para uso ético y responsable de Inteligencia Artificial de la Universidad Estatal de Milagro. Para el apoyo se generó las ideas para sentar las bases, las revisiones de fuentes fueron obtenidas desde la misma base de datos y se contrastó con otras fuentes con la IA, mejorar en el parafraseo como revisor del documento y me apoyé en gráficos basado en los datos tabulados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcaldía Ciudadana Mocache. (12 de 11 de 2024). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache. *Resolución Administrativa de Alcaldía YVDS-A-GADMCM N°0309-2024*. Mocache, Los Ríos, Ecuador .
- Aldaarmi, A. A. (2024). Calidad del servicio Fintech de los bancos saudíes: Transformación digital y concienciación en la satisfacción, las intenciones de reutilización y el desempeño sostenible de las empresas. *Sustainability* , 16(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su16062261>
- Alhowaish, A. K. (2025). Assessing the Feasibility of Downsizing Municipalities in Saudi Arabia: A Path Toward Efficiency. *Preprints*. <https://doi.org/https://www.preprints.org/manuscript/202510.0638>
- Alia, M. A., y Jaradat, Y. (2025). The Foundations and Infrastructure Required for Digital Transformation in the Jordanian Public Sector. *IEEE*, 1432-1437. <https://doi.org/https://doi.org/10.1109/UBMK67458.2025.11206918>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (07 de 06 de 2017). *Código Orgánico Administrativo (COA)*. Corte Constitucional del Ecuador: <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2020/11/COA.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (09 de 12 de 2020). *Ley Organica de Servicio Público, LOSEP*. <https://acortar.link/Hbk2Pp>
- Aspiazu Sánchez , D. S. (2025). Innovación de la gestión pública y su incidencia en los procesos administrativos del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Mocache, año 2023. *Quevedo. UTEQ.*, 112. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/8004>

- Aspiazu Sanchez , D. S. (2025). *Innovación de la gestión pública y su incidencia en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, año 2023*. Universidad Técnica Estatal de Quevedo: <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/5336b6c8-e762-4c68-bd6b-cc23b97aaa01/content>
- Badel, F. (2024). Transformation of public space in digital age. *ResearchGate*. https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/385776677_TRANSFORMATION_OF_PUBLIC_SPACE_IN_DIGITAL_AGE
- Basanta Vázquez, B., y Azurmendi, A. (2025). Las plataformas digitales y el derecho a la información: de meros alojadores a actores responsables. *Revista De Comunicación*, 24(1), 17–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.26441/RC24.1-2025-3641>
- Ben Ghrbeia, S., y Alzubi, A. (2024). Building Micro-Foundations for Digital Transformation: A Moderated Mediation Model of the Interplay between Digital Literacy and Digital Transformation. *Sustainability*, 16(9), 3749. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su16093749>
- Benítez Chiriboga, J. E., Boada Hurtado, M. G., Gutiérrez Ordoñez, J. S., y Quizhpe Salazar, T. (2024). Los canales digitales y su influencia en la decisión de compra en línea, del consumidor de la ciudad de Loja, 2023. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(1), 786 – 803. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1630>
- Bjerke-Busch, L. S. (2025). From Paradox to Productivity: Strategic Leadership in Public Sector Digital Transformation: An Integrative Approach to Managing Capabilities and Enhancing Public Value. *NTNU Norwegian University of Science and Technology*.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=BconP-UAAAAJ&citation_for_view=BconP-UAAAAJ:zYLM7Y9cAGgC

Bonel, E. (2021). Institutions in digital government transformation: Do different administrative cultures affect e- government? *Erasmus School of Social and Behavioural Sciences*.
<https://doi.org/http://hdl.handle.net/2105/58607>

Bravo Rojas, L. M., Arenas Ñiquin, J. L., Castillo Luque, F. E., y Díaz García, M. F. (03 de 06 de 2024). Estrategias de transformación digital en entornos gubernamentales. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1285-1299.
<https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.20>

Campoverde, A., García , J., Aguilar , S., y Vaca, V. (30 de 11 de 2023). Capacitación del personal administrativo para la mejora del rendimiento laboral. *RELIGACIÓN*, 9(39(2024)), 2-3. <https://doi.org/https://doi.org/10.46652/rgn.v9i39.1134>

Canals, A., y Hülskamp, I. (2020). Plataformas digitales: fundamentos y una propuesta de clasificación. *Oikonomics, Revista de los Estudios de Economía y Empresa*(14), 1-14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.7238/o.n14.2012>

Chacha Chacha, J. E., Sánchez Cruz, J., Quimiz Sandoya, J. J., y Llamuca Esmeraldas, A. (2023). La gestión pública y su influencia en la calidad de atención ciudadana en Milagro. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 15(6), 204-213.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000600204

Cid Sabas, J. E., y Baldovinos Leyva, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 6(1), 665 – 673.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368>

- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS). (2025). *¿Qué es la Participación Ciudadana?* <https://www.cpccs.gob.ec/participacion-ciudadana-y-control-social/promocion-de-la-participacion/introduccion/>
- Crusoe, J., Magnusson, J., y Eklund, J. (2024). Digital transformation decoupling: The impact of willful ignorance on public sector digital transformation. *Government Information Quarterly*, 41. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101958>
- De Leon, M. E. (2023). Local government units' (lgus) services link to government financial institutions' (gfis) online and customer touchpoints in selected municipalities of fourth district of laguna province: for digital transformation. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 9. <https://doi.org/https://doi.org/10.36713/epra13366>
- Debeljak, A., y Dečman, M. (06 de 12 de 2022). Transformación digital de los municipios urbanos eslovenos: un informe cuantitativo sobre el impacto del tamaño de la población municipal en la madurez digital. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 15(2), 25 - 51. <https://doi.org/https://doi.org/10.2478/nispa-2022-0012>
- Díaz Panchana, K. V., Panchana Suárez, G., y Figueroa Carlos, G. R. (30 de 03 de 2024). El acceso a la información pública dentro del ordenamiento jurídico Ecuatoriano. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(1), 213–224. <https://doi.org/https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i1.96>
- Djatkiko, G. H., Sinaga, O., y Pawirosumarto, S. (25 de 03 de 2025). Transformación digital e inclusión social en los servicios públicos: un análisis cualitativo de la adopción del gobierno electrónico en comunidades marginadas para una gobernanza sostenible. *Sustainability*, 17(7), 2908. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su17072908>

- Djatzmiko, G., Sinaga, O., y Pawirosumarto, S. (2025). Digital Transformation and Social Inclusion in Public Services: A Qualitative Analysis of E-Government Adoption for Marginalized Communities in Sustainable Governance. *Sustainability*, 17(7), 2908. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su17072908>
- Espinoza Reyes, R. L. (2020). “*Los Canales digitales y su relación en las ventas*”. Universidad Nacional de Piura: <https://repositorio.unp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/8d2cfda4-abaf-4f7a-bdef-6ebefecd223b/content>
- Gómez Díaz de León , C., y de la Garza-Montemayor, D. J. (12 de 2023). Redes sociales y administración pública: los desafíos y oportunidades de los gobiernos en la era de la comunicación digital. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*(39), 1390-3837. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86342023000200083
- González Álvarez, A. J., y Freire Avilés, R. M. (25 de 01 de 2025). Hacia una Administración Pública Inteligente: Innovación Digital en el GAD Municipal de Valencia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 328-348. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.15704
- Guadalupe Bermeo, A. G., Iglesias Morell, A., y González Meriño, R. F. (01 de 09 de 2020). Diagnóstico de la calidad de los servicios públicos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Municipales de Chimborazo, Ecuador. *Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i1.2446>
- Hasan, N. (15 de 09 de 2025). Iniciativas de gobierno electrónico en Egipto: evaluación de la eficacia y los desafíos de su implementación. *Future Business Journal*, 11(223). <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s43093-025-00648-x>

- Hassani, S., y Sangar, A. B. (2024). Digital transformation of Tabriz, Iran by IoT adoption. *Information Development*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/02666669231219795>
- Hsiao, M.-H. (2024). Resource integration and firm performance through organizational capabilities for digital transformation. *Digital Transformation and Society*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/DTS-07-2023-0050>
- Jalonen, H., Kokkola, J., Laihonon, H., Kirjavainen, H., Kaartemo, V., y Vähämaa, M. (05 de 08 de 2021). Llegar a personas de difícil acceso a través de medios digitales: los ciudadanos como iniciadores de la cocreación en los servicios públicos. *International Journal of Public Sector Management*, 34(7), 799–816. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2021-0008>
- Kazanskaia, A. N. (2025). Guide to Digital Transformation. *NEYA Global Publishing*. <https://doi.org/https://doi.org/10.64357/guide-to-digital-transformation-2025>
- Kitsios, F., y Ioannou¹, K. (03 de 2025). Digital Strategy and Change in Public Services and Enterprises: The Case of IRIDA Document Management Information System. *Journal of the Knowledge Economy*, 16, 2147–2162. <https://doi.org/https://doi.org.proxy.unemi.edu.ec/10.1007/s13132-024-02071-z>
- Koliouisis, I., Al-Surmi, A., y Bashiri, M. (2023). Data Driven Digital Transformation for Policymaking; A Conceptual Framework Validation and Implementation in Transportation System of a Small Municipality. *SSRN*, 36. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4634011>
- Kon Cedeño, S. S., y Intriago Mora, C. P. (08 de 11 de 2023). Calidad de los servicios municipales en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito y su impacto en la satisfacción del usuario. *MQRInvestigar*, 7(4), 1426–1450. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.4.2023.1426-1450>

Latchu, A., y Singh, S. (s.f.). *Advanced E-Government Systems: What Can Be Learned About Digital Transformation From Other Nations?* IGI Global Scientific Publishing, 38.
<https://doi.org/DOI: 10.4018/979-8-3373-0817-3.ch012>

López López , D. (13 de 05 de 2022). *Introducción a la transformación digital*. Universitat Oberta de Catalunya (UOC):
<https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/ddb568e4-1fce-48a5-b476-7111bc7c5c0f/content>

Luza Gallegos, M. A. (2023). *Transformación digital en el sector público: el desafío de la implementación. Análisis de la dirección del trabajo*. Repositorio Universidad de Chile:
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/199171/Transformaci%C3%B3n-digital-en-el-sector-p%C3%BAblico.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Medina Chicaiza, P., Chango Guanoluisa, M., Corella Cobos, M., y Guizado Toscano, D. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH*, 7(CININGEC II), 2528-8083.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7726439>

Mello, L. d. (2024). La transformación digital, retos y oportunidades para el sector público. *Papeles de economía española*(182), 149-163.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9913026>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (07 de 09 de 2018). *Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2018 - 2021*.
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Plan-Nacional-de-Gobierno-Electr%C3%B3nico.pdf>

