

Universidad Nacional
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Secretariado Profesional
Licenciatura en Administración de Oficinas

**ESTUDIO CUALITATIVO DEL MANEJO DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL
DIGITAL Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA
MUNICIPALIDAD DE PÉREZ ZELEDÓN, DURANTE EL AÑO 2020-2021**

Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas

Postulantes:

Meysse Dariela Loría Rojas
Karla Fabiola Jiménez Cascante
María José Jiménez Valverde

Responsable Académico:
Lissiloth Quesada Zúñiga

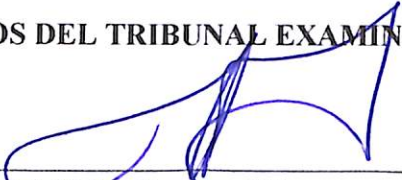
Junio, 2023

Tribunal Examinador

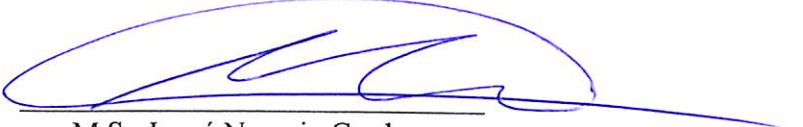
Este Trabajo Final de Graduación fue presentado el 16 de junio del 2023, en la ciudad de San Isidro de El General, Pérez Zeledón, Costa Rica, como requisito para optar al grado de Licenciatura en Administración de Oficinas.

Trabajo presentado se da aprobado por los miembros de Tribunal Examinador.


MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR



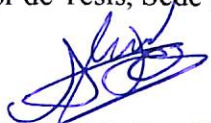
M.A. Yalile Jiménez Olivares
Decana, Sede Región Brunca



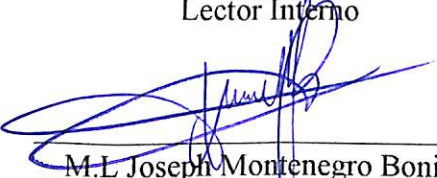
M.Sc. Josué Naranjo Cordero
Director Académico Campus Pérez Zeledón



M.Sc. Lissiloth Quesada Zúñiga
Director de Tesis, Sede Región Brunca



M.Sc. Alejandro Flores Quesada
Lector Interno



M.L. Joseph Montenegro Bonilla
Lector Interno

Dedicatoria

A Dios, quien me ha dado la sabiduría y fuerza para seguir adelante, y es quien me sostiene en todo momento. A mi mamá y hermana, quienes han estado conmigo en todo mi proceso universitario. A mis profesores universitarios quienes estuvieron brindando palabras de apoyo para no vencernos en el camino.

A mis compañeras de trabajo final de graduación, sin ellas como equipo no hubiera logrado cumplir la meta.

María José Jiménez Valverde

A Dios, quien ha sido mi guía, mi fortaleza y soporte durante este proceso.

A mi mamá, papá y hermana que siempre me apoyaron y me impulsaron a no rendirme nunca.

A mi esposo que durante estos años ha sido mi apoyo incondicional, y a mi pequeño hijo Ian Felipe que durante el desarrollo de esta tesis siempre ha estado a mi lado, por ser mi fortaleza, por regalarme una sonrisa y muestras de cariño cuando más lo necesitaba.

A mis compañeras de trabajo final de graduación, gracias por su amistad, sin el equipo que formamos, no habiéramos logrado esta meta.

Meysel Dariela Loría Rojas

A mi familia que siempre me ha apoyado en cada momento de vida.

En especial quiero dedicar esto a mi hija Danissa por ser mi motivación día a día y el ser más maravilloso que tengo en mi vida. También a mi mamá por ser mi pilar y mi apoyo incondicional siempre.

A mis compañeras de tesis María José y Meysel por estar juntas desde el inicio hasta el final.

Karla Fabiola Jiménez Cascante

Agradecimientos

Primero a Dios, que me dio la oportunidad de convertirme en toda una profesional y por permitirme ser estudiante de una universidad tan prestigiosa a nivel nacional.

A la Universidad Nacional por ser mi casa para convertirme en una gran profesional Sin duda alguna la etapa que más disfruté fue la universitaria, donde fui mejor promedio, fui abanderada, fui estudiante asistente, realicé mi práctica profesional en el Campus, e hice amistades que me llevo para toda la vida.

A mi familia que para ellos es este logro académico, ya que fueron los mejores aliados para ver materializado este sueño.

María José Jiménez Valverde.

Agradezco a Dios, por permitirme culminar con mi etapa universitaria y ser una profesional, además, por permitirme ser estudiante de la Universidad Nacional.

A los profesores por su trabajo, dedicación y compromiso, gracias por la paciencia, orientación y guiarme en el desarrollo de esta tesis.

A mi familia; padres, hermana, esposo e hijo por ser mi apoyo en todo este proceso universitario, para ellos es este título universitario.

Meysse Dariela Loría Rojas

Primero a Dios, por darme la capacidad para culminar esta meta.

A mis profesores que me acompañaron durante mi proceso como estudiante de la Universidad Nacional, en especial a nuestra tutora Lissiloth Quesada que nos motivó e incentivo siempre a dar lo mejor de nosotras.

A mi familia que siempre me apoyó en mis estudios universitarios y creyó en mí.

Karla Fabiola Jiménez Cascante

Tabla de Contenido

Tribunal Examinador.....	ii
Dedicatoria	iv
Agradecimientos.....	v
Tabla de Contenido	vi
Índice de Ilustraciones.....	ix
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	x
Acrónimos	xi
Resumen Ejecutivo.....	xii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
Introducción	2
Planteamiento del problema	2
Contexto de la investigación	3
Organigrama Municipalidad de Pérez Zeledón.....	4
Antecedentes	7
Antecedentes históricos.....	7
Antecedentes teóricos.....	9
Antecedentes metodológicos.....	10
Justificación.....	11
Objetivos	13
General	13
Específicos	13
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	14
Marco Teórico.....	15
Gestión documental digital.....	15
Firma digital	17
Digitalización	18
Transformación digital	19
Procesos administrativos	21
Simplificación de procesos.....	22
Administración de oficinas.....	24
Municipalidad.....	25

Gestión pública.....	26
Estrategias de cambio.....	27
Oportunidades	28
Necesidades.....	29
Habilidades.....	30
Liderazgo.....	30
Gestión del cambio.....	31
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	15
Marco Metodológico	34
Paradigma de investigación.....	34
Enfoque metodológico	35
Tipo de investigación	36
Sujetos y fuentes de información	37
Categorías de análisis	38
Procesos administrativos	38
Gestión documental digital.....	38
Transformación digital	39
Firma digital	40
Digitalización	40
Estrategias de Cambio	41
Oportunidades	41
Necesidades.....	42
Gestión de cambio.....	42
Simplificación de procesos.....	43
Habilidades.....	43
Personal de secretariado y administradores de oficinas	44
Desafíos del desarrollo profesional	44
Liderazgo.....	45
Capacitación Profesional.....	45
Gestión Pública	46
Municipalidad.....	46
Técnicas.....	47
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE DATOS	34
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
IV. Conclusiones	86

IV. Recomendaciones.....	88
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
Referencias bibliográficas	92
VI. ANEXOS	92
Instrumento de investigación: Entrevista y Encuesta.....	103

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama Municipalidad de Pérez Zeledón	6
---	---

Índice de Tablas

Tabla 1. Procesos administrativos donde se emplea la gestión documental digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.	42
Tabla 2. Manera que se manejaban los datos antes de la transformación digital en los procesos administrativos	44
Tabla 3. Cambios significativos de la transformación digital en los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.	47
Tabla 4. Estrategias de la transformación digital en los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.	49
Tabla 5. Línea de Mando que guía la Gestión Documental Digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón	53
Tabla 6. Desafío profesional de la implementación digital	55
Tabla 7. Impacto social generado por la digitalización.	57
Tabla 8. Impacto económico generado por la digitalización	60
Tabla 9. Impacto ambiental generado por la digitalización	62
Tabla 10. Impacto legal generado por la digitalización	64
Tabla 11. Beneficios generados en los procesos administrativos.	66
Tabla 12. Retos generados en los procesos administrativos	68
Tabla 13. Aprendizaje obtenido en la transformación digital	70

Índice de Figuras.

Figura 1. Años en los que se da la transformación digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón.	54
Figura 2. Implementación de la firma Digital en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.	55
Figura 3. Método para preservar, almacenar y manipular la información en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.	62

Acrónimos

Abreviatura	Descripción
<i>APC</i>	Administración de Proyectos de Construcción
<i>APT</i>	Administración de Proyectos de Topografía
<i>CEO</i>	Chief Executive Officer
<i>OAIS</i>	Open Archival Information System
<i>SICOP</i>	Sistema de Compras Públicas
<i>TIC</i>	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Elaboración propia con base en los acrónimos utilizados en el trabajo final de graduación.

Resumen Ejecutivo

Esta investigación tuvo como propósito analizar el manejo de la gestión documental digital para conocer su incidencia en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, en el 2020-2021 a partir de un estudio cualitativo.

La investigación se realizó bajo un tipo de investigación cualitativa, ya que se pretendió llegar a la experiencia vivida por los sujetos de información, por lo tanto, los datos obtenidos serían opiniones, vivencias, sentimientos, y no datos numéricos.

La investigación se sustentó teóricamente en información tomada de diversas bases de datos, fuentes nacionales e internacionales, relacionadas con el manejo de la gestión documental. Así mismo, la investigación se dividió en subtemas tales como, procesos administrativos, transformación digital, simplificación de procesos, firma digital, digitalización, entre otros.

Por otro lado, se hizo una validación del trabajo, por medio de entrevistas, al personal de la Municipalidad de Pérez Zeledón relacionadas con el tema de la investigación, para conocer su opinión acerca del manejo de la gestión documental en la institución. En la recolección de datos, se realizó un análisis y sistematización de los datos, en los cuales se obtuvo información verídica y confiable que permitió dar validez a la investigación y cumplir los objetivos propuestos.

Como conclusión principal se obtuvo que es realmente necesario la implementación de un gestor de documentación digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, ya que cada oficina ha establecido sus propias estrategias, sus propios retos y aprendizajes, sin embargo al ser una institución pública es necesario la homogenización de procesos, para que así se pueda brindar un servicio realmente ágil y no que realice más atrasos que los generados en la gestión documental física.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En el capítulo introductorio se detalla el tema de la investigación realizada, planteamiento del problema, contexto de la investigación, así como los antecedentes teóricos, históricos y metodológicos que funcionaron como guía para llevar a cabo el trabajo final de graduación. Además, en el primer capítulo se agrega la justificación, el objetivo general y objetivos específicos que fueron el camino por el cual se desarrolló la investigación.

Introducción

Tema

Estudio cualitativo del manejo de la gestión documental digital y su incidencia en los procesos administrativos en la Municipalidad de Pérez Zeledón, durante el año 2020-2021.

Planteamiento del problema

Actualmente, la tecnología ha ido dando pasos acelerados en su desarrollo y el impacto que ha generado en la sociedad es significativo. En el ámbito organizacional se ha visto cómo las distintas instituciones han migrado de lo físico a lo digital con el objetivo de mejorar sus funciones y así encontrar estrategias para enfrentar el manejo de la gestión documental digital.

Con base en esta realidad, surge la necesidad de abordar el problema de esta investigación, debido a que la gestión documental se ha tenido que implementar en diferentes procesos, aunque esto ya ha venido avanzando desde años atrás; sin embargo, con la pandemia de la COVID- 19 se aceleró su uso e implementación en los procesos administrativos. Al existir un impacto en la gestión documental, se requiere conocer cómo han incidido esos cambios en los procesos administrativos, el manejo documental, el equipo, las plataformas y la inversión en recursos, además de investigar si las personas han mostrado resistencia al cambio en los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

El problema nace a raíz de ver cómo la tecnología se ha ido uniendo en los procesos de oficina, y cómo ha transformado aspectos de la funcionalidad de las instituciones. Además, surge al plantear el tema de investigación acerca de la innovación en los procesos administrativos a partir de la pandemia por la COVID-19; sin embargo, en consultas con diversas instituciones, se apreció que el impacto tecnológico en los procesos administrativos no era un tema que haya surgido a raíz del confinamiento por la COVID-19, sino más bien esta situación mundial aceleró el proceso tecnológico que ya se venía generando sobre pasar de lo físico a lo digital.

Dentro de las características de este planteamiento del problema está más que todo el reto que significó para el grupo de investigación el orientar futuros procesos administrativos de migración digital, investigar acerca de las necesidades actuales de atención al cliente, así como el estimular hacia un nuevo conocimiento sobre la digitalización en los procesos administrativos y así identificar los retos y desafíos que se presentan en el área administrativa.

Esto fue un problema significativo para los profesionales de Administración de Oficinas, ya que evidenció el impacto tecnológico en la gestión documental digital en los procesos administrativos dentro de las oficinas y permitió visualizar los retos a los que nos enfrentamos en la vida profesional.

Contexto de la investigación

Esta investigación se realizó en el distrito de San Isidro de El General, Pérez Zeledón, en la Municipalidad de Pérez Zeledón, la cual contaba con 50 oficinas y 357 colaboradores, en el año 2021.

Según el sitio web de la Municipalidad de Pérez Zeledón (2021), su ubicación geográfica es la siguiente:

Costado Sur de la Iglesia Católica San Isidro de El General, San José, Costa Rica.

Comprende los distritos San Isidro de El General, Daniel Flores, General, Rivas, San Pedro, Platanares, Pejibaye, Cajón, Barú, Río Nuevo, Páramo y La Amistad. La ciudad cabecera, San Isidro de El General, está situada a 136 km de San José, Capital de Costa Rica. (párr. 4)

La Municipalidad es una institución que brinda diferentes servicios para sus usuarios, los cuales se pueden tramitar por medio de la página web y presencialmente en las instalaciones de la institución. Algunos de los servicios que se brindan en esta organización, según la página web de la Municipalidad de Pérez Zeledón (2021), son los siguientes:

1. Información: atención en línea, formas de pago, tarifas de impuestos y tributos.
2. Trámites : pagos en línea, actualización de datos, visado de fraccionamiento de la Administración de Proyectos de Topografía (APT), declaración digital de patente, alquiler de instalaciones deportivas.
3. Consultas municipales: Consultas de pendientes, pagos, propiedades, patentes, permisos de construcción, multas de parquímetros y permisos de construcción, Administración de Proyectos de Construcción (APC). (s.p.).

Como se puede apreciar, la Municipalidad de Pérez Zeledón brinda diversos servicios a los usuarios del cantón de Pérez Zeledón, donde se muestra la dualidad entre lo presencial y lo virtual.

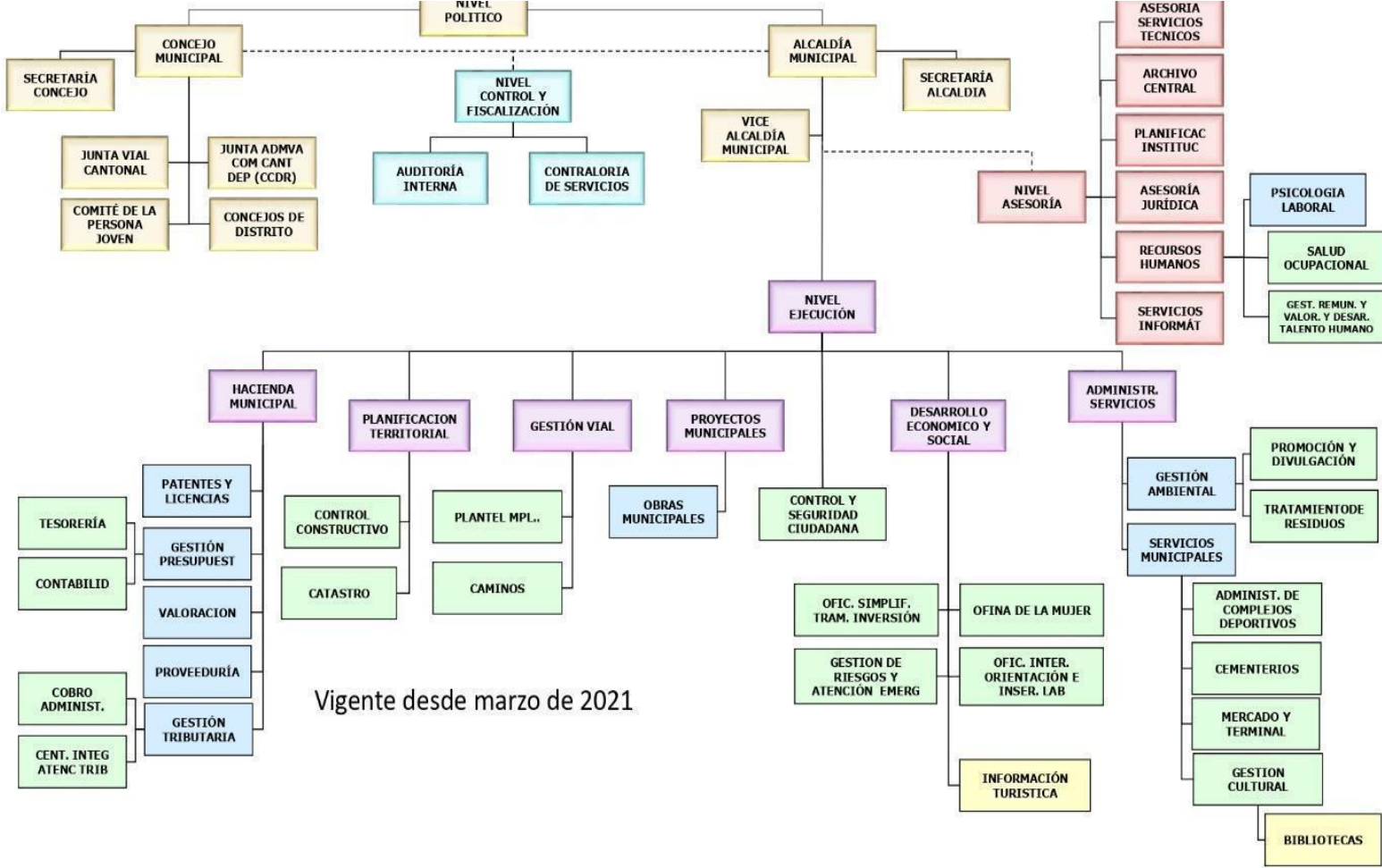
Organigrama Municipalidad de Pérez Zeledón

La Municipalidad de Pérez Zeledón está organizada en primera instancia por el nivel político, el cual lo conforma la Alcaldía, ocupando esta posición el señor Jeffry Montoya Rodríguez y el Concejo Municipal, conformado por nueve regidores propietarios y once

síndicos, con sus respectivos suplentes. Los partidos políticos que conforman el Concejo Municipal son: Partido Unidad Social Cristiana, Partido Liberación Nacional, Partido Nueva República y Frente Amplio.

En segunda instancia, la Municipalidad de Pérez Zeledón está conformada por el nivel de control y fiscalización, integrado por la auditoría interna y la contraloría de servicios. Otro de los niveles es el de asesoría, posteriormente se encuentra el nivel de ejecución, conformado por la hacienda municipal, planificación, gestión vial, proyectos municipales, desarrollo económico y social y administración de servicios. La ilustración 1 detalla la organización de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Ilustración 1. Organigrama Municipalidad de Pérez Zeledón



Vigente desde marzo de 2021

Fuente: Municipalidad de Pérez Zeledón, marzo, 2021.

Antecedentes

Antecedentes históricos

Para efectos de esta investigación, se detallan los siguientes antecedentes históricos.

A través de la historia se ha visto cómo el ser humano ha ido documentando todos sus acontecimientos para poder dejar en evidencia lo que ha logrado, los procesos que tuvo que pasar, los retos a los que se tuvo que enfrentar, en fin, dejar evidencia de cómo se ha hecho para llegar hasta lo que tenemos actualmente. Por supuesto, los medios de comunicación y la documentación ha ido evolucionando, lo cual ha hecho que la gestión documental evolucione también, pero a todo esto, ¿dónde surge la gestión documental y qué significa? La gestión documental nace desde el momento en que se debe dejar registros de la actividad humana, esto argumentado por Bistuer (2015), “Por tanto puede decirse que la gestión documental y la evolución de la humanidad van de la mano a través de la historia” (párr. 2). Es importante indicar que la gestión documental ha sido un trabajo histórico que ha superado diversas etapas en conjunto con la evolución de la humanidad.

Se vuelve necesario hacer alusión a un concepto más amplio y claro de lo que es la gestión documental, ya que es un término que nos va a acompañar a lo largo de la investigación. Según Sierra (2020), el concepto de gestión documental es el siguiente:

Proceso de capturar, almacenar, organizar y simplificar la gestión de los documentos de una empresa, de manera que estos puedan ser localizados fácilmente por los colaboradores, quienes pueden ahorrar tiempo y esfuerzo durante la búsqueda de cualquier tipo de información. De aquí que sea extremadamente importante saber qué es gestión documental, ya que les permite a los letrados optimizar su recurso más valioso: el tiempo. (párr. 2).

Para adentrarse en la historia de la gestión documental, es necesario analizar fechas o acontecimientos importantes para su evolución. Uno de estos acontecimientos son las excavaciones arqueológicas en Tell Hariri, Nipur, Ras-Shamra y Egipto, las cuales han dejado muestra de la existencia de archivos en la antigüedad. (Poveda. 2020, párr. 6).

Otro de los acontecimientos que marcan el avance de la gestión documental es la aparición de las computadoras, ya que en estas máquinas la información ya tenía otras formas de almacenamiento, es decir, era un nuevo soporte para la gestión documental.

La gestión documental siguió avanzando, pero sin muchos cambios hasta el inicio de los ordenadores. Éstos marcaron un antes y un después en la historia de la gestión. En los inicios del sistema operativo DOS, los documentos comenzaron a organizarse en diferentes discos “floppy disks” (de 5’ 25” o 3’ 5” pulgadas y con capacidad para 512 Kb o 1024 Kb) donde se etiquetaban manualmente y se guardaban en cajas tipo archivador para poder encontrar el disco apropiado según el documento que se necesitaba [sic]. (párr.4).

En esta misma línea de las computadoras, la tecnología siguió avanzando y se creó el disco duro, donde ya el almacenamiento de los documentos físicos iba teniendo un respaldo digital. “Los documentos no tenían por qué estar presentes en formato papel, pero cada documento en papel tenía un fichero digital que lo diferenciaba o identificaba [sic]”. (NeoDoc, 2014). De esta manera, la tecnología ha ido abriendo espacio a nuevas formas de archivo, de manejo de la documentación, donde ya no es necesario pasar horas buscando entre papeles y archivos físicos, sino que a un clic se puede tener acceso a un documento. Este avance se llama transformación digital y es a lo que las personas se están adaptando y reinventando.

Fernán Gallegos, director Asociado de Transformación Digital, Bac & Asociados, conversó en un podcast del INCAE, donde expone el tema de la transformación digital en las

instituciones, cómo a lo largo de la historia la tecnología ha ido surgiendo y cómo las organizaciones lo han enfrentado, “La humanidad ha adoptado nuevas tecnologías para mejorar la calidad de vida y la productividad de las empresas y países. Cada país, industria y empresa ha adoptado las tecnologías emergentes de acuerdo con sus necesidades, capacidades y visión”. (2020, párr. 1). Esto demuestra cómo la transformación digital ha sido un proceso que ha llevado tiempo y que actualmente, con la situación de la pandemia por la Covid-19, se ha evidenciado cuán importante y necesaria es esa transformación digital para las instituciones.

Antecedentes teóricos

Para efectos de esta investigación, se describen los siguientes antecedentes teóricos. Como parte del gobierno del Bicentenario 4.0 en conjunto con el Ministerio de Ciencias, Tecnologías y Telecomunicaciones (2018), se implementó una estrategia llamada “Estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario 4.0, 2018-2022”, donde se detalla lo siguiente:

Todas las acciones realizadas en torno a la utilización de las TIC y todos los esfuerzos ejecutados en materia de Gobierno Digital han sentado bases sólidas para pensar en una nueva etapa, que profundice y masifique el uso de servicios digitales. De este modo, surgen nuevos desafíos relacionados con asegurar que la mayor parte de la población y las empresas costarricenses se beneficien del consumo. (p. 6).

Esto evidencia que la transformación digital viene siendo un tema país, donde el gobierno está propiciando que las instituciones trabajen bajo la línea tecnológica, logrando así el máximo aprovechamiento de la cuarta revolución para mejorar los servicios públicos como educación, salud, seguridad, entre otros.

Asimismo, la gestión documental digital es una propuesta que se ha venido implementando en diferentes instituciones del país, ya que buscan tener un mayor control en los procesos administrativos así lo definen Campos. et al (2014), “Conjunto de procesos, los cuales se realizan a través de múltiples tecnologías, permiten automatizar las oficinas de manera que incrementa la productividad en las labores diarias”. (p. 51). Esto muestra la importancia de la gestión documental digital, ya que permite tener fácil acceso y almacenamiento de todos los archivos documentales en las instituciones.

Antecedentes metodológicos

Para efectos de esta investigación, se describen los siguientes antecedentes metodológicos. Como guía para desarrollar la metodología de la investigación, uno de los trabajos a seguir es de la Escuela de Secretariado Profesional, realizado por Campos. et al (2014) y titulado “La gestión documental bajo el enfoque de la oficina cero papeles: Caso de la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional”. (p. 1). Se utilizó debido a que la metodología se desarrolló bajo un enfoque naturalista, enfoque cualitativo, además que para recolectar información se aplicaron cuestionarios y entrevistas.

Además, se tomará como guía para desarrollar la investigación de la tesis uno de los trabajos de la Escuela de Secretariado Profesional, realizado por el autor Chaves (2017) en la investigación denominada, “Diseño de un sistema de gestión documental, para la empresa CODOCSA S.A, según normas ISO 30300-30301, en el periodo de 2015”. (p. 1). La investigación mencionada se encausa en un paradigma naturalista-humanista, un enfoque cualitativo y la recolección de información se hizo mediante entrevistas. Además, se desarrolló en un tipo de investigación-acción donde se busca aportar información para la toma de

decisiones. En cuanto a los sujetos a investigar, fue personal con contacto en la elaboración y almacenamiento de documentos.

Por último, se utiliza una tesis realizada en la Universidad Guayaquil de la Facultad de Ciencias Administrativas, realizada por los autores Carrión y Fonda (2015), y titulada, “Análisis y diseño de un modelo de gestión documental para las pymes en el cantón Durán” (p. 1). Tal investigación se desarrolla bajo una investigación descriptiva y documental, además de un diseño de investigación no experimental. Asimismo, la recolección de información se realizó mediante encuesta.

Utilizar las indagaciones mencionadas busca que la investigación se base en una metodología que colabore en enfocar el estudio en los aspectos importantes de la misma y se pueda obtener la información necesaria para darle una respuesta al problema de investigación.

Justificación

Debido al avance que ha tenido la tecnología, esta investigación tiene como meta dar a conocer el manejo de la gestión documental digital y su incidencia en los procesos administrativos. De esta manera, se puede llegar a conocer los desafíos que han tenido que enfrentar los colaboradores al ir adaptándose a la transformación digital y cómo se han creado estrategias para enfrentar la resistencia al cambio y poder seguir funcionando de la mejor manera posible. Para las investigadoras es relevante porque como estudiantes de la carrera de Administración de Oficinas, al realizar esta investigación podemos identificar cómo la gestión de las oficinas ha ido evolucionando con la transformación digital, donde la enseñanza de la carrera ha ido cambiando y a partir de esto el personal de secretariado se ha adaptado esos cambios.

Los beneficios que se tienen con esta investigación es en primer lugar dar un insumo a la Municipalidad de Pérez Zeledón, para que puedan revisar cómo ha sido el manejo de la gestión documental en su institución, y que así logren tomar decisiones orientadas en aspectos como la simplificación de procesos en beneficio de sus funcionarios y usuarios. Además, que logren identificar la importancia de continuar capacitando y apoyando al personal de la oficina para desarrollar nuevas estrategias de adaptación al cambio. De esta manera, se pretende que funcione como referencia para la institución y que conozcan el pensar de sus funcionarios y cómo pueden seguir manejando la gestión documental digital.

Además, es de importancia para la Escuela de Secretariado Profesional para que esta pueda tener un referente de cómo se desarrolla el manejo de la gestión documental en una institución pública y funciones de referencia para la Escuela. En cuanto a los postulantes, es de beneficio para que completen con el plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Oficinas y de esta manera puedan tener un acercamiento con el manejo de documentos digitales y el impacto que esto puede tener en la administración de las oficinas.

Con referencia de otras investigaciones revisadas, se puede determinar que la propuesta de investigación es viable, ya que existe información en páginas web, tesis, libros digitales, revistas e información en la página de la municipalidad, además, se tiene contacto con la persona encargada de archivo en la Municipalidad de Pérez Zeledón, la cual colaboró en cuanto a la aplicación de las entrevistas a los funcionarios.

Problema de investigación

A partir de las consideraciones anteriores se plantea el siguiente problema de investigación:
¿Cuál es la incidencia del manejo de la gestión documental digital en los procesos administrativos a partir de un estudio cualitativo en la Municipalidad de Pérez Zeledón, en el 2020-2021?

Objetivos

General

Analizar el manejo de la gestión documental digital para conocer su incidencia en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, en el 2020-2021.

Específicos

1. Identificar el estado actual de la gestión documental digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón para la simplificación de procesos administrativos.
2. Describir las estrategias que se han abordado en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón para ejecutar la transformación digital de la gestión de documentos.
3. Determinar los principales desafíos que se enfrentan en los procesos administrativos para la implementación de la gestión documental en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Se exponen los principales fundamentos teóricos que fueron la base de la investigación. El marco teórico se estructuró en la explicación de conceptos como la productividad, transformación digital, así como la gestión del cambio, entre otros. Con esto se logró una ampliación de la investigación, además, se fundamentó en fuentes confiables.

Marco Teórico

Gestión documental digital

En toda organización a diario se generan documentos, los cuales deben tener un adecuado manejo, ya que en ellos existe información de la organización. Por esta razón, en toda institución debe existir un adecuado almacenamiento y acceso a los datos. Según Russo (2011), se define gestión documental como, “Conjunto de actividades que permiten coordinar y controlar los aspectos relacionados con creación, recepción, organización, almacenamiento, preservación, acceso y difusión de documentos” (p. 10). Ahí radica la importancia del estudio de la gestión documental, ya que la generación de datos es el día a día de las instituciones, por ende, es necesario conocer cómo la implementación de un sistema documental digital podría agilizar el manejo y acceso de la información.

Actualmente, en las instituciones se está generando gran cantidad de información, la cual no puede estar siendo generada en un sistema físico, ya que ocasiona atrasos y dificultad para que todos los colaboradores puedan ingresar a la misma información en tiempo real. Es por esto por lo que un sistema de gestión documental digital se ha vuelto tan necesario en los últimos días, ya que permite que se organicen los flujos de trabajo y que la información esté centralizada en un mismo lugar donde los usuarios autorizados puedan acceder a esta.

Quizás en el día a día de las empresas no exista un espacio para poder pasar toda su información de lo físico a lo digital; sin embargo, realizar ese cambio significa un paso

importante para poder alcanzar el éxito empresarial, ya que permite que los colaboradores puedan fluir con la información y agilizar sus procesos.

Los principales motivos por los cuales las empresas inician la implementación de un gestor de documentación digital son porque se da una: “mejora de la eficiencia por optimización del archivo y búsqueda de la información; digitalización (de procesos y papel); mejora de la gestión y organización empresarial” (digiBook, 2022).

Es importante mencionar que un gestor de documentación digital debe adaptarse a las necesidades y procesos de cada organización y por ese motivo las empresas no deben tomar esa transición como algo sencillo.

El que una empresa implemente un gestor de documentación digital tiene varias ventajas y una de ellas es la centralización de la información, ya que la canalización de la información en las organizaciones se da de distintas maneras y en ocasiones puede cambiar de una oficina a otra. Al existir varios canales de información y su almacenamiento dentro de las organizaciones, “grandes volúmenes de información quedan desestructurados y repartidos entre los distintos sistemas de una compañía. Un sistema de gestión documental almacena y organiza toda la información proveniente del trabajo diario de la empresa en una ubicación central” (Tic.Portal. 2022). Un factor importante para que las empresas puedan encontrar su éxito es que exista eficiencia y flujos de trabajo sencillos, por eso otra de las ventajas de un gestor de documentación digital es que automatiza los procesos, ya que así todos los colaboradores pueden conocer el avance de las tareas, cuáles tareas están pendientes y cuáles han finalizado, de esta manera todos pueden estar avanzando en diversos procesos y no estar realizando las mismas tareas.

Además de las ventajas mencionadas, los gestores de documentación digital permiten que la información esté segura, ya que existen respaldos en caso de que suceda un desastre

tecnológico, a diferencia del sistema físico, en el que se complica realizar la recuperación de la información en caso de pérdida.

Firma digital

Es un aspecto importante dentro de la creación de un gestor de documentación digital y de la transformación digital en una organización, ya que en el manejo de los documentos y la información es necesario saber manejar y respaldar legalmente la firma digital. Para poder llevar a cabo todo el proceso de transformación digital, es necesario conocer un elemento vital que es la firma digital, ya que permite conocer la identidad detrás del documento. Así lo argumenta la página Soporte Firma Digital (2020), la cual define la firma digital como:

Es un método que asocia la identidad de una persona o equipo, con un mensaje o documento electrónico, para asegurar la autoría y la integridad de este. La firma digital del documento es el resultado de aplicar algoritmos matemáticos a su contenido que crean una secuencia que únicamente puede haber sido creada por el poseedor del certificado digital. (párr. 1).

La firma digital no es una herramienta que se haya creado recientemente, es una herramienta que surgió en los años 70, y surge por la necesidad de poder verificar la identidad de la persona que está enviando la información, así como que la información no haya sido manipulada por otra persona. La firma digital ha ido evolucionando y acoplándose de acuerdo con los avances tecnológicos, donde su principal funcionalidad es la legalidad de los documentos.

Según Serrano (s.f), “Resultará sorprendente saber que la firma digital lleva con nosotros unos 40 años, aproximadamente. Desde entonces ha ido incorporándose paulatinamente a la

vida de ciudadanos, empresas y gobiernos, que han ido comprobando los múltiples beneficios que conlleva su uso” (párr.1).

Tal como indica Kaba (2022) se tienen algunas predicciones y tendencias para la firma digital. Dentro de las predicciones y tendencias se encuentran las siguientes:

1. Las empresas seguirán implementando experiencias híbridas humanas-digitales.
2. Los reglamentos globales habilitarán la firma electrónica para más tipos de acuerdos.
3. Veremos una evaluación de identidad más reforzada para las firmas electrónicas remotas.
4. Los procesos tradicionales basados en formularios darán paso a experiencias conversacionales inteligentes.
5. El modelo de servicios compartidos acelerará la digitalización de las empresas.

La Municipalidad de Pérez Zeledón ha ido implementando la firma digital en su documentación, buscando adquirir un valor legal, además, en la institución se reduce el uso y transporte del papel, al utilizar la firma digital.

Digitalización

La tecnología ha ido dando pasos agigantados, donde las organizaciones no pueden quedarse atrás todo lo contrario se debe ir avanzando en conjunto con ella. Esto significa que dentro de los procesos de la oficina la tecnología va a ir tomando mayor protagonismo, y por ende la digitalización va a ser parte de este proceso. Según Marín (2020), se entiende la digitalización como:

Un motor de innovación fundamental, la cual brinda un enorme potencial en ámbitos como la automatización, las tecnologías de procesamiento, el aumento de la productividad y la flexibilidad, siendo la inversión en enseñanza y formación inclusiva

una importante herramienta para reducir las desigualdades y aprovechar las ventajas de este potencial para todos, en los lugares de trabajo y la sociedad en su conjunto. (p.7).

Como bien se indica en la definición anterior, la digitalización y la innovación van en paralelo, ya que al estar todos los procesos digitalizados se requiere de nuevas habilidades, nuevas experiencias y por ende nuevos retos.

La digitalización es el proceso de pasar la información física a la información digital, “La tecnología de digitalización avanza y las empresas están en pleno proceso de transformación digital. Las organizaciones que no se digitalizan pueden encontrarse con que operan de forma más lenta que su competencia” (Tic.Portal. 2022 párr. 2).

Transformación digital

Durante los años 2020-2021, se vivió un impacto tecnológico significativo dentro de las organizaciones, ya que se sufrió una pandemia, lo que significaba acelerar procesos que ya se venían dando pero que necesitan ser ejecutados inmediatamente para continuar operando y seguir vigentes en el mundo empresarial.

Según Nadella CEO de Microsoft, tal y como se citó en Tic.Portal (2022):

A medida que la Covid-19 impacta en todos los aspectos de nuestro trabajo y nuestra vida, hemos visto la transformación digital de dos años en dos meses. Desde el trabajo en equipo y el aprendizaje a distancia hasta las ventas y la atención al cliente, pasando por la infraestructura crítica en la nube y la seguridad, trabajamos junto a los clientes todos los días para ayudarles a mantener el negocio abierto en un mundo en el que todo es remoto (traducción Tic.Portal).

La transformación digital supone un cambio en la cultura organizacional, la cual se entiende como, “aquellas normas y valores por los que se rige una empresa” (Bizneo, 2022).

Lo cual intenta decir que, para que dentro de una organización se impulse la transformación digital debe existir una cultura organizacional que acepte la innovación, que los colaboradores no sean resistentes al cambio y estén dispuestos a actualizarse constantemente.

Pola (2021), existen barreras al implementar la digitalización dentro de la cultura organizacional:

1. Poco compromiso con la estrategia.
2. La falta de acción, la incoherencia y una actitud inadecuada de los líderes hacia el plan de digitalización contagia al resto de la organización.
3. Ausencia de visión y liderazgo. Los intentos de digitalizar la cultura empresarial fracasan si no hay líderes que induzcan al cambio de mentalidad y valores.
4. Falta de competencias digitales. Los miembros de la empresa deben dominar tecnologías que les permitan empatizar con los valores propios de la cultura digital.
5. Comunicación deficiente.
6. La ausencia de diálogo y la omisión de información hacen que los mensajes importantes no lleguen correctamente a los equipos.
7. Ausencia de ambientes colaborativos. Si no hay espacios donde los equipos puedan colaborar unos con otros, resulta complicado fomentar la creatividad.
8. Miedo al cambio.
9. La resistencia al cambio y al abandono de la zona de confort pone en peligro la digitalización de la cultura organizacional.

Se puede identificar que para que suceda una transformación digital dentro de una organización es vital que exista una estructura corporativa que impulse esa transformación, que los colaboradores se capaciten en temáticas tecnológicas y que esa educación pueda bajar a los

demás niveles de la organización y en un trabajo en equipo se puedan identificar las debilidades y fortalezas del proceso de transformación tecnológica dentro de la organización.

Procesos administrativos

Para comprender de manera amplia el concepto de proceso administrativo se debe entender que la administración es una disciplina que en cualquier ámbito siempre va a estar presente, por ende, va a existir un proceso administrativo. Según Riquelme (2021), se entiende proceso administrativo “Una interacción conectada de los procesos de planeación, organización, dirección y control, establecidas para lograr el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material y cualquier otro, con los que cuenta la organización para desempeñarse de manera efectiva” (párr. 1). Al conocer esta definición, se puede percibir la importancia del proceso administrativo dentro de una institución, ya que, al llevar a cabo las etapas del proceso administrativo, planear, organizar, dirigir y controlar, se pueden evitar eventos negativos y tener una mayor productividad en la gestión organizacional.

El proceso administrativo cumple un rol muy importante dentro de una institución, ya que, al implementar las cuatro etapas, planeación, organización, dirección y control, ésta busca cumplir con los objetivos establecidos por la dirección de forma más eficiente. Según López (2019):

Seguir todas las etapas marcadas dentro del proceso administrativo, permitirá a la organización incrementar su grado de eficiencia a la hora de lograr las metas propuestas. Este proceso supondrá una reducción en el número de recursos consumidos. Por este motivo, se podrán destinar aquellos recursos ahorrados a otras acciones que resulten beneficiosas para la compañía (párr. 15). Es importante que las instituciones cuenten con procesos administrativos ya que serán de gran ayuda para el crecimiento de

la empresa y los colaboradores, lo cual les permitirá evolucionar más en su ámbito laboral.

Al contar con un proceso administrativo dentro de la institución se obtendrán mayores ventajas, las cuales serán de gran ayuda para el desarrollo de la empresa. Las ventajas del proceso administrativo son las siguientes, según López (2019):

- Permite a la empresa disponer en todo momento de una planificación futura.
- Establece de forma clara los objetivos que tiene una determinada empresa en el corto, medio y/o largo plazo.
- Se optimizan al máximo los recursos.
- Evita gastos superfluos que no se encontrasen contemplados previamente.
- Puede suponer un incremento de la productividad ya que mejora la coordinación entre miembros del equipo (párr. 13).

Se puede evidenciar que un proceso administrativo diseñado de una forma correcta ayudará al progreso de la institución, buscando cumplir sus metas de una forma más eficiente y rápida.

Simplificación de procesos

Una de las metas más importantes en una organización es llevar a cabo la simplificación de procesos, donde todos los procedimientos se logren de manera sencilla, fácil, y buscando la efectividad de estos. Según González, (2016) la simplificación de procesos consiste en, “Eliminar lo superfluo y centrar los procesos en AÑADIR VALOR al cliente [sic]” (párr. 8).

Dentro de las normas ISO, existe una de ellas que habla acerca de la importancia de que un proceso sea sencillo, simple y que aporte valor a la organización. Según González, (2016) la Norma ISO 9001:2015 promueve “la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar,

implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad con la finalidad de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos” (párr. 20).

Con la simplificación de procesos de la institución se quiere reducir el flujo de las actividades que realizan los colaboradores, es decir de una forma más ágil y eficiente, donde las tareas que se ejecutan sean más simples. Según Pacheco, (2017) “El objetivo es reducir al máximo sus actividades y tareas, sin dejar de ser eficiente, eficaz y productivo y al mismo tiempo entregar valor al cliente” (párr. 5).

La simplificación de procesos busca simplificar los trámites administrativos dentro de la institución la cual facilita la ejecución de las tareas, siempre realizando la labor eficientemente.

Desafíos del desarrollo profesional

En la vida laboral los profesionales se enfrentarán a diversos retos, con los cuales van a poder identificar sus fortalezas y debilidades y eso solamente se puede experimentar ejerciendo la profesión, ya que cuando se es estudiantes existen situaciones que no se pueden aprender sino en el ejercicio del ámbito laboral.

Actualmente, en la era digital, los profesionales deben ir desarrollando diversas habilidades que les ayuden a adaptarse a trabajar con la tecnología y de esta manera ir dejando los procesos tradicionales e ir buscando el cambio. Tal como lo menciona Jiménez, (2018) "No descubrimos nada si reconocemos que el entorno profesional está sometido a nuevas exigencias respecto a los recursos humanos y a perfiles cada vez más orientados a negocios con alto componente digital” (párr.4). De ahí la importancia de ir reforzando los temas de tecnología, o nuevos idiomas para tener mayores fortalezas para enfrentar los cambios profesionales que se avecinan.

Un desafío como profesional es manejar y dominar un segundo idioma, actualmente el inglés es funcional e importante al momento de optar por un empleo. Así se menciona en el

sitio web AméricaEconomía.com (2017), “Vivimos en un mundo más interconectado, con sociedades más heterogéneas, trabajadores más calificados y en donde el inglés se ha convertido en la lengua por excelencia de los negocios” (par.3). Por lo cual es pertinente que los profesionales opten por estudiar un segundo idioma, en este caso el inglés, ya que es una herramienta muy importante y cada vez más indispensable en el mundo laboral y personal.

Administración de oficinas

Para que una institución funcione bien, es necesario que cuente con personal de administración de oficinas eficiente y eficaz, el cual ayude con las diferentes tareas que se ejecutan en el área administrativa. Además, que contribuyan a que la institución pueda cumplir con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. En este puesto se desempeñan tanto hombres como mujeres quienes deben ser eficientes y multifuncionales para la organización en la que ofrecen sus servicios, así lo argumentan los autores Pérez, y Merino, (2012):

Puede tratarse de la persona encargada de escribir la correspondencia y custodiar los documentos de una oficina; del asistente o auxiliar administrativo de una empresa; del cargo público similar al de ministro; o del máximo dirigente de un partido político o de una entidad (párr.1). Esto evidencia que el personal secretariado es de gran ayuda e importante dentro de las instituciones, ya que pueden contribuir a cumplir los objetivos y las metas.

El personal de administración de oficinas realiza diferentes labores dentro de la institución, debe tener amplio conocimiento y habilidades requeridas en su área de trabajo. Según la Misión Servir, (2021), “El administrador de oficinas es un profesional interdisciplinario que debe tener conocimientos y habilidades relacionadas con las tareas de supervisión, contratación, desarrollo de programas y de procedimientos para asegurar un ambiente productivo y favorable” (párr.1). Se muestra que un administrador de oficinas es

multifuncional ya que puede realizar diversas tareas en la institución, además, el trabajo que desempeña es muy importante en las diferentes gestiones profesionales.

Municipalidad

Las municipalidades de gobierno existen en cada cantón del territorio nacional, además, la municipalidad es una institución que se rige con los recursos que otorga el estado, con el propósito de satisfacer las necesidades de los usuarios del país. Así lo argumenta la Definición De (2015), “Una municipalidad es la corporación estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población. El término se utiliza para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como al edificio que alberga la sede del gobierno ”(párr 3). Las municipalidades deben administrar los recursos que distribuye el gobierno para satisfