



**Evaluación del impacto de la transformación digital en los procesos
administrativos de un Gobierno Autónomo Descentralizado**

**Evaluation of the impact of digital transformation on the
administrative processes of a Decentralized Autonomous Government**

AUTORES

Chiriboga Peña Pacha Minoni
Instituto Superior Tecnológico Rey David
Ecuador-Daule
vicerectorado@itred.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0008-5292-9221>

Como citar: Chiriboga Peña, P. M. (2024). Evaluación del impacto de la transformación digital en los procesos administrativos de un Gobierno Autónomo Descentralizado. <i>Revista Internacional De Investigación Y Desarrollo Global</i> , 3(2), 1–17. https://doi.org/10.64041/riidg.v3i2.21	Fecha de recepción: 2024-04-15 Fecha de aceptación: 2024-05-15 Fecha de publicación: 2024-06-15
---	---



Resumen

La transformación digital representa uno de los pilares fundamentales para la modernización de los gobiernos locales, al permitir una administración pública más ágil, eficiente y orientada al servicio ciudadano. En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo evaluar el impacto de la transformación digital en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Progreso, situado en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil.

La evaluación parte del reconocimiento de que la digitalización no solo implica la adopción de herramientas tecnológicas, sino también una reestructuración profunda en la manera en que se gestionan los recursos, se procesan los trámites y se interactúa con los ciudadanos. Para ello, se aplicó una metodología de enfoque mixto, que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas: entrevistas semiestructuradas a funcionarios del GAD, revisión documental de los sistemas implementados, y encuestas dirigidas a usuarios de los servicios administrativos.

Los resultados indican avances importantes en varios ámbitos. Entre los principales beneficios se identifican la automatización de trámites internos, lo cual ha permitido una disminución significativa en los tiempos de respuesta y una mejor asignación de recursos humanos. Asimismo, se observó una mejora sustancial en la transparencia de los procesos, gracias a la trazabilidad de la información y la centralización de datos. La digitalización también ha fortalecido los canales de comunicación con la ciudadanía, promoviendo una atención más cercana y eficiente.

No obstante, el proceso de transformación digital ha enfrentado una serie de limitaciones y retos. Entre ellos destacan la resistencia al cambio por parte del personal administrativo, la carencia de competencias digitales, y la necesidad de infraestructura tecnológica adecuada para garantizar la continuidad de los servicios. Estos factores requieren una intervención estratégica que contemple la capacitación continua, el soporte técnico, y la implementación de una cultura organizacional basada en la innovación y mejora continua.

La evaluación evidencia que la transformación digital ha tenido un impacto positivo en la gestión administrativa del GAD de Progreso, pero que aún existen desafíos



estructurales que deben ser abordados para consolidar los logros alcanzados y garantizar la sostenibilidad del proceso. La experiencia de este GAD puede servir como modelo de referencia para otros gobiernos locales que buscan impulsar su modernización administrativa a través del uso de tecnologías digitales.

Palabras clave: Transformación digital, Procesos administrativos, Gobierno local, Innovación pública, Modernización institucional.

Abstract

Digital transformation represents one of the fundamental pillars for the modernization of local governments, as it enables a more agile, efficient, and citizen-oriented public administration. In this context, the present study aims to evaluate the impact of digital transformation on the administrative processes of the Decentralized Autonomous Government (GAD) of Progreso, located in the province of Guayas, canton of Guayaquil.

The evaluation is based on the recognition that digitalization not only involves the adoption of technological tools, but also requires a deep restructuring in how resources are managed, procedures are processed, and interactions with citizens are carried out. To achieve this, a mixed-method approach was applied, combining qualitative and quantitative techniques: semi-structured interviews with GAD officials, documentary review of the implemented systems, and surveys directed at users of administrative services.

The results indicate significant progress in various areas. Among the main benefits identified are the automation of internal procedures, which has led to a substantial reduction in response times and a better allocation of human resources. Additionally, a significant improvement in process transparency was observed, thanks to data traceability and centralized information systems. Digitalization has also strengthened communication channels with citizens, promoting more accessible and efficient public service.