MINTEL . (2022). *Política de Transformación Digital del Ecuador 2022-2025*. chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.telecomunicaciones.gob>.

ec/wp-content/uploads/2022/12/Anexo-31-

politica_para_la_transformacion_digital_del_ecuador_2022-2025-signed-si..._.pdf

Morales Pulido, M. I., y Velázquez Ugalde, L. (2023). La transformación digital como herramienta para la innovación en una PyME de seguridad tecnológica. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4(2), 5195–520. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.976>

Morán Chilán, J. H., y Zavala Pivaque, E. M. (01 de 2025). E-Gobierno y su aplicación en las nuevas tecnologías en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Membrillal. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 9(2697-3456), 16. <https://doi.org/https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/618>

Moreira Mera, M. M., y Hidalgo Ávila, A. A. (15 de 08 de 2020). Gobierno electrónico en el Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 5(08), 944-961. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/pc.v5i8.1635>

Mutambik, I., y Almuqrin, A. (2024). Employee Acceptance of Digital Transformation: A Study in a Smart City Context. *Sustainability*, 16(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su16041398>

Organización de Naciones Unidas. (2022). *Encuestas de Gobierno Digital de las Naciones Unidas. El futuro del Gobierno Digital*. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/E-Government%202022%20Traduccion%20FINAL.pdf>

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., . . . La, M. M. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372(71). <https://doi.org/https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

- Panikarova, S. V., y AL-zuwaini, S. S. (2025). Features of digitalization of municipal services in Iraq. *Siberian Journal of Economic and Business Studies*, 14(2), 119–142.
<https://doi.org/https://doi.org/10.12731/2070-7568-2025-14-2-295>
- Patergiannaki, Z., y Pollalis, Y. A. (2024). E-government quality from the citizen's perspective: the role of perceived factors, demographic variables and the digital divide. *International Journal of Public Sector Management*, 37(2), 232–254.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2023-0229>
- Ponce Andrade, A. L., Villagómez Cabezas, R. Í., y Santos Santos, L. A. (11 de 2023). Acceso a la información pública y control ciudadano en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 8(11), 126-142.
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-AccesoALaInformacionPublicaYControlCiudadanoEnEcua-9205914.pdf>
- Reynilda, Kamaluddin, L. O., y Khatimah, M. A. (2024). The Moderation Effect of Digital Transformation on the Influence of Effectiveness and Quality of Service on Public Service User Satisfaction in South Sulawesi. *INOVASI*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jinv.v20i4.2301>
- Roby Niveló, A. J. (23 de 10 de 2021). Herramientas digitales para la difusión y fortalecimiento de la conciencia marítima. *Revista Andina de Educación*, 4(2), 102-116.
<https://doi.org/https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.2.12>
- Salvador Hernández, Y., Mariluz Llanes, F., y Suárez Benítez, M. Á. (09 de 09 de 2020). *Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales* Redalyc. ORG; Instituto de Información Científica y Tecnológica, 22(4). Instituto de Información Científica y Tecnológica:
<https://www.redalyc.org/journal/6378/637869118008/html/>

- Salvador Hernández, Y., Mariluz Llanes, F., y Suárez Benítez, M. Á. (09 de 09 de 2020). Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales. *Redalyc.org*, 22(4). <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869118008/html/>
- Sánchez Torres, C. A., y Rincón Cárdenas, E. (2021). Municipio digital y gobierno electrónico. *VNIVERSITAS Revistas Científicas Javeriana*, 53(107), 813-847. <https://doi.org/https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/vnijuri/article/view/14801>
- Scupola, A., y Mergel, I. (2021). *Value Co-Creation and Digital Service Transformation: The case of Denmark SSRN*. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3896269>
- Scupola, A., y Mergel, I. (01 de 2022). Coproducción en la transformación digital de la administración pública y creación de valor público: el caso de Dinamarca. *Government Information Quarterly*, 39(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101650>
- Seppänen, S., Ukko, J., y Saunila, M. (2025). Understanding determinants of digital transformation and digitizing management functions in incumbent SMEs. *Digital Business*, 5. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.digbus.2025.100106>
- Serdarušić, H., Pancić, M., y Zavišić, Ž. (2024). Green Finance and Fintech Adoption Services among Croatian Online Users: How Digital Transformation and Digital Awareness Increase Banking Sustainability. *Economies*, 12(3), 54. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/economies12030054>
- Solórzano Zambrano, A., Vélez Álava, N., y Zambrano Santos, Z. L. (2024). Los medios comunicativos tradicionales y la convergencia digital. *Universidad Ciencia Y Tecnología*, 28(123), 72-81. <https://doi.org/https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.806>

- van der Hoogen, A., Fashoro, I., Calitz, A., y Luke, L. (2024). A Digital Transformation Framework for Smart Municipalities. *Sustainability* , 16(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su16031320>
- Vrabie, C. (2024). Smart-optimism. Uncovering the Resilience of Romanian City Halls in Online Service Delivery. *Association for Computing Machinery*, 51 - 60. <https://doi.org/https://doi.org/10.1145/3670243.3670260>
- Yang , C., Gu, M., y Albitar, K. (2024). Government in the digital age: Exploring the impact of digital transformation on governmental efficiency. *Technological Forecasting and Social Change*, 208. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123722>

ANEXOS

Anexo 1 Solicitud a la Máxima Autoridad del GAD Mocache para tener acceso a la información.

