



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

Carrera de Gestión de la Información Gerencial

TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Previo a la obtención del título de:

Licenciado(a) en Gestión de la Información Gerencial

TEMA:

**Competencias digitales y su impacto en la gestión organizacional en el
departamento de Secretaría General para análisis y apoyo del sistema integrado de
gestión documental y archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del
Cantón Montecristi, Manta, año 2024 (Estudio de caso).**

AUTOR:

Mero Zamora Kevin Josué

TUTOR:

Lic. Jonathan Coveña Menéndez

Manta – Manabí - Ecuador

2024

Tema:

Competencias digitales y su impacto en la gestión organizacional en el departamento de Secretaría General para análisis y apoyo del sistema integrado de gestión documental y archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi, Manta, año 2024 (Estudio de caso).

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular Estudio de Caso bajo la autoría del estudiante **MERO ZAMORA KEVIN JOSUE** legalmente matriculado en la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, período académico 2025-1 – 2025-2, cumpliendo el total de 240 horas, (96 horas FASE I: Diseño y 144 horas FASE II: Análisis de Resultados), cuyo tema de investigación es **“Competencias digitales y su impacto en la gestión organizacional en el departamento de Secretaría General para análisis y apoyo del sistema integrado de gestión documental y archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi, Manta, año 2024 ”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 27 de enero de 2026.

Lo certifico,


 Lic. Jonathan Coveña Menéndez, Mg.E.I.I.
Docente Tutor
Área: Administración

Autoría

Declaro, que el presente estudio de caso titulado “Competencias digitales y su impacto en la gestión organizacional en el departamento de Secretaría General para análisis y apoyo del sistema integrado de gestión documental y archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi, Manta, año 2024 “, es un trabajo que en su totalidad fue investigado, redactado y desarrollado por quien suscribe MERO ZAMORA KEVIN JOSÚE, con cédula de identidad N ° 131643394-3, estudiante de la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí” de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio, de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial.

De tal manera que cedo mis derechos y reconozco mi estudio de caso a la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí” así como lo describe la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Manta, enero 2026



MERO ZAMORA KEVIN JOSÚE

C.I. 131643394-3

Dedicatoria

Dedico este trabajo de titulación, con orgullo y satisfacción a quienes me han apoyado en este proceso y me han impulsado a seguir adelante hasta lograr cumplir esta meta.

En primer lugar, agradecido con Dios, por no abandonarme en este camino largo y mantenerme enfocado en un solo propósito por eso cada logro que doy es gracias a ese enfoque y culminar mis metas planteadas.

A mis padres, agradecidos con ellos porque siempre estuvieron presentes en todo estos años de estudios y que me vieron caer y me dieron aliento para no padecer en el camino, el sacrificio de ellos es el resultado de mis logros y metas por cumplir siendo mis dos pilares fundamentales en mi vida y en mi carrera.

A mis hermanos, por el apoyo que me han dado y la mano que me brindaron cuando más los necesite y supieron darme ese empuje que necesitaba en su momento, siempre agradecido con cada uno de ellos.

A mis amistades que no dejaron que abandoné el camino correcto y darme la motivación para poder terminar mi carrera y a las personas que me tope en mi proceso de preparación en los días que más necesite ese empuje muchas gracias.

Mero Zamora Kevin Josué

Reconocimiento

Aprecio y gratitud a:

Mi tutor el Lic. Jonathan Coveña Menéndez que me supo guiar y orientar, direccionándome e indicándome la manera correcta de aplicar mis conocimientos y aprendizajes en mi trabajo de titulación.

A la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”, que me abrió sus puertas para prepararme y convertirme en el profesional que estoy logrando ser y por el que he luchado tanto durante estos años de estudio.

A el GAD Municipal de Montecristi y a sus colaboradores que me brindaron la información requerida para el desarrollo de mi tesis, que me permitieron conocer mucho mas allá de lo que las clases en la universidad nos pueden demostrar.

Mero Zamora Kevin Josué

Índice de contenido

Tema:	2
Certificación.....	¡Error! Marcador no definido.
Autoría	4
Dedicatoria.....	5
Reconocimiento	6
Resumen.....	9
Abstract	10
Introducción	11
Antecedentes Investigativos.....	13
Definición del estudio de caso	16
Justificación del Caso	18
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos	20
Marco Conceptual.....	21
Sistema de gestión documental y archivo	21
Competencias digitales en el sector público	22
Competencias Digitales	22
Importancia de competencias digitales	23
Modelos de competencias digitales	23

Marco Metodológico.....	27
Resultados Obtenidos.....	28
Análisis de Resultados	30
Conclusiones	32
Recomendaciones	33
Bibliografía	34
Anexos	35
Anexo A: Guía de observaciones.....	35
Anexo B: Entrevista inicial dirigida al secretario general del GAD de Montecristi	36
Anexo C: Entrevista dirigida al personal del departamento del GAD de Montecristi	
.....	37
Propuesta de mejora.....	1

Resumen

El presente estudio de caso analiza el impacto de las competencias digitales en la gestión organizacional del Departamento de Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi, durante el año 2024, con énfasis en el sistema integrado de gestión documental y archivo. Se evidenció que los procesos administrativos se desarrollan mayoritariamente de forma manual, debido a las limitadas habilidades digitales del personal y a la ausencia de herramientas tecnológicas especializadas, lo que genera retrasos, desorganización documental y dificultades en la toma de decisiones institucionales.

Los resultados obtenidos permiten identificar la debilidad de las competencias digitales que posee el personal del departamento y el bajo dominio en el uso de herramientas de gestión documental. Por ende, se acierta que el no contar con procesos estandarizados establecidos y un software que optimice estos procesos afecta progresivamente en el registro, clasificación y recuperación de información.

Es así, como a través de un plan de mejora se busca fortalecer esas competencias digitales del personal del departamento de Secretaría General del GAD Municipal del Cantón Montecristi, que a través de programas de capacitación continua se modernice el sistema de gestión documental y se reestructuren de manera legal las políticas de la organización y de cada departamento. Estas acciones permitirán mejorar la eficiencia administrativa, la trazabilidad de la información y la calidad del servicio público, contribuyendo al proceso de transformación digital y al fortalecimiento de su gestión organizacional.

Palabras claves: Competencias digitales, gestión organizacional, gestión documental, transformación digital, administración pública

Abstract

This case study analyzes the impact of digital skills on the organizational management of the General Secretariat Department of the Decentralized Autonomous Municipal Government of the Montecristi Canton, during the year 2024, with emphasis on the integrated document management and archive system.

The results obtained reveal weaknesses in the digital skills of the department's staff and a lack of proficiency in using document management tools. Therefore, the absence of established standardized processes and software to optimize these processes progressively affects the registration, classification, and retrieval of information.

Thus, through an improvement plan, the aim is to strengthen the digital skills of the staff in the General Secretariat Department of the Montecristi Municipal Government. This will be achieved through ongoing training programs to modernize the document management system and legally restructure the organization's and each department's policies. These actions will improve administrative efficiency, information traceability, and the quality of public service, contributing to the digital transformation process and strengthening its organizational management.

Keywords: *Digital competencies, organizational management, document management, digital transformation, public administration*

Introducción

La transformación digital en las instituciones públicas se ha convertido en un eje estratégico para mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia y la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. En este contexto, el presente estudio de caso aborda el tema de las competencias digitales y su impacto en la gestión organizacional, con énfasis en el Departamento de Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi, específicamente en el análisis y apoyo del Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo, durante el año 2024.

El presente trabajo de investigación es desarrollado bajo el interés de identificar y presentar soluciones que permitan optimizar los procesos organizacionales y que estos a su vez contribuyan en la eficiencia y transparencia dentro de la administración pública del GAD de Montecristi.

La modernización de las herramientas tecnológicas y los sistemas de gestión documental, han afectado significativamente los procesos dentro del departamento, ya que la ineficiencia del manejo y control de los trámites en línea por falta de capacidad eficiente del personal, afecta de una manera directa, convirtiéndose en problemas que afectan en la satisfacción ciudadana y gestión digital de la calidad de los servicios que ofrecen y a los que pueden responder a la ciudadanía.

Estas debilidades inciden directamente en la organización documental, la trazabilidad de los procesos administrativos y la calidad de la atención ciudadana, aspectos fundamentales dentro de la gestión de la información en el sector público.

El trabajo de investigación se desarrolla con el objetivo de analizar el impacto de las competencias digitales en la gestión organizacional del GAD de Montecristi, con un enfoque cualitativo y descriptivo que busca comprender con profundidad las competencias digitales y

su relación directa con la atención a la ciudadanía. Su papel radica en la gestión de la información institucional y la atención administrativa que incide directamente con la transparencia pública, el impacto de las competencias digitales y la organización documental.

El método para la obtención de resultados fue aplicado de manera descriptivo, con una técnica cualitativa que se manifestó mediante una entrevista semiestructurada dirigida al personal del departamento de secretaría general para identificar de una manera más detallada las debilidades organizaciones sobre el nivel de competencias digitales y el manejo de los sistemas de gestión documental.

Como resultado por medio de la entrevista realizada al personal del Departamento de Secretaría General, se obtuvo una definición de competencias muy básicas y la manera en cómo los procesos documentales están siendo manejados de manera manual, sin estos ser apoyados de un sistema automatizado que les garantice obtener resultados más rápidos, eficientes y seguros, generan retrasos administrativos y una desorganización de la información, confirmando la necesidad de fortalecer la digitalización y la capacitación tecnológica.

En base a ello se planteó una propuesta de mejora orientada al fortalecimiento de las competencias digitales del personal, la modernización del Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo, la estandarización de políticas institucionales y la mejora de la infraestructura tecnológica.

Antecedentes Investigativos

El GAD Municipal del Cantón Montecristi es una entidad pública responsable de la administración de los servicios del cantón y la gestión de sus procesos para garantizar la atención ciudadana y satisfacción de necesidades de la ciudadanía, la cual actualmente, gran parte de sus procesos documentales se desarrollan de manera manual, lo que genera retrasos en la organización, registro y recuperación de la información institucional.

En este contexto emerge la necesidad de analizar el impacto de las competencias digitales en la gestión organizacional para el fortalecimiento de sus debilidades con el propósito de optimizar la eficiencia administrativa, haciendo del GAD una institución más transparente y mejorar la atención ciudadana.

Estos antecedentes evidencian que el desarrollo de competencias digitales constituye un factor clave para la modernización de instituciones públicas y la mejora de la gestión organizacional.

Por ello, las presentes investigaciones son efectuadas de los distintos autores que asemejan sus estudios con las variables planteadas del estudio de caso:

Assinnato, Mateus y Novomi (2018), señalan que el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) son esenciales para redefinir los perfiles profesionales y el fortalecimiento en los procesos de formación profesional. Su estudio se suscribe en un contexto macro, ya que analiza la transformación estructural que experimenta la educación y el mercado laboral en la sociedad globalizada y digital. Como resultados, los autores evidencian que la incorporación estratégica de las TIC en los programas formativos mejora la adquisición de competencias laborales y aumenta la pertinencia de los perfiles profesionales,

destacando que la actualización tecnológica permite responder de manera más eficiente a las demandas del entorno productivo.

En tal caso, los docentes deben desarrollar o permitir el desarrollo cognitivo de la creación de competencias digitales en los estudiantes, que les permita adaptarse a cambios tecnológicos y responder a las necesidades y exigencias que se presentan en el contexto actual, tanto en el mundo empresarial como de preparación profesional.

El Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y Formación del Profesorado (2017) sostiene que el desarrollo de competencias digitales en el sistema educativo requiere una integración adecuada del uso de la tecnología, promoviendo eficiencia y calidad en los procesos institucionales. Este planteamiento se ubica en un contexto meso, debido a que se enfoca en la gestión y organización de las instituciones educativas como espacios de implementación de políticas digitales y como resultados se identifica que las instituciones que planifican y articulan el uso pedagógico de la tecnología logran mejorar sus procesos administrativos y académicos.

Las tecnologías se deben aplicar de una manera mas responsable, reconociendo que su uso es indispensable en la modernización digital, los documentos y archivos hoy en día son digitalizados y subidos en la nube, es por eso que debe ser considerado como una habilidad fundamental en el conocimiento de los profesionales, para el manejo de archivos y gestión documental dentro de las instituciones que manejan información masiva y procesos generales en cuestión de municipio dirigido a la ciudadanía.