However, the digital transformation process has faced several limitations and challenges. Among these are resistance to change by administrative staff, the lack of digital skills, and the need for adequate technological infrastructure to ensure service continuity. These factors call for a strategic intervention that includes ongoing training, technical support, and the implementation of an organizational culture based on innovation and continuous improvement.

The evaluation demonstrates that digital transformation has had a positive impact on the administrative management of the GAD of Progreso. Nonetheless, structural challenges still need to be addressed in order to consolidate the achievements and ensure the sustainability of the process. The experience of this GAD can serve as a reference model for other local governments seeking to advance their administrative modernization through the use of digital technologies.

Keywords: Digital transformation, Administrative processes, Local government, Public innovation, Institutional modernization.

Introducción

La transformación digital ha emergido como un factor determinante para la mejora de la gestión pública y el fortalecimiento institucional en los gobiernos locales. En un contexto marcado por la creciente demanda de transparencia, eficiencia y participación ciudadana, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han dejado de ser herramientas accesorias para convertirse en ejes estratégicos de gobernanza (OECD, 2020). La digitalización de los procesos administrativos permite no solo agilizar la gestión interna de las instituciones, sino también mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía, incrementar la confianza en las entidades públicas y optimizar el uso de los recursos disponibles (Criado et al., 2013).

En América Latina, la transformación digital en el sector público ha sido impulsada por diversas iniciativas tanto gubernamentales como multilaterales, con el objetivo de cerrar brechas tecnológicas y reducir la burocracia (CEPAL, 2021). Sin embargo, su implementación presenta desafíos estructurales, tales como la falta de infraestructura tecnológica, la resistencia al cambio organizacional, y las limitaciones en las capacidades digitales del personal administrativo (Mariñez, 2017). Estos factores condicionan el éxito de la digitalización y requieren una planificación integral que contemple aspectos técnicos, humanos y normativos.

Particularmente en Ecuador, los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) enfrentan el reto de adoptar soluciones digitales en contextos con restricciones presupuestarias, limitaciones en conectividad y escasa formación en TIC. A pesar de ello, algunos gobiernos locales han comenzado a incorporar herramientas digitales para mejorar sus procesos internos, facilitar la gestión documental, establecer canales digitales de atención ciudadana y optimizar la toma de decisiones mediante el uso de datos (Secretaría Nacional de Planificación, 2022).

En este marco, el presente estudio tiene como propósito evaluar el impacto de la transformación digital en los procesos administrativos del GAD de Progreso, cantón Guayaquil. Se parte de la premisa de que la digitalización no solo transforma los flujos de trabajo internos, sino que también reconfigura la relación entre el Estado y los ciudadanos, impulsando una administración pública más abierta, colaborativa y centrada en resultados (Mergel et al., 2019). A través de un enfoque mixto de investigación, se analizan los beneficios obtenidos, las limitaciones enfrentadas y las oportunidades de mejora en la implementación de tecnologías digitales en dicho gobierno local.

Material y métodos

Material

Para el desarrollo del presente estudio se utilizaron diversas fuentes de información primaria y secundaria, así como herramientas tecnológicas que facilitaron la recolección y análisis de datos. Los principales materiales empleados fueron:

- Documentación institucional del GAD de Progreso, incluyendo manuales de procesos administrativos, informes de gestión, políticas de modernización y registros sobre el uso de plataformas digitales implementadas entre los años 2020 y 2022.
- Instrumentos de recolección de datos, como guías de entrevistas semiestructuradas dirigidas a funcionarios del GAD, y cuestionarios estructurados aplicados a usuarios de los servicios administrativos.
- Recursos tecnológicos, incluyendo plataformas en línea para la aplicación de encuestas (Google Forms), hojas de cálculo (Microsoft Excel) para la organización de datos, y software estadístico (SPSS y/o Jamovi) para el análisis cuantitativo.
- Normativa legal y técnica vigente en el Ecuador, relacionada con la modernización del sector público y la transformación digital en gobiernos locales, emitida por la Secretaría Técnica de Planificación y organismos reguladores nacionales.

Métodos

El enfoque metodológico de la investigación fue mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas para ofrecer una visión integral del impacto de la transformación digital en el GAD de Progreso.

Diseño de investigación:

Se aplicó un diseño no experimental, de tipo descriptivo y evaluativo, con enfoque transversal. Se buscó identificar los cambios en los procesos administrativos como resultado de la incorporación de tecnologías digitales, así como las percepciones de funcionarios y ciudadanos frente a dichos cambios.

Población y muestra:



La población incluyó a los funcionarios del GAD de Progreso involucrados en procesos administrativos y a ciudadanos usuarios de los servicios digitales. Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a 10 funcionarios clave y 50 usuarios frecuentes para participar en entrevistas y encuestas, respectivamente.

Técnicas e instrumentos:

- Entrevistas semiestructuradas: Aplicadas a funcionarios responsables de áreas como talento humano, tecnologías de la información y atención ciudadana.
- Encuestas estructuradas: Dirigidas a los usuarios de servicios administrativos, con preguntas cerradas en escala de Likert para medir satisfacción, eficiencia y accesibilidad de los servicios digitales.
- Análisis documental: Revisión de normativas internas, actas y reportes de implementación digital.

Análisis de datos:

- Datos cualitativos: Procesados mediante análisis de contenido temático, identificando patrones, percepciones y categorías emergentes.
- Datos cuantitativos: Analizados estadísticamente utilizando frecuencias, medias y desviaciones estándar para describir el grado de aceptación, eficiencia percibida y uso de los sistemas digitales.

Esta metodología permitió triangular los datos obtenidos, asegurando una mayor validez y confiabilidad en los resultados del estudio.

Resultados

Análisis de los Resultados

El análisis de los datos obtenidos mediante entrevistas a funcionarios, encuestas a ciudadanos y revisión documental institucional, permitió identificar una serie de hallazgos significativos que evidencian tanto los logros como las limitaciones en el proceso de transformación digital del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Progreso. A continuación, se presentan los resultados agrupados en ejes temáticos:

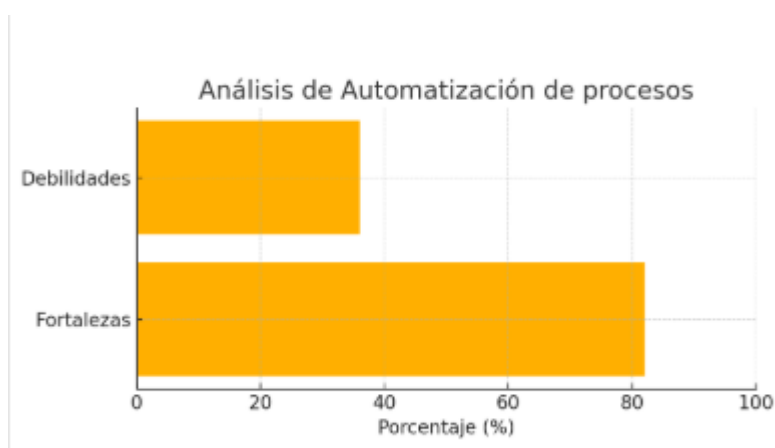
Automatización de procesos administrativos

Uno de los principales logros identificados fue la automatización parcial de procesos administrativos internos, especialmente en áreas como talento humano, atención al ciudadano y gestión documental. El 82% de los funcionarios encuestados indicó que la implementación de sistemas digitales ha reducido el uso de formularios físicos y ha simplificado las tareas repetitivas. Este cambio ha contribuido a una disminución promedio del 40% en los tiempos de respuesta, según reportes internos del GAD entre 2021 y 2022.

Asimismo, los funcionarios destacaron que la digitalización permitió una mejor trazabilidad de los procedimientos, lo cual facilitó la supervisión y el control administrativo. Sin embargo, el 36% reconoció que persisten procesos manuales en áreas clave como adquisiciones y presupuesto, lo que limita el alcance de la automatización total.

Figura 1.