5164

Mocache, 02 de septiembre de 2025

Para: Abg. Yenny Domínguez Saltos, Mgtr.
Alcaldesa del Cantón Mocache

Asunto: Solicitud de autorización para realización de proyecto de investigación (tesis).

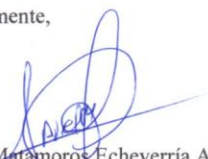
Distinguida alcaldesa:

Me complace extenderle un cordial saludo y al mismo tiempo dirigirme a usted respetuosamente con el objetivo de solicitarle la autorización correspondiente que me permita, a mí, **Matamoros Echeverría Ariel Ángel**, con cedula de identidad No. **1208076891**, estudiante de la Maestría en Administración Pública con mención en Desarrollo Institucional de la Universidad Estatal de Milagro, llevar a cabo mi Proyecto de Investigación (tesis) en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, entidad en la cual usted ostenta como Máxima Autoridad. Asimismo, poder tener acceso a la información necesaria dentro de dicha institución, que será fundamental para la correcta elaboración y rigurosidad del mencionado proyecto de titulación.

Estoy convencido de que este trabajo académico no solo aportará conocimientos valiosos, sino que también contribuirá e impactará positivamente en la entidad.

Agradezco de antemano su atención y apoyo a esta solicitud, y aprovecho la ocasión para expresarle mi más alta consideración y respeto.

Atentamente,


Lcdo. Matamoros Echeverría Ariel Ángel
Estudiante de la Maestría en Administración Pública
Universidad Estatal de Milagro
C.I. 1208076891
Cel. 0991744314
Correo electrónico: amatamorose@unemi.edu.ec

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
CANTÓN MOCACHE
SECRETARÍA GENERAL
RECIBIDO
02 SEP 2025 8:40
HORA
FIRMA AUTORIZADA

UNEMI
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Anexo 2 Aprobación de la Máxima Autoridad del GAD Mocache.



Mocache
ALCALDÍA CIUDADANA

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

Oficio N°1217-AGADMCM-YVDS-2025
Mocache, 03 de septiembre del 2025

Lcdo. Matamoros Echeverría Ariel Ángel
MAESTRANTE DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

De mis consideraciones.-

Reciba un cordial saludo y mis mejores éxitos en sus funciones diarias. En virtud a su petición para obtener información necesaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache, para su proyecto de Investigación (Tesis), me permito informarle que hemos revisado la petición y me complace comunicar que su solicitud ha sido aceptada.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ab. Yenny Dominguez Santos, Mgs.
ALCALDESA DEL CANTÓN MOCACHE

C.E. 001
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE
RUC 1260002190001
alcaldia@mosache.gob.ec

Recibido
Ariel M
04-09-2025
10:25 am

Dir.: Calle 28 de Mayo y Bolívar
www.mocache.gob.ec

Anexo 3 Matriz de operacionalización de las variables de estudio.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES				
Variables	Tipo	Definición	Dimensiones	Indicadores
Transformación digital	Variable independiente	La transformación digital es el cambio asociado con la aplicación de tecnologías digitales en todos los aspectos de la sociedad humana, puede ser considerada como la tercera etapa o tercera fase de la adopción de las tecnologías digitales (la competencia digital → el uso digital → la transformación digital), junto con la mejora de la capacidad de uso y de aplicación que se logra a través de la alfabetización digital.	Capacitación	Nivel de formación en herramientas digitales del personal administrativo
			Uso de canales digitales	Implementación y uso de plataformas digitales y redes sociales para atención ciudadana
			Desafíos	Limitaciones o dificultades tecnológicas
Servicio de atención ciudadana	Variable dependiente	Canales de atención son los medios y espacios a los cuales los ciudadanos pueden acceder para realizar trámites, solicitar servicios, información, orientación, realizar consultas, sugerencias, quejas, reclamos, felicitaciones, denuncias y/o cualquier asistencia relacionada con las funciones de las entidades de la Administración Pública y del Estado en general.	Transparencia y acceso a la información	Claridad y acceso a la información sobre trámites
			Canales de comunicación disponibles	Variedad y funcionalidad de canales digitales y presenciales

Anexo 4 Comunicado al Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales del GAD Mocache para realización de la entrevista.

Mocache, 26 de septiembre de 2025

Para: Lcdo. Roddy Párraga Navia, Mgtr.

Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales – GADMCM

Asunto: Entrevista.

Me complace extenderle un cordial saludo, en virtud a la autorización emitida por la Ab. Yenny Domínguez Saltos, Mgtr. – Alcaldesa del Cantón Mocache mediante Oficio N°1217-AGADMCM-YVDS-2025 de fecha Mocache, 03 de septiembre del 2025 para para obtener información necesaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache, para mi proyecto de Investigación (Tesis) cuyo tema es: **“Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”**. Me permito comunicarle que se realizará una entrevista a usted, en su calidad de Director Administrativo de la institución, con el objetivo de obtener información especializada sobre el estado actual, los desafíos y las oportunidades del GAD Mocache en la implementación de la transformación digital.

Por lo expuesto, solicito cordialmente su confirmación y que, de ser posible, indique la fecha más conveniente para la realización de la entrevista.

Adjunto a la presente las preguntas que serán abordadas durante la entrevista, para su conocimiento y consideración.

Agradezco de antemano su atención y apoyo para realización de mi proyecto de investigación.

Atentamente,



Lcdo. Matamoros Echeverría Ariel Ángel
Estudiante de la Maestría en Administración Pública
Universidad Estatal de Milagro
C.I. 1208076891
Cel. 0991744314
Correo electrónico: amatamorose@unemi.edu.ec

Anexo 5 Correo enviado por el Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales del GAD Mocache comunicando la fecha y hora para realización de la entrevista.

27/9/25, 10:42

Correo de Universidad Estatal de Milagro - Entrevista



ARIEL ANGEL MATAMOROS ECHEVERRIA <amatamorose@unemi.edu.ec>

Entrevista

1 mensaje

Roddy Párraga Navia <parraga.cesar@mocache.gob.ec>
Para: amatamorose@unemi.edu.ec

27 de septiembre de 2025, 10:40

Estimado maestrante,

En atención a su comunicación, en la cual manifiesta textualmente: '...solicito cordialmente su confirmación y que, de ser posible, indique la fecha más conveniente para la realización de la entrevista', me permito informarle que he revisado el formulario de preguntas remitido y confirmo mi disposición para participar como entrevistado en su proyecto de investigación. En este sentido, la entrevista se llevará a cabo el día lunes 29 de septiembre del presente año a las 10H00, en las instalaciones del GAD Municipal del Cantón Mocache, específicamente en la Dirección de Gestión Administrativa y Servicios Generales.

Sin otro particular, le reitero mi apertura y disposición para contribuir al desarrollo de su investigación, quedando atento a cualquier coordinación adicional que considere necesaria.

--

Atentamente Roddy Párraga Navia
DIRECTOR ADMINISTRATIVO
GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

<https://mail.google.com/mail/u/0/?ik=d092f80d81&view=pt&search=all&permthid=thread-f:1844432224046852925&simpl=msg-f:18444322240468...> 1/1

Anexo 6 Formulario de preguntas para realización de la entrevista.

	Formulario de entrevista referente al Proyecto de Titulación denominado: “Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”
	REGISTRO DE ENTREVISTA AL DIRECTOR DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SERVICIOS GENERALES DEL GADM DEL CANTÓN MOCACHE

Nombre del entrevistado:	Lcdo. Roddy Párraga Navia, Mgtr.
Cargo del entrevistado:	Director de Gestión Administrativa y Servicios Generales – GADMCM.
Fecha de la entrevista:	
Hora de inicio de la entrevista:	
Hora de finalización de la entrevista:	

PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA

1. ¿Cómo se promueve la capacitación del personal administrativo del GAD Mocache referente al uso de herramientas digitales?
2. ¿Qué canales digitales usted considera clave para mejorar el servicio de atención ciudadana en el GAD Mocache?
3. ¿Cómo describe usted el nivel de transformación digital en el GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana?

4. Según su percepción, ¿cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta la entidad para implementar la transformación digital con el propósito de mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana?
5. ¿Cuál considera que es la principal barrera que enfrenta el GAD Mocache para avanzar en la transformación digital y cuáles son las causas que la generan?
6. ¿Qué estrategias considera necesarias para garantizar la sostenibilidad de un proceso de transformación digital en el GAD Mocache?
7. ¿Considera usted que la transformación digital puede fortalecer la transparencia en la gestión pública, facilitar el acceso oportuno a la información y mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el GAD Mocache?
8. ¿El Gad Municipal tiene disponibilidad de aplicaciones informáticas para el acceso del público a los servicios en línea, así como el uso de la web, posibilidad de realizar pagos de servicios o impuestos municipales en línea, seguimiento de trámites, descarga de formatos y conexión a otros sitios de interés público?

Anexo 7 Guía de observación estructurada.

	Guía de Observación Estructurada referente al Proyecto de Titulación denominado: "Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache"
---	--

Objetivo: Identificar el nivel de aplicación de la transformación digital y su incidencia en la calidad del servicio de atención ciudadana.

Escala de valoración: 1 = Muy bajo | 2 = Bajo | 3 = Medio | 4 = Alto | 5 = Muy alto

SECCIÓN I: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

N.º	Pregunta de observación	Aspecto observado	Nivel observado (1-5)
1	¿El GAD dispone de canales digitales (página web, redes sociales, asistente virtual, WhatsApp) para atención o información al ciudadano?	Canales digitales institucionales	
2	¿Se promueve el uso de estos canales digitales en los puntos de atención presencial (afiches, carteles, personal)?	Promoción de medios digitales	
3	¿Los funcionarios utilizan sistemas informáticos para registrar y dar seguimiento a los trámites?	Uso de sistemas informáticos	
4	¿Los trámites se realizan mayormente de forma digital o aún requieren documentación física?	Nivel de digitalización de trámites	
5	¿Existen medios de pago o consulta en línea activos y accesibles para el ciudadano?	Pagos y consultas en línea	
6	¿El personal demuestra dominio en el uso de herramientas tecnológicas (computadora, sistema interno, correo institucional)?	Competencia digital del personal	
7	¿El personal brinda apoyo al ciudadano para el uso de herramientas digitales?	Asistencia tecnológica al ciudadano	

SECCIÓN II: CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN CIUDADANA

8	¿El tiempo de espera del ciudadano es razonable y eficiente?	Eficiencia en la atención	
9	¿El proceso de atención se desarrolla sin interrupciones o demoras por fallas técnicas?	Fluidez del proceso	
10	¿El personal atiende con amabilidad y cortesía al ciudadano?	Trato cordial	
11	¿La información que se brinda al ciudadano es clara, completa y comprensible?	Comunicación efectiva	

12	¿Existen carteles, pantallas o material informativo que orienten al ciudadano en el uso de los servicios digitales?	Señalización informativa	
13	¿Se brinda asistencia a personas mayores o con limitaciones digitales durante el trámite?	Accesibilidad / Inclusión	
14	¿Se observa manejo adecuado y reservado de la información del ciudadano?	Privacidad de datos	
15	¿La información sobre requisitos, tiempos y costos está disponible al público?	Transparencia del servicio	



Anexo 8 Carta e instrumento con los indicadores y criterios de medida para la valoración del proyecto.

Mocache, 08 de octubre de 2025

Para: Téc. Luis Merino Luzardo.
Jefe de la Unidad de Gestión de Compras Públicas – GADMCM.

Mgtr. Guadalupe Díaz Cabello, Ing.
Analista Administrativa – GADMCM.

Ing. Jorge Peñafiel Arteaga.
Técnico Informático de la Unidad de Gestión de Tecnología de la Información.

Ing. Pablo Villacrés Vargas, Mgtr.
Jefe de la Unidad de Gestión de Talento Humano – GADMCM.

Tnlgo. Francisco Macías Chamber.
Jefe de la Unidad de Gestión de la Comunicación.

Asunto: Solicitud de valoración.

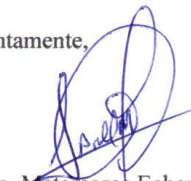
De mi consideración:

Reciban un cordial saludo. Me dirijo a usted en calidad de maestrante e investigador del proyecto de Investigación (Tesis) cuyo tema es: **“Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”**, que actualmente desarrollo como parte de los requisitos para la obtención del título de Magister en Administración Pública con Mención en Desarrollo Institucional.

El propósito de la presente es solicitar su valiosa colaboración como expertos en el área de administración pública para la validación de la propuesta planteada en esta investigación. Para ello, se ha diseñado un instrumento de valoración que incluye indicadores y criterios de medida, a fin de recoger su criterio técnico-científico respecto a la pertinencia, factibilidad y relevancia de la propuesta.

Agradezco de antemano su colaboración para la realización de mi proyecto de investigación.

Atentamente,


Lcdo. Matamoros Echeverría Ariel Ángel
Estudiante de la Maestría en Administración Pública
Universidad Estatal de Milagro
C.I. 1208076891
Cel. 0991744314

Adjunto a sus correos electrónicos el archivo digital de mi proyecto de investigación

GADM. MOCACHE
UNIDAD DE COMPRAS PÚBLICAS
RECIBIDO

FECHA: 08-10-2025

HORA: _____

FIRMA: _____

GAD MUNICIPAL DE MOCACHE
RECIBIDO

14 OCT 2025

HORA

UNIDAD DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN

UNEMI
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Título del proyecto de investigación: “Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”

Título de la propuesta: “Plan de capacitación en herramientas digitales al personal administrativo del GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana”

Instrucciones: Estimado(a) experto(a), solicito calificar cada criterio con base en la siguiente escala: (5 = Muy adecuado; 4 = Adecuado; 3 = Medianamente adecuado; 2 = Poco adecuado; 1 = No adecuado)

Dimensión	Indicador	Criterios de valoración	Calificación (1-5)	Observaciones
Pertinencia	Coherencia con la problemática	La propuesta responde a la necesidad detectada.		
	Aporte académico y práctico	Genera valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.		
Factibilidad	Recursos disponibles	Puede ejecutarse con los recursos humanos, técnicos y financieros del GAD.		
	Viabilidad temporal	Se ajusta a los tiempos institucionales y a la realidad del contexto.		
Relevancia	Impacto esperado	Contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.		
	Innovación	Introduce prácticas novedosas en la gestión pública digital.		
Claridad	Redacción y estructura	Los objetivos, resultados y propuesta están claramente definidos.		
	Indicadores de evaluación	Se plantean mecanismos claros para medir los resultados.		

Comentario general:

Nombre del Experto: _____

Firma del experto:

Anexo 9 Valoración realizada por el Jefe de la Unidad de Gestión de Compras Públicas del GAD Mocache.

Título del proyecto de investigación: “Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”

Título de la propuesta: “Plan de capacitación en herramientas digitales al personal administrativo del GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana”

Instrucciones: Estimado(a) experto(a), solicito calificar cada criterio con base en la siguiente escala: (5 = Muy adecuado; 4 = Adecuado; 3 = Medianamente adecuado; 2 = Poco adecuado; 1 = No adecuado)

Dimensión	Indicador	Criterios de valoración	Calificación (1-5)	Observaciones
Pertinencia	Coherencia con la problemática	La propuesta responde a la necesidad detectada.	4	
	Aporte académico y práctico	Genera valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.	4	
Factibilidad	Recursos disponibles	Puede ejecutarse con los recursos humanos, técnicos y financieros del GAD.	4	
	Viabilidad temporal	Se ajusta a los tiempos institucionales y a la realidad del contexto.	3	
Relevancia	Impacto esperado	Contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.	5	
	Innovación	Introduce prácticas novedosas en la gestión pública digital.	5	
Claridad	Redacción y estructura	Los objetivos, resultados y propuesta están claramente definidos.	4	
	Indicadores de evaluación	Se plantean mecanismos claros para medir los resultados.	4	