Levano -Francia (2019) afirma que el uso de las nuevas tecnologías crea nuevos mecanismos de interacción en la sociedad, especialmente en las capacidades de innovación, organización y habilidades tecnológicas responsables que responden a las exigencias del entorno moderno. Su estudio se enmarca en un contexto macro, al analizar los cambios

sociales derivados de la expansión tecnológica en la vida cotidiana. Demostrando como resultado que las tecnologías no solo modifican la comunicación, sino que potencian habilidades estratégicas necesarias para el desarrollo personal y profesional.

De esta manera se complementa que, Giler-Medina (2023) señala que la digitalización de los contenidos no implica necesariamente su visualización ya que el aprendizaje en red requiere habilidades específicas y complejas que se engloban bajo el concepto de competencias digitales en la sociedad del conocimiento, reflejándose en un contexto micro, puesto que se centra en el estudiante y en sus capacidades individuales para desenvolverse en entornos virtuales, evidencia que muchos procesos de digitalización no garantizan aprendizajes significativos si no se desarrollan competencias críticas, informacionales y colaborativas.

Definición del estudio de caso

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi es una entidad pública que gestiona los servicios municipales de la ciudad. Actualmente, el GAD enfrenta desafíos relacionados con la implementación de competencias digitales, necesarias para mejorar su gestión organizacional. El establecimiento de un sistema eficiente es uno de los procesos y metas en los que está trabajando la institución en cuanto a la digitalización de sus procesos sobre todo en las plataformas en líneas y el enfoque de seguridad digital, son problemas y a la vez proyectos de desarrollo que se debe incorporar.

Sobre esto, se logra identificar la existencia de aspectos que requieren ser fortalecidos con mayor atención, tales como el desarrollo digital de los empleados, la innovación tecnológica en herramientas y la participación ciudadana en línea.

Su interés radica en la digitalización y el uso eficiente de las tecnologías de información, que son el medio de comunicación que fundamentan la modernización en la gestión de gobiernos locales. El GAD de Montecristi no ha establecido planeaciones de competencias digitales que les permita brindar servicio de calidad a los ciudadanos, ejemplo en los trámites de línea y su atención digital.

Existe una deficiencia en la capacitación de las competencias digitales que impide el mejoramiento de la gestión organizacional, que a su vez impacta negativamente en la eficiencia de los procesos y la calidad de los servicios que ofrece el municipio a la ciudadanía, limitando la su capacidad como institución para ofrecer calidad en su atención en los servicios que brinda, tales como, tramites en línea y atención digital segura.

Para lograr resolver el problema del estudio de caso, se plantearon interrogantes que ayudaran con el desarrollo de soluciones:

¿Cuáles son las principales brechas en competencias digitales de los empleados y su impacto en los servicios públicos que ofrece el GAD Municipal del Cantón Montecristi?

¿Cuáles son las debilidades en la gestión organizacional que se vinculan con el uso del Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo Departamento de secretaria general del GAD Municipal de Montecristi?

¿De qué manera un plan de mejora enfocado en fortalecer las habilidades del personal garantiza calidad en los servicios que se brindan a la ciudadanía?

Justificación del Caso

Este estudio radica en la creciente necesidad de que las instituciones públicas, como el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del Cantón Montecristi, se adapten a los avances tecnológicos y a las demandas de una ciudadanía cada vez más digitalizada, la implementación de competencias digitales no solo es un requisito para mejorar la eficiencia administrativa, sino que también es fundamental para garantizar la transparencia y la accesibilidad de los servicios públicos, en un mundo donde la información fluye rápidamente, es imperativo que los empleados del GAD cuenten con las habilidades necesarias para manejar herramientas digitales que faciliten la atención al ciudadano y optimicen los procesos internos.

Además, la falta de competencias digitales en el personal del GAD ha sido identificada como una de las principales barreras para la modernización de la gestión pública, esta situación no solo afecta la calidad de los servicios ofrecidos, sino que también limita la capacidad de la institución para implementar soluciones innovadoras que respondan a las necesidades de la comunidad, es esencial realizar un diagnóstico de las competencias digitales actuales y proponer estrategias de capacitación que permitan a los empleados adquirir las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva en un entorno digital.

La digitalización de los servicios públicos también tiene un impacto directo en la satisfacción ciudadana, los ciudadanos esperan poder realizar trámites de manera rápida y eficiente a través de plataformas digitales, y la falta de un sistema adecuado puede generar frustración y desconfianza en la administración pública, este estudio busca abordar esta problemática, proponiendo un análisis detallado de cómo las competencias digitales pueden mejorar la atención al ciudadano y, en consecuencia, fortalecer la relación entre el GAD y la

comunidad, al mejorar la calidad de los servicios, se espera aumentar la confianza de los ciudadanos en su gobierno local.

Al identificar las competencias digitales necesarias y su impacto en la gestión organizacional, este estudio no solo beneficiará al GAD de Montecristi, sino que también podrá ser un modelo para otras instituciones públicas que enfrentan desafíos similares, la modernización de la gestión pública a través de la digitalización es un paso crucial hacia una administración más eficiente, transparente y centrada en el ciudadano.

La relevancia expuesta en la presente investigación, radica en el fortalecimiento de la gestión organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi, mediante el análisis del impacto de las competencias digitales en los procesos documentales y administrativos. La investigación permite identificar las brechas tecnológicas y organizacionales que afectan la eficiencia institucional y la calidad de los servicios públicos.

También proporciona información útil para la toma de decisiones estratégicas con el objetivo de modernizar la gestión documental. Los resultados y la propuesta plantean constituyen una guía práctica para mejorar los servicios a los ciudadanos, fortalecer la transparencia institucional y promover una administración pública más eficiente de acuerdo con los requerimientos del entorno digital actual.

Objetivo general

Analizar las competencias digitales y su impacto en la gestión organizacional en el Departamento de Secretaría General para análisis y apoyo del sistema integrado de gestión documental y archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi

Objetivos específicos

Detectar el nivel actual de competencias digitales del personal del Departamento de secretaria general del GAD Municipal de Montecristi

Identificar las principales debilidades en la gestión organizacional vinculadas al uso del Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo Departamento de secretaria general del GAD Municipal de Montecristi

Diseñar estrategias de mejora para las competencias digitales personal del Departamento de secretaria general del GAD Municipal de Montecristi

Marco Conceptual

Gestión documental en la administración pública

La gestión documental es un proceso fundamental dentro de las instituciones públicas, ya que permite organizar, conservar y recuperar la información generada en el desarrollo de las actividades administrativas. Señala Cruz Mundet (2011) que la gestión documental comprende más allá del control sistemático de los documentos relacionados con su largo ciclo de vida y garantizando su disponibilidad, autenticidad y fiabilidad.

Esta perspectiva que indica el estudio caso replantea comprender como la gestión documental no solo debe ser creada como una actividad operativa, más bien ser mostrada como un componente estratégico de la administración pública. La falta directa de una gestión documental estructurada, ha provocado en ciertos aspectos el retraso administrativo y estableciendo como punto clave, el fortalecimiento de sus competencias digitales y el manejo de sistemas de gestión documental dentro del departamento de Secretaría General del GAD de Montecristi.

Sistema de gestión documental y archivo

Según la Organización Internacional de Normalización (2016), a través de la norma ISO 15489, un sistema de gestión documental establece principios y requisitos para la creación, captura y gestión de documentos, con el propósito de apoyar la eficiencia operativa y la rendición de cuentas institucional.

La aplicación de estos principios permitiría estandarizar los procesos documentales del GAD Municipal de Montecristi. La inexistencia de un sistema integrado de gestión documental limita la trazabilidad de los documentos y aumenta el riesgo de pérdida de

información, lo que afecta directamente la calidad del servicio público y el cumplimiento de la normativa archivística vigente.

Competencias digitales en el sector público

Las competencias digitales hacen referencia al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para el uso efectivo de las tecnologías de la información y comunicación. Siendo así, como la Comisión Europea (2018) establece que las competencias incluyen la alfabetización y designación de los procesos de búsqueda de información como parte fundamental para la comunicación, la creación de contenido y la seguridad de los datos que se manejan dentro de los sistemas de operación y almacenamiento de información.

Las competencias digitales limitadas que posee el personal del Departamento de Secretaría General se centran en el uso básico de estas herramientas, restringiendo personalmente la implementación de sistemas digitales de gestión documental y reforzar sus conocimientos a través de los manuales de procesos. Por ello, el fortalecimiento de las competencias digitales se convierte en un elemento clave para mejorar la eficiencia administrativa y avanzar hacia una gestión pública moderna.

Competencias Digitales

Marzal y Cruz (2018) definen que las competencias digitales se entienden como un concepto que ha dado lugar a diversos campos de investigación basados en los nuevos avances tecnológicos en las tecnologías de la información y las comunicaciones, desempeñan un papel muy importante en las aplicaciones de tecnología educativa y su alcance abarca diversas proyecciones como el aprendizaje, la investigación, el entretenimiento y la interacción social.

Afirmando así los autores que, en la educación para la ciudadanía, las habilidades digitales brindarán perspectivas de empoderamiento relacionadas con aspectos sociales

internos como la política, la economía, la empleabilidad y aspectos de las nuevas tendencias culturales y de entretenimiento de este siglo.

Importancia de competencias digitales

Iglesias y García (2016) sostienen que las competencias digitales son esenciales para promover la igualdad de participación ciudadana y la inclusión social en los entornos digitales.

Modelos de competencias digitales

1. Modelo de Competencias Digitales para la Ciudadanía: Redecker (2020) manifiesta que este modelo es desarrollado para identificar cinco áreas de competencia: información y referencia, comunicación para tener creación de contenido digital, seguridad y resolución de problemas. Se enfoca en las habilidades necesarias para participar activamente en la sociedad digital.

2. Modelo de Competencias Digitales para Docentes: Redecker (2020) indica que las competencias digitales requeridas por los educadores maximizan el uso efectivo de la tecnología en el aprendizaje y la enseñanza, incluyendo áreas de aprendizaje y enseñanza activa e inclusiva y sobre todo la evaluación y retroalimentación de los conocimientos adquiridos sobre la gestión de entorno digital y fortalecer las habilidades y competencias digitales.

3. Modelo de Competencias Digitales para el Empleo: Redecker (2020) establece una necesidad en el área de trabajo, manifestando que las habilidades digitales son esenciales y competitivas en el crecimiento profesional de cada colaborador y a su vez estas herramientas digitales les permitirán fortalecer la gestión de la información, la comunicación digital y la resolución de problemas basados en la seguridad digitales de los sistemas.

4. Modelo de Competencias Digitales para la Educación Superior: Redecker (2020), aborda las habilidades digitales que necesitan los estudiantes y el personal de las

instituciones de educación superior, las áreas de competencia incluyen habilidades digitales, desarrollo de habilidades de investigación digital, creación de contenido digital, colaboración digital y gestión de su identidad digital.

5. Modelo de Competencias Digitales para Emprendedores: Redecker (2020), se centra en las habilidades digitales que necesitan los emprendedores y las personas que quieren iniciar proyectos empresariales en el mundo digital, esto incluye el uso estratégico de herramientas digitales, marketing digital, gestión de proyectos digitales y gestión financiera y legal digital.

Dimensiones

Dagoberto Torres (2022) menciona que existen 4 dimensiones importantes en competencias digitales y son:

Información (D1): relacionada con el uso de plataformas de almacenamiento en la nube, búsquedas de información estructurada y respaldos de archivos.

Comunicación y Colaboración (D2): Se centra en las redes sociales y plataformas virtuales que facilitan las relaciones y la comunicación entre las personas. Uso de dispositivos y herramientas digitales.

(D3): Se refiere al uso de dispositivos portátiles como computadoras, teléfonos inteligentes y dispositivos en general. Creación de Contenidos (D4): incluye habilidades relacionadas con el desarrollo, uso y adaptación de recursos multimedia.