Análisis de Automatización de procesos



Nota: Este gráfico evidencia que, si bien la mayoría de los procesos han sido optimizados mediante automatización, más de un tercio de las operaciones aún enfrentan obstáculos estructurales que limitan su eficiencia. La diferencia entre fortalezas y debilidades refleja

un avance positivo, pero también subraya la necesidad de una estrategia de digitalización más integral y sostenida en el tiempo.

Fuente: Autoría Propia

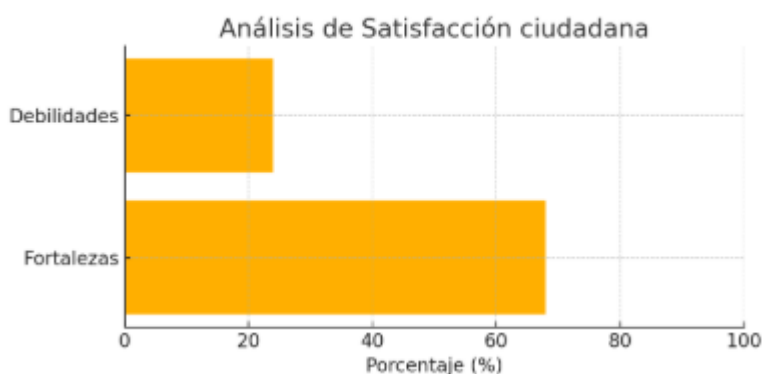
Satisfacción ciudadana y calidad del servicio digital

En las encuestas aplicadas a 50 ciudadanos que utilizaron servicios digitales del GAD, se obtuvo una percepción positiva en términos generales. El 68% consideró que los servicios digitales han mejorado en los últimos dos años, especialmente en aspectos como rapidez y accesibilidad. Sin embargo, el 24% manifestó dificultades para navegar en las plataformas institucionales, lo cual sugiere problemas de usabilidad y diseño.

Adicionalmente, se detectó una brecha en la atención a personas con bajo nivel de alfabetización digital o con acceso limitado a internet, especialmente en sectores rurales. Este hallazgo es coherente con el bajo uso de canales digitales alternativos como aplicaciones móviles o redes sociales institucionales, los cuales aún no se encuentran plenamente integrados en la estrategia de atención ciudadana.

Figura 2.

Análisis de Satisfacción ciudadana



Nota: pone en evidencia que la ciudadanía reconoce un progreso tangible en la atención digital del GAD. Sin embargo, una cuarta parte de los usuarios aún experimenta barreras de acceso, lo que sugiere la necesidad de mejorar la usabilidad de los servicios en línea, ampliar la cobertura y garantizar la equidad en el acceso a la transformación digital.

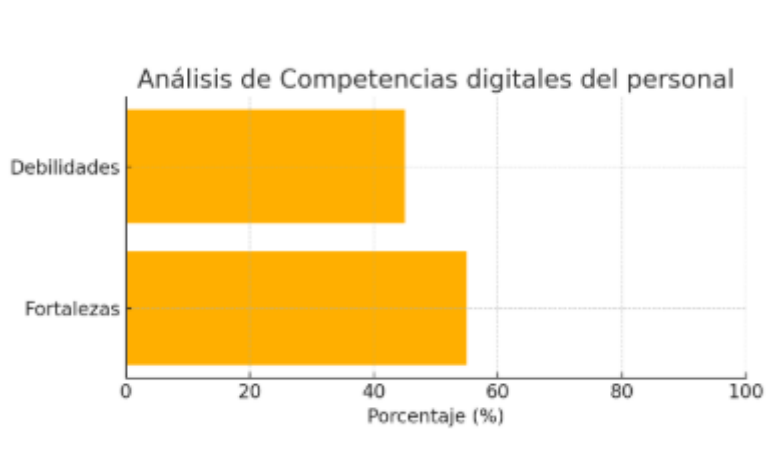
Fuente: Autoría Propia

Competencias digitales del personal

Uno de los aspectos más críticos revelados por el estudio fue la limitada formación en competencias digitales del personal administrativo. Aunque el 55% de los funcionarios expresó sentirse capacitado para el uso de las herramientas actuales, un 45% admitió tener dificultades con plataformas específicas, sobre todo aquellas relacionadas con la gestión de datos o el uso avanzado de sistemas de información.

Durante las entrevistas, varios funcionarios mencionaron que las capacitaciones internas fueron esporádicas, no personalizadas y centradas en el uso básico de herramientas. Esta falta de formación continua constituye una barrera estructural para la sostenibilidad del proceso de transformación digital, y podría afectar la adopción de nuevas tecnologías a futuro.

Figura 3.
Análisis de Competencias digitales del personal



Nota: muestra un equilibrio crítico entre fortalezas y debilidades, lo que implica que casi la mitad del personal carece de las competencias necesarias para operar eficientemente en un entorno digitalizado. Esta situación puede limitar la efectividad de las herramientas tecnológicas ya implementadas y pone en riesgo la sostenibilidad de la transformación digital. Es imprescindible diseñar e implementar programas de capacitación técnica y alfabetización digital como prioridad institucional.

Fuente: Autoría Propia

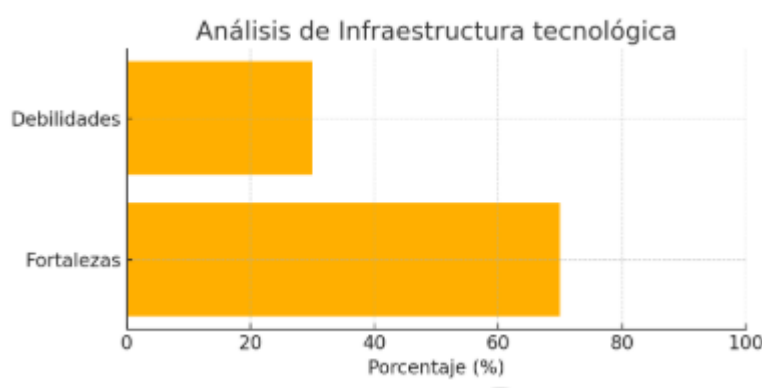
Infraestructura tecnológica y sostenibilidad

La evaluación documental del equipamiento y conectividad mostró avances importantes, como la adquisición de nuevos equipos de cómputo y la mejora del ancho de banda institucional. No obstante, aún existen limitaciones importantes: el 30% de las estaciones de trabajo en áreas operativas siguen siendo obsoletas, y la falta de un sistema de respaldo automatizado pone en riesgo la integridad de la información.

Asimismo, se constató la ausencia de un plan integral de mantenimiento preventivo y renovación tecnológica, lo cual representa un riesgo para la sostenibilidad del proceso. La falta de presupuesto específico para tecnologías y la dependencia de convenios externos también fueron señaladas como debilidades por los directivos entrevistados.

Figura 4.

Análisis de Infraestructura tecnológica



Nota: ilustra la situación de la infraestructura tecnológica del GAD de Progreso, un componente esencial para sostener cualquier proceso de transformación digital:

- Fortalezas (70%): Indican que una parte considerable de la infraestructura ha sido actualizada. Se ha mejorado la conectividad institucional y se han adquirido nuevos equipos, lo que permite mayor operatividad digital en los procesos administrativos.
- Debilidades (30%): Señalan que todavía existe una proporción relevante de equipos obsoletos, falta de mantenimiento preventivo, y ausencia de mecanismos automatizados de respaldo y protección de la información.

Fuente: Autoría Propia

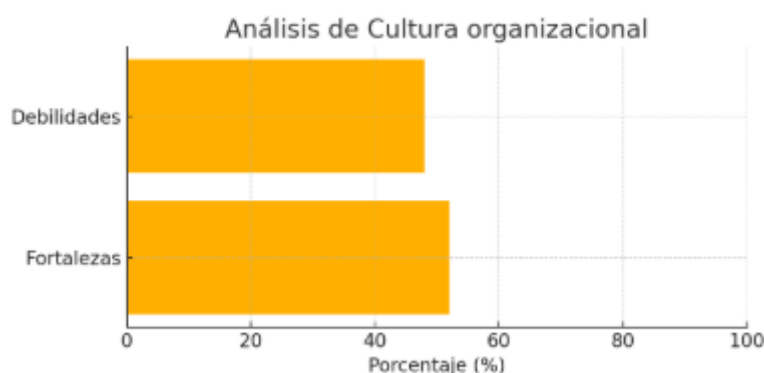
Cultura organizacional e innovación institucional

Finalmente, el análisis cualitativo permitió identificar que la cultura organizacional aún no está plenamente alineada con los principios de innovación, cambio y mejora continua. Aunque existe una apertura general hacia el uso de herramientas digitales, también se evidenció una falta de liderazgo digital claro y de espacios institucionales para la participación del personal en el rediseño de procesos.

El 48% de los funcionarios consideró que las decisiones relacionadas con transformación digital se toman de forma centralizada, sin consulta previa ni retroalimentación desde las áreas operativas. Esta falta de participación puede limitar el compromiso del personal y afectar la apropiación de los sistemas tecnológicos implementados.

Figura 5.

Análisis de Cultura organizacional



Nota: muestra un equilibrio casi simétrico entre fortalezas y debilidades, lo que indica que la cultura organizacional aún no está completamente alineada con una visión digital e innovadora. La falta de liderazgo digital claro, de espacios de participación colaborativa y de comunicación interna sobre los objetivos del cambio son factores que podrían frenar el proceso. Se recomienda fomentar una cultura institucional basada en la mejora continua, impulsando estrategias de liderazgo compartido, reconocimiento al personal y formación en competencias blandas orientadas a la transformación.

Fuente: Autoría Propia

Discusión

Los hallazgos del presente estudio evidencian que la transformación digital en el GAD de Progreso ha generado impactos positivos en términos de eficiencia, transparencia y mejora de la atención ciudadana. Estos resultados coinciden con investigaciones previas que destacan cómo la incorporación de tecnologías digitales en la administración pública permite reducir la burocracia, acelerar la toma de decisiones y aumentar la calidad de los servicios públicos (Janssen & Estevez, 2013).

En el caso específico del GAD de Progreso, la automatización de procesos y la centralización de la información han contribuido significativamente a disminuir los tiempos de respuesta en trámites internos y externos. Esta tendencia es respaldada por autores como (Savoldelli et al., 2013), quienes sostienen que la digitalización de los flujos administrativos no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la capacidad institucional para gestionar recursos públicos de forma más efectiva.

Otro aspecto relevante es el fortalecimiento de la comunicación con la ciudadanía a través de plataformas digitales, lo que ha facilitado una relación más directa, accesible y transparente. Según (Scholl & Luna-Reyes, 2011), los gobiernos locales que implementan canales digitales de participación pueden generar mayores niveles de confianza pública y compromiso cívico, siempre que se garantice la usabilidad, la accesibilidad y la protección de los datos.

No obstante, también se identificaron limitaciones estructurales que coinciden con las barreras reconocidas en otros estudios, tales como la resistencia al cambio organizacional, la escasa cultura digital en el sector público, y las restricciones presupuestarias para actualizar la infraestructura tecnológica (Nograšek & Vintar, 2014). Estos factores limitan el alcance de la transformación digital y requieren de estrategias sostenidas que incluyan liderazgo institucional, formación continua del talento humano y una política clara de innovación pública.

Es importante destacar que la transformación digital no debe ser vista únicamente como un proceso tecnológico, sino como un cambio profundo en la cultura y estructura organizacional. Como lo plantea (Białożyty, 2017), el verdadero potencial de las tecnologías digitales en el sector público se materializa cuando estas se integran en un modelo de gobernanza que promueve la eficiencia, la rendición de cuentas y la mejora continua de los servicios.

Por tanto, los resultados del estudio ratifican que, si bien el GAD de Progreso ha avanzado en la implementación de herramientas digitales, aún enfrenta desafíos para consolidar una transformación digital sostenible y sistémica. La experiencia de este gobierno local sugiere que la clave del éxito radica en combinar la inversión tecnológica con la



innovación en los procesos, la capacitación del personal y el compromiso político institucional.



Conclusiones

La presente investigación ha permitido evidenciar el impacto de la transformación digital en los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Progreso, cantón Guayaquil, demostrando avances significativos en la mejora de la eficiencia operativa, la transparencia institucional y la calidad del servicio público ofrecido a la ciudadanía. A través de la incorporación de tecnologías digitales, el GAD ha logrado automatizar trámites, reducir tiempos de atención, centralizar la gestión de la información y fortalecer los canales de comunicación con los usuarios, elementos clave en el camino hacia una administración pública más moderna y orientada al ciudadano.

No obstante, los resultados también reflejan que la transformación digital no es un proceso lineal ni exento de obstáculos. La resistencia al cambio por parte del personal, la carencia de competencias digitales y las limitaciones en infraestructura tecnológica siguen siendo factores críticos que pueden ralentizar o incluso revertir los avances alcanzados. Estos desafíos exigen una visión estratégica integral que combine la innovación tecnológica con el desarrollo del talento humano, la redefinición de procesos organizacionales y el compromiso político sostenido.

Asimismo, se reafirma que la transformación digital no se limita a la adopción de herramientas tecnológicas, sino que implica una evolución en la cultura organizacional y en la forma en que las instituciones públicas interactúan con la sociedad. En este sentido, es indispensable que los gobiernos locales establezcan políticas claras de gobernanza digital, con planes a mediano y largo plazo, alineados con los principios de inclusión, sostenibilidad, accesibilidad y participación ciudadana.

La experiencia del GAD de Progreso puede considerarse un caso representativo para otros gobiernos locales en Ecuador y América Latina que buscan modernizar su gestión administrativa mediante la digitalización. Su estudio ofrece aprendizajes valiosos sobre los beneficios obtenidos, los errores cometidos y las oportunidades aún por explorar. Finalmente, se concluye que la transformación digital debe concebirse como un proceso dinámico, adaptable y continuo, enmarcado dentro de una visión institucional que priorice el servicio público de calidad y el desarrollo territorial sostenible.

Referencias bibliográficas

- Białyżyt, W. (2017). Digital Era Governance – a new chapter of public management theory and practice Wojciech Białyżyt. *MAZOWSZE Studia Regionalne*, 22, 117–129. <https://doi.org/10.21858/msr.22.08>
- CEPAL. (2021). *LA OEA Y LA eLAC2022 (CEPAL) ACUERDAN IMPULSAR POLÍTICAMENTE ACCIONES PARA REDUCIR LA BRECHA DIGITAL EN AMÉRICA LATINA*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/Boletines-prensa-febrero-2021.pdf>
- Criado, J. I., Sandoval-Almazan, R., & Gil-Garcia, J. R. (2013). Government innovation through social media. In *Government Information Quarterly* (Vol. 30, Issue 4, pp. 319–326). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.10.003>
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance- Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30(SUPPL. 1). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
- Mariñez, N. F. (2017). *INNOVACIÓN PÚBLICA EN AMÉRICA LATINA*. <https://revistas.uv.cl/index.php/rgp/article/view/2212/2165>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Nograšek, J., & Vintar, M. (2014). E-government and organisational transformation of government: Black box revisited? *Government Information Quarterly*, 31(1), 108–118. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.07.006>
- OECD. (2020). *The OECD digital government policy framework* (OECD Public Governance Policy Papers, Vol. 02). <https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en>
- Savoldelli, A., Codagnone, C., & Misuraca, G. (2013). *Assessing the impacts of ICT-enabled services in the public sector: a participatory evaluation process to overcome the eGovernment paradox*. https://www.researchgate.net/publication/322008913_Assessing_the_impacts_of_ICT-enabled_services_in_the_public_sector_a_participatory_evaluation_process_to_overcome_the_eGovernment_paradox
- Scholl, H. J., & Luna-Reyes, L. F. (2011). Transparency and openness in government: A system dynamics perspective. *ACM International Conference Proceeding Series*, 107–114. <https://doi.org/10.1145/2072069.2072088>



Secretaría Nacional de Planificación. (2022). *Rendición de cuentas 2022*.
<https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/06/Informe-Final-Rendicion-Cuentas-2022-SNP-con-aportes.pdf>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés