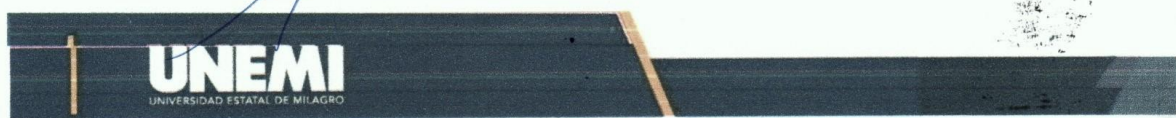
Comentario general:

LA PROPUESTA ES CLARA Y APLICABLE A LA REALIDAD DEL GAD MOCACHE. POR LO TAL CONSIDERO FACTIBLE SU EJECUCIÓN, AUNQUE REQUERIRÁ UNA ADECUADA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS PARA GARANTIZAR SU CUMPLIMIENTO TOTAL

Nombre del Experto:

TECN. LUIS MERINO WZARDO

Firma del experto:



Anexo 10 Valoración realizada por la Analista Administrativa del GAD Mocache.

Título del proyecto de investigación: “Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”

Título de la propuesta: “Plan de capacitación en herramientas digitales al personal administrativo del GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana”

Instrucciones: Estimado(a) experto(a), solicito calificar cada criterio con base en la siguiente escala: (5 = Muy adecuado; 4 = Adecuado; 3 = Medianamente adecuado; 2 = Poco adecuado; 1 = No adecuado)

Dimensión	Indicador	Criterios de valoración	Calificación (1-5)	Observaciones
Pertinencia	Coherencia con la problemática	La propuesta responde a la necesidad detectada.	5	
	Aporte académico y práctico	Genera valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.	4	
Factibilidad	Recursos disponibles	Puede ejecutarse con los recursos humanos, técnicos y financieros del GAD.	3	
	Viabilidad temporal	Se ajusta a los tiempos institucionales y a la realidad del contexto.	4	
Relevancia	Impacto esperado	Contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.	4	
	Innovación	Introduce prácticas novedosas en la gestión pública digital.	5	
Claridad	Redacción y estructura	Los objetivos, resultados y propuesta están claramente definidos.	5	
	Indicadores de evaluación	Se plantean mecanismos claros para medir los resultados.	4	

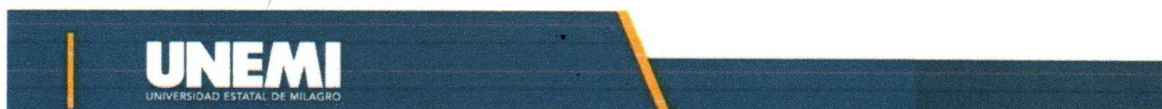
Comentario general:

El proyecto se presenta bien estructurado y responde a las necesidades del municipio, considero que debería considerarse una mayor participación de los ciudadanos en el diseño de los canales digitales para garantizar una implementación más inclusiva.

Nombre del Experto: Ing. Guadalupe Díaz Cabello, Mgtr.

Firma del experto:

Guadalupe Díaz de Arce.



Anexo 11 Valoración realizada por el Técnico Informático de la Unidad de Gestión de Tecnología de la Información del GAD Mocache.

Título del proyecto de investigación: “Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”

Título de la propuesta: “Plan de capacitación en herramientas digitales al personal administrativo del GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana”

Instrucciones: Estimado(a) experto(a), solicito calificar cada criterio con base en la siguiente escala: (5 = Muy adecuado; 4 = Adecuado; 3 = Medianamente adecuado; 2 = Poco adecuado; 1 = No adecuado)

Dimensión	Indicador	Criterios de valoración	Calificación (1-5)	Observaciones
Pertinencia	Coherencia con la problemática	La propuesta responde a la necesidad detectada.	5	
	Aporte académico y práctico	Genera valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.	5	
Factibilidad	Recursos disponibles	Puede ejecutarse con los recursos humanos, técnicos y financieros del GAD.	4	
	Viabilidad temporal	Se ajusta a los tiempos institucionales y a la realidad del contexto.	4	
Relevancia	Impacto esperado	Contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.	5	
	Innovación	Introduce prácticas novedosas en la gestión pública digital.	5	
Claridad	Redacción y estructura	Los objetivos, resultados y propuesta están claramente definidos.	5	
	Indicadores de evaluación	Se plantean mecanismos claros para medir los resultados.	5	

Comentario general:

EL PLAN DE CAPACITACION DIGITAL RESULTA PERTINENTE PARA FORTALECER LA GESTION TECNOLÓGICA, PERO SU DESARROLLO DEPENDERÁ DE LA DISPONIBILIDAD DE EQUIPOS Y CONECTIVIDAD ADECUADA

Nombre del Experto: JORGE LUIS PENATIEL ARTESAGA

Firma del experto:



Anexo 12 Valoración realizada por el Jefe de la Unidad de Gestión de Talento Humano del GAD Mocache.

Título del proyecto de investigación: “Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”

Título de la propuesta: “Plan de capacitación en herramientas digitales al personal administrativo del GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana”

Instrucciones: Estimado(a) experto(a), solicito calificar cada criterio con base en la siguiente escala: (5 = Muy adecuado; 4 = Adecuado; 3 = Medianamente adecuado; 2 = Poco adecuado; 1 = No adecuado)

Dimensión	Indicador	Criterios de valoración	Calificación (1-5)	Observaciones
Pertinencia	Coherencia con la problemática	La propuesta responde a la necesidad detectada.	5	
	Aporte académico y práctico	Genera valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.	5	Aporta en la creación de indicadores de gestión
Factibilidad	Recursos disponibles	Puede ejecutarse con los recursos humanos, técnicos y financieros del GAD.	5	
	Viabilidad temporal	Se ajusta a los tiempos institucionales y a la realidad del contexto.	4	depende de recurso financiero y humano
Relevancia	Impacto esperado	Contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.	5	
	Innovación	Introduce prácticas novedosas en la gestión pública digital.	5	Aporta con estrategias
Claridad	Redacción y estructura	Los objetivos, resultados y propuesta están claramente definidos.	5	
	Indicadores de evaluación	Se plantean mecanismos claros para medir los resultados.	5	Aporta con las Normas de Control interno

Comentario general:

El trabajo demuestra coherencia y aporta soluciones reales su factibilidad es buena, pero debe considerarse la carga laboral del personal al momento de planificar las capacitaciones, además se debe contar con los recursos suficientes para su aplicación.

Nombre del Experto: Ing. Pablo Santiago Vallacres Vargas

Firma del experto:

Anexo 13 Valoración realizada por el Jefe de la Unidad de Gestión de Comunicación del GAD Mocache.

Título del proyecto de investigación: “Estrategias para fomentar la transformación digital para mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache”

Título de la propuesta: “Plan de capacitación en herramientas digitales al personal administrativo del GAD Mocache para mejorar el servicio de atención ciudadana”

Instrucciones: Estimado(a) experto(a), solicito calificar cada criterio con base en la siguiente escala: (5 = Muy adecuado; 4 = Adecuado; 3 = Medianamente adecuado; 2 = Poco adecuado; 1 = No adecuado)

Dimensión	Indicador	Criterios de valoración	Calificación (1-5)	Observaciones
Pertinencia	Coherencia con la problemática	La propuesta responde a la necesidad detectada.	5	
	Aporte académico y práctico	Genera valor a la gestión del GAD y al conocimiento científico.	5	
Factibilidad	Recursos disponibles	Puede ejecutarse con los recursos humanos, técnicos y financieros del GAD.	5	
	Viabilidad temporal	Se ajusta a los tiempos institucionales y a la realidad del contexto.	5	
Relevancia	Impacto esperado	Contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención ciudadana.	5	
	Innovación	Introduce prácticas novedosas en la gestión pública digital.	5	
Claridad	Redacción y estructura	Los objetivos, resultados y propuesta están claramente definidos.	5	
	Indicadores de evaluación	Se plantean mecanismos claros para medir los resultados.	5	

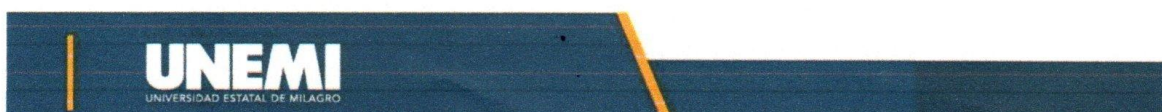
Comentario general:

El proyecto es relevante y necesario para mejorar la atención ciudadana.

Nombre del Experto:

Francisco Vacías Chamber -

Firma del experto:

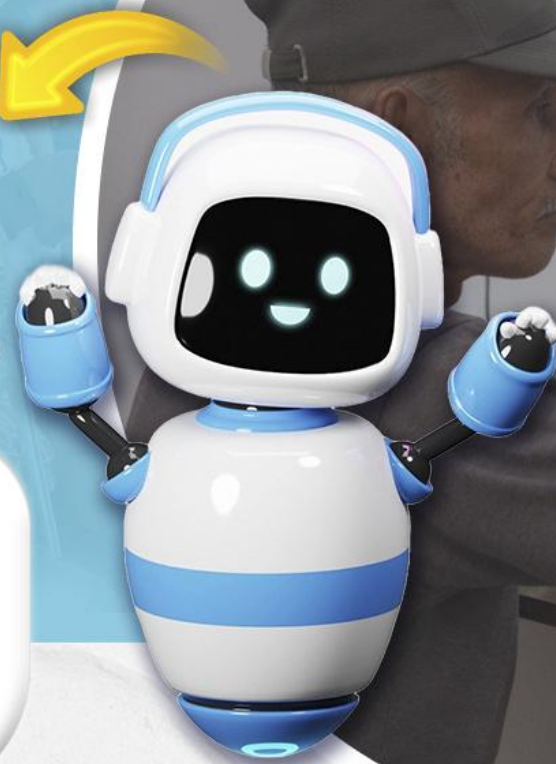


Hola soy **MUNI**, la asistente virtual de recaudación de la alcaldía, te ayudaré en tu pago.

Pasos a seguir:

- ✓ Escribir al whatsapp **0967532053** y consulta tu valor.
- ✓ Realiza la transferencia con el valor de tu predio a la siguiente cuenta:


CTA. CORRIENTE
#3246995704
GADM DEL CANTÓN MOCACHE
RUC.1260002190001



- ✓ **IMPORTANTE:** Enviar el comprobante de la transferencia al whatsapp.
- ✓ **MUNI** Enviará la notificación del retiro del comprobante de pago dentro de 24 o 48 horas.
- ✓ **ATENCIÓN** Normal de 08h00 a 17h00.

 **Mocache**
ALCALDÍA CIUDADANA

 **YENNY DOMÍNGUEZ**
Alcaldeza
2023-2027

Nota. Imagen extraída de la página oficial de Alcaldía Ciudadana de Mocache.

Anexo 15 Atención ciudadana y recepción de documentos en el GAD Mocache.