Gestión Organizacional

Brígido Ropa (2022) manifiesta la teoría de la complejidad, la gestión organizacional, al considerar las organizaciones como sistemas complejos, adaptativos, abiertos al cambio y a los flujos de la información, con identidad cultural propia, inteligentes y autónomos, se

orienta al desarrollo del aprendizaje, a la adaptación al cambio, la planeación estratégica, la autoorganización, la coestión, a base de estrategias que permiten la implantación de acuerdos consensuados entre las partes interesadas que hacen posible el desarrollo organizacional.

Importancia de gestión organizacional

Néstor Braidot (2019) acentúa la importancia de considerar que todo líder comienza su liderazgo, cuando se conoce así mismo e identifica sus talentos, conocimientos, habilidades y actitudes y los logra potencializar en su desarrollo personal y profesional. Aquel líder que se conoce a sí mismo genera confianza y empatía a su grupo de seguidores y a su propia organización.

Modelo de gestión organizacional

Yeisson Tamayo (2014) explica la manera en la que la visión de la gestión de recursos humanos se entiende como el desarrollo de una estrategia para la mejora continua de los procesos administrativos, ya que la organización toma en cuenta a su personal en el desarrollo de actividades industriales, comerciales y de servicios que atiendan necesidades generales y específicas, por tanto, la gestión de recursos humanos debe considerar la visión de mejorar la competitividad y considerar el análisis del desarrollo humano, las condiciones de trabajo y la productividad como procesos esenciales para el desarrollo de una organización competitiva.

Dimensiones

Dimensión de desarrollo humano: Esto se entiende como la mejora continua de la calidad de vida de las personas y ciudadanos en forma de un proceso de aprendizaje, teniendo en cuenta la influencia del entorno de vida humano, basado en la disponibilidad de salud, educación y empleo, y la interacción social con el objetivo de desarrollar la personalidad.

Dimensión condiciones laborales: Se entiende como un conjunto de variables que influyen en el desempeño de los colaboradores en el desempeño de las tareas, teniendo en cuenta aspectos físicos, psicológicos y sociales, expresados en una serie. factores.

Dimensión productividad: Desde el punto de vista organizativo, significa la relación existente entre los suministros (materiales o inmateriales) frente a la cantidad y calidad de las materias primas utilizadas en el proceso productivo en un momento determinado, que desde el punto de vista económico son tierra, trabajo, capital, información. y tecnología Desde el punto de vista administrativo, se puede dividir en recursos materiales, recursos financieros, recursos técnicos y recursos humanos.

Marco Metodológico

La investigación que se llevará a cabo se desarrolla en un enfoque cualitativo, que mediante la entrevista aplicada se logró reconocer de qué manera influyen las competencias digitales en la gestión organizacional en el GAD Municipal del Cantón Montecristi.

Este enfoque cualitativo permite comprender en profundidad las competencias digitales que están integradas a la gestión organizacional del Departamento de Secretaría General del GAD Municipal del Cantón Montecristi.

El estudio de caso desarrollado a través del método descriptivo permite un análisis profundo del contexto institucional, los procesos administrativos y las competencias digitales y su impacto en la gestión documental del personal mediante las plataformas digitales que brindan servicio a la comunidad. Los instrumentos tales como la entrevista dirigida al personal del área y la ficha de observación que se planteó, ayudaron a diagnosticar el nivel actual de las competencias digitales del personal del GAD Municipal.

Asimismo, el método de estudio facilita la comprensión del dinamismo interno del área, los retos tecnológicos y las estrategias de mejora que deben ser necesariamente aplicadas para fortalecer los conocimientos del personal responsable en el manejo de las plataformas digitales.

La necesidad radica directamente en el personal del departamento de secretaria general del del GAD Municipal del Cantón Montecristi, que incitó a desarrollar una entrevista como parte de la observación directa con el propósito de conocer el nivel de competencias digitales, las experiencias y percepciones sobre el impacto de la digitalización en los procesos de gestión documental en el departamento.

Resultados Obtenidos

CATEGORÍAS	RESPUESTA DE LOS ENTREVISTADOS	HALLAZGOS DESCRIPTIVOS	CITA DE AUTOR	ANÁLISIS POR PARTE DEL ESTUDIANTE
Competencias digitales del personal	“Solo manejo Word y Excel, no utilizo otras herramientas porque no hemos recibido capacitación.”	El personal posee un nivel básico de competencias digitales, restringido a herramientas tradicionales de oficina. Existe una brecha importante respecto al uso de plataformas modernas.	Según Ferrari (2013), las competencias digitales son necesarias para desempeñarse eficazmente en entornos laborales que requieren el uso de las tecnologías avanzadas.	La limitada eficiencia en el área de archivo radica desde la falta de competencias digitales y generan la necesidad de brindar capacitaciones continuas sobre los procesos de gestión documental y mejorar su adaptación en la tecnología.
Procesos del sistema documental	“El archivo es lento porque todo se hace de manera manual. No contamos con un sistema que automatice los procesos.”	El sistema documental institucional es manual, lento y poco estandarizado. No existe un software que optimice la clasificación, registro y recuperación de documentos.	Ponjuán (2015) sostiene que los procesos documentales manuales generan retrasos operativos y mayores riesgos de errores en la información.	El carácter manual del sistema incrementa la carga operativa y afecta la calidad del servicio. Esto demuestra la necesidad de modernizar e implementar un sistema automatizado que asegure eficiencia y trazabilidad.
Gestión organizacional del área de archivo	“No hay políticas claras ni procedimientos establecidos, cada uno trabaja según su experiencia.”	No existen lineamientos formales ni políticas actualizadas para la gestión del archivo. Los procesos son empíricos y dependen del criterio del personal.	Aguilar (2022) afirma que la ausencia de políticas institucionales genera inconsistencias en los procesos y limita el	La falta de políticas y normativas provoca desorganización en el área y dificulta garantizar la calidad documental. Es imprescindible establecer procedimientos estandarizados para mejorar la gestión.

CATEGORÍAS	RESPUESTA DE LOS ENTREVISTADOS	HALLAZGOS DESCRIPTIVOS	CITA DE AUTOR	ANÁLISIS POR PARTE DEL ESTUDIANTE
			funcionamiento adecuado del archivo.	
Capacitación institucional	“Aquí casi no se capacita en temas digitales. Aprendemos sobre la marcha.”	La institución no ofrece programas permanentes de capacitación. La formación es ocasional o inexistente. El personal carece de actualización profesional.	Suárez (2020) indica que la capacitación continua es clave para fortalecer el desempeño institucional y la adaptación a nuevas tecnologías.	La ausencia de capacitación afecta directamente el desarrollo del personal y reduce la capacidad del área para incorporar mejoras tecnológicas. Se requiere implementar programas formativos sostenidos.
Recursos tecnológicos	“Los equipos son antiguos y no tenemos software especializado. Eso complica el trabajo.”	Se evidencia escasez de equipos actualizados y falta de herramientas tecnológicas eficientes. No hay sistemas especializados para gestión documental.	Campos (2019) señala que la disponibilidad de recursos tecnológicos adecuados es esencial para modernizar procesos administrativos y documentales.	La carencia de recursos tecnológicos impide modernizar el archivo, limita la productividad y mantiene al departamento en procesos obsoletos. La inversión tecnológica es una prioridad para mejorar el servicio.
Manejo y organización de documentos	“Ingresa documentos todos los días, pero su clasificación demora mucho y no existe un método uniforme.”	La organización documental es lenta y poco uniforme. No hay un criterio estandarizado de clasificación, lo que genera retrasos y desorden.	Rivas (2018) afirma que la organización y clasificación sistemática de documentos garantiza una gestión eficaz y facilita su recuperación.	La falta de un método uniforme genera desorden y dificulta la localización rápida de documentos. Es necesario implementar un sistema de clasificación unificado y estandarizado.

Análisis de Resultados

El análisis interpretativo se desarrolló a partir de los hallazgos obtenidos y su contraste con la teoría revisada en el marco conceptual. Se consideraron además la lógica organizacional del GAD Municipal y el rol estratégico del archivo institucional.

1. Competencias digitales del personal

El análisis demuestra que el nivel básico de competencias digitales del personal limita la eficiencia del Departamento de Archivo. Ferrari (2013), lo relaciona directamente con quien establece que las competencias digitales son fundamentales para el uso efectivo de sistemas de gestión documental y plataformas tecnológicas.

La capacitación recurrente se ha visto afectada y sin ser validada como una barrera que contribuye la actualización y preparación de tecnologías modernas, la cual muchas de ellas sostienen que las instituciones no forman a su personal, generando limitaciones en el crecimiento y fortalecimiento productivo en los procesos establecidos. (Area, 2020).

2. Debilidades organizacionales

Las deficiencias encontradas reflejan una estructura organizacional que no prioriza la gestión documental ni la modernización tecnológica. De acuerdo con Aguilar (2022), las organizaciones requieren procesos estandarizados y políticas internas claras para asegurar la calidad, trazabilidad y transparencia documental.

La ausencia de estas políticas en el GAD explica la lentitud de procesos y el exceso de carga operativa registrada en los resultados.

3. Limitaciones del sistema documental

Se observó que el sistema documental institucional opera con un modelo tradicional, manual y poco eficiente. Esto coincide con lo señalado por Ponjuán (2015), quien afirma que un archivo que no incorpora tecnologías de información enfrenta riesgos como: pérdida de documentos, duplicidad de tareas, dificultad para recuperar información, retrasos en la atención al usuario.

La falta de automatización limita la capacidad del GAD para cumplir con estándares de gobierno digital.

4. Necesidad de actualización y capacitación

La evidencia sugiere una clara necesidad de integrar procesos de capacitación continua, ya que el personal carece de herramientas conceptuales y técnicas para operar sistemas de archivo modernos. Esto coincide con Suárez (2020), quien señala que la capacitación es un factor clave para el fortalecimiento institucional y la mejora del desempeño administrativo.

5. Relación general entre teoría y resultados

En conjunto, los resultados revelan:

Brechas tecnológicas significativas.

Problemas administrativos y operativos.

Falta de herramientas y procesos modernos para la gestión documental.

Necesidad urgente de transformación digital dentro del área.

Todo esto confirma las debilidades ya identificadas en la literatura especializada y permite fundamentar el diseño posterior de estrategias de solución.

Conclusiones

De acuerdo con el estudio de caso en base a las competencias digitales y su impacto en la gestión organizacional en el departamento de Secretaría General, se concluyó de la siguiente manera:

Se evidenció el nivel limitado de competencias digitales en el personal del Departamento de Secretaría General, centrado principalmente en herramientas básicas de gestión de documentos, que a su vez dificultan la implementación de sistemas modernos de gestión documental y retrasa los procesos administrativos.

Se identificaron debilidades en la gestión organizacional, demostrando que los procesos documentales se desarrollan de manera manual, sin políticas institucionales claras, ni procedimientos estandarizados, lo que genera una desorganización y retrasos operativos, afectando así la calidad de la información y limitando la trazabilidad documental, constituyéndola como una debilidad clave de la gestión organizacional.

Se detectó que la implementación de estrategias a través de un plan de mejora fortalecería las competencias digitales del personal y a la modernización del sistema de gestión documental, el cual estaría enfocado en la capacitación continua, la automatización de los procesos documentales, la estandarización de políticas organizacionales y el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica mejorando la eficiencia administrativa y elevando la calidad del servicio público brindado por el GAD Municipal del Cantón Montecristi.

Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones presentadas en el estudio de caso se proponen las correspondientes recomendaciones:

Implementar de evaluación digital dirigido al personal del departamento de secretaria general, enfocado en la capacidad del manejo de sistemas de gestión documental, seguridad de la información y uso de plataformas institucionales, evaluando periódicamente y de manera continua el aprendizaje adquirido de talleres y capacitaciones direccionado a las competencias digitales.

Desarrollar un plan de sistema digital automatizado de gestión documental que permita el registro, clasificación, almacenamiento y recuperación eficiente de documentos institucionales, garantizando soporte técnico y mantenimiento continuo del sistema, permitiendo reducir los tiempos operativos y mejorando la trazabilidad documental.

Diseñar un plan de mejora que permita definir los roles, responsabilidades y criterios estandarizados de archivo y manejo de información, alineando la gestión documental con normativas archivísticas vigentes y procesos de gobierno digital, logrando una mejor organización documental homogénea y mayor control de la información y mejora en la calidad de los procesos administrativos.

Bibliografía

Assinnato, M., Mateus, X., & Novomi, Y. (2018). “Competencias digitales y formación profesional”. Editorial Académica.

Ferrari, A. (2013). DIGCOMP: A framework for developing and understanding digital competence in Europe. Publications Office of the European Union.

Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y Formación del Profesorado. (2017). Marco común de competencia digital docente. <https://intef.es/Noticias/marco-comun-de-competencia-digital-docente-2017-intef/>

Jiménez, A. D. (2020). La gestión documental en función de la gobernanza de la información en instituciones universitarias. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(1), 1–18.
<https://doi.org/10.31876/rcs.v26i1.3612>

Ponjuán, G. (2015). *Gestión documental y archivos*. Editorial Félix Varela.

Redecker, C. (2020).

Marco europeo para la competencia digital de los educadores (DigCompEdu).
https://www.metared.org/content/dam/metared/pdf/marco_europeo_para_la_competencia_digital_de_los_educadores.pdf

Ropa, B. (2022). Gestión organizacional: Un análisis teórico para la acción. *Revista Científica*, 9(1), 81–95. <http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v9n1/2409-8752-ucsa-9-01-81.pdf>

Tamayo, Y. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2215-910X2014000200070&script=sci_arttext

Torres, D. (2022). Competencias digitales de los docentes en la Universidad de los Llanos, Colombia. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2145-77782022000100202&script=sci_arttext

Anexos

Anexo A: Guía de observaciones

FICHA DE OBSERVACIÓN – GESTIÓN DOCUMENTAL Y COMPETENCIAS DIGITALES

Institución: GAD Municipal del Cantón Montecristi

Área observada: Departamento de Secretaría General

Fecha: _____

Observador: _____

Nº	Aspecto a observar	Descripción del criterio	Cumple	No cumple	Observaciones
-----------	---------------------------	---------------------------------	---------------	------------------	----------------------

1	Uso de herramientas digitales	El personal utiliza sistemas informáticos para registrar y archivar documentos	☐	☐	
2	Nivel de automatización	Existencia de software de gestión documental	☐	☐	
3	Organización de archivos	Documentos clasificados de forma ordenada y estandarizada	☐	☐	
4	Tiempo de respuesta	Rapidez en búsqueda y recuperación de documentos	☐	☐	
5	Aplicación de políticas documentales	Uso de normas y procedimientos establecidos	☐	☐	
6	Seguridad de la información	Protección de documentos físicos y digitales	☐	☐	
7	Uso de plataformas digitales	Empleo de sistemas en línea para trámites internos o ciudadanos	☐	☐	
8	Competencias digitales del personal	Manejo adecuado de herramientas tecnológicas	☐	☐	

Anexo B: Entrevista inicial dirigida al secretario general del GAD de Montecristi

ENTREVISTA DIRIGIDA AL SECRETARIO GENERAL DEL GAD MUNICIPAL DE MONTECRISTI	
OBJETIVO: Identificar el nivel de competencias digitales, los procesos de gestión documental y las debilidades organizacionales del Departamento de Secretaría General del GAD Municipal del Cantón Montecristi, con el fin de identificar problemáticas y fundamentar la propuesta de mejora.	

Nº

Pregunta

Alcance de la pregunta

1	¿Qué herramientas digitales utiliza actualmente el personal para la gestión documental?	Identificar el nivel de uso tecnológico en los procesos documentales
2	¿Existe un sistema automatizado para el archivo y control de documentos institucionales?	Determinar el grado de digitalización del sistema documental
3	¿Cómo evalúa el nivel de competencias digitales del personal del departamento?	Diagnosticar habilidades digitales del personal
4	¿Qué dificultades se presentan en los procesos documentales actuales?	Identificar problemáticas organizacionales y operativas
5	¿Se realizan capacitaciones periódicas en temas tecnológicos o digitales?	Conocer políticas de formación institucional
6	¿Cómo impacta la gestión documental actual en la atención al ciudadano?	Relacionar procesos internos con calidad del servicio público
7	¿Existen políticas institucionales claras para el manejo de documentos y archivos?	Verificar estructura organizacional y normativa interna
8	¿Qué limitaciones tecnológicas enfrenta el departamento actualmente?	Identificar brechas de infraestructura
9	¿Considera necesaria la modernización del sistema documental? ¿Por qué?	Evaluar percepción institucional de cambio digital
10	¿Qué mejoras considera prioritarias para fortalecer la gestión organizacional del área?	Recoger insumos para la propuesta de mejora

Anexo C: Entrevista dirigida al personal del departamento del GAD de

Montecristi

Entrevista dirigida al personal del departamento del GAD de Montecristi

INFORMANTES CLAVES

- Jefe del Departamento de Secretaría General
- Técnico del área de sistemas o gestión documental
- Secretaria administrativa del área

1. ¿Cómo describiría su nivel de manejo y dominio de las herramientas digitales que se utilizan en el Departamento de Secretaría General?
2. ¿Qué tipo de capacitaciones ha recibido sobre el uso de herramientas digitales?

3. ¿Cuáles son las limitaciones que presenta al utilizar los sistemas digitales implementados por el GAD?
4. ¿Cuáles son los aspectos que reconoce, deben mejorarse para optimizar la gestión de documentos?
5. ¿Qué debilidades presenta el personal en el uso del sistema integrado de gestión documental y archivo?
6. ¿Se han presentado desafíos al integrar el sistema documental y los demás procesos administrativos del GAD??
7. ¿Considera que la capacitación constante en el personal sobre el uso de las herramientas digitales fortalecería la eficiencia en los procesos de la gestión pública?
8. ¿De qué manera mejorar las competencias digitales en la calidad de atención a la ciudadanía?
9. ¿Qué tipo de capacitaciones o qué aspectos considera tener en cuenta para fortalecer las competencias digitales en su área de trabajo?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ENTREVISTA
1. Diagnosticar el nivel actual de competencias digitales.	1,2,3
2. Identificar las principales debilidades en la gestión organizacional vinculadas al uso del Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo.	4,5,6
3. Diseñar estrategias de capacitación específicas de las competencias digitales.	7,8,9

Propuesta de mejora

Fortalecimiento de las Competencias Digitales y Modernización del Sistema de Gestión Documental

Departamento de Secretaría General – GAD Municipal del Cantón Montecristi

1. Fundamentación de la propuesta

Los resultados del estudio de caso evidencian que el Departamento de Secretaría General del GAD Municipal del Cantón Montecristi presenta brechas significativas en competencias digitales, procesos documentales manuales, ausencia de políticas institucionales claras y limitaciones tecnológicas, lo cual impacta negativamente en la eficiencia administrativa y en la calidad del servicio a la ciudadanía.

El análisis del estudio de caso que se planteó confirma la falta de fortalecimiento a través de mecanismos de mejora tales como las capacitaciones continuas y la falta de presencia de un sistema que permita automatizar los procesos de la gestión documental, estancan el impulso o avance hacia la modernización digital en la gestión de la organización. Muchas de estas situaciones suelen presentarse y señalar que las competencias digitales no siempre están aptas, actualizadas y fortalecidas, ya que estas son un pilar fundamental para la institución en un ámbito mas digital.

En este contexto, se plantea una propuesta orientada a fortalecer las competencias digitales del personal y modernizar el Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo, con el fin de optimizar los procesos administrativos, mejorar la trazabilidad documental y garantizar una atención ciudadana más eficiente, segura y transparente.

2. Objetivo de la propuesta

Diseñar e implementar un conjunto de estrategias orientadas al fortalecimiento de las competencias digitales del personal y a la modernización del Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo del Departamento de Secretaría General del GAD

Municipal del Cantón Montecristi, con el fin de mejorar la gestión organizacional y la calidad del servicio público.

3.3. Eje 3: Creación de políticas y procedimientos documentados

Desarrollar e implementar una política y manual de procedimientos de gestión documental alineados con la normativa de archivo vigente. Acciones específicas:

- Elaboración de lineamientos institucionales para el procesamiento de documentos.
- Definir roles y responsabilidades.
- Estandarización de criterios de clasificación y archivo.
- Socialización y capacitación en políticas establecidas.

Resultado esperado:

Procesos organizados, uniformes y adaptados a los estándares de calidad documental.

3.4. Eje 4: Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica

Optimización de la infraestructura tecnológica del Departamento de la Secretaría General. Acciones específicas:

- Actualización progresiva de los equipos informáticos.
- Compra de software especializado para la gestión documental.
- Mantenimiento preventivo de sistemas tecnológicos.
- Respaldo de la información y garantía de seguridad.

Resultado esperado:

Mejora de la productividad del personal y soporte tecnológico adecuado para la transformación digital.

4. Viabilidad de la propuesta

- Se basa en los recursos humanos existentes.

- Puede implementarse gradualmente.
- Utilizar tecnologías disponibles y escalables.
- No requiere demasiada inversión financiera en la etapa inicial.
- Responde a las necesidades reales identificadas en el caso de estudio.

5. Efecto esperado

- La implementación de esta propuesta permitirá:
- Mejorar las habilidades digitales de los empleados.
- Optimizar la gestión documental y administrativa.
- Reducir el tiempo de atención de los residentes.
- Incrementar la eficiencia de la organización.
- Fortalecer la transparencia y la confianza de los ciudadanos en la gobernanza del Estado.

Cuadro de sistematización de la propuesta de tesis					
Eje estratégico	Problema identificado	Estrategia propuesta	Acciones clave	Resultados esperados	Aporte a la sustentación
Eje 1: Fortalecimiento de las competencias digitales del personal	Bajo nivel de competencias digitales, limitado al uso básico de Word y Excel, sin dominio de sistemas de gestión documental	Implementar un programa permanente de capacitación en competencias digitales	• Diagnóstico inicial de competencias • Talleres prácticos en herramientas digitales • Capacitación en seguridad de la información • Evaluaciones periódicas	Personal con habilidades digitales para operar sistemas documentales y plataformas institucionales	Permite evidenciar que la propuesta ataca el factor humano como base de la transformación digital
Eje 2: Modernización del Sistema Integrado de Gestión Documental y Archivo	Procesos manuales, lentos, poco estandarizados y con riesgo de pérdida de información	Implementar o actualizar un sistema digital de gestión documental	• Evaluación de software adecuado • Digitalización progresiva de archivos • Integración con otras áreas • Definición de flujos documentales	Reducción de tiempos, mayor control documental y mejor atención ciudadana	Demuestra el impacto directo de la propuesta en la eficiencia administrativa
Eje 3: Establecimiento de políticas y procedimientos documentales	Ausencia de normativas y procedimientos claros para la gestión documental	Diseñar e implementar un manual de políticas y procedimientos documentales	• Elaboración de lineamientos institucionales • Definición de roles y responsabilidades • Estandarización de criterios de archivo • Socialización y capacitación	Procesos homogéneos, organizados y alineados a la normativa vigente	Refuerza el sustento normativo y la sostenibilidad de la propuesta
Eje 4: Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica	Equipos obsoletos y falta de software especializado	Optimizar la infraestructura tecnológica del departamento	• Actualización progresiva de equipos • Adquisición de software especializado • Mantenimiento preventivo • Respaldo y seguridad de la información	Mayor productividad y soporte tecnológico adecuado	Evidencia que la propuesta es integral (personas, procesos y tecnología)

CUADRO DE RESPONSABLES				
EJE A EJECUTAR	ACCIÓN	ACTIVIDADES CLAVES	RESPONSABLES	RESULTADO
1. Competencias digitales	Capacitar al personal	• Diagnóstico digital • Talleres prácticos • Capacitación en seguridad	• Secretaría General • Talento Humano • Área TIC	Personal con mejores habilidades digitales
2. Gestión documental	Digitalizar procesos	• Selección de software • Digitalización de archivos • Flujos documentales	• Secretaría General • Área TIC • Archivo	Procesos más rápidos y ordenados
3. Políticas documentales	Normalizar el trabajo	• Manual de procedimientos • Definir roles • Socialización interna	• Secretaría General • Asesoría Jurídica • Archivo	Procesos claros y estandarizados
4. Infraestructura tecnológica	Mejorar equipos y sistemas	• Actualización de equipos • Software documental • Respaldo de información	• Área TIC • Dirección Administrativa	Soporte tecnológico adecuado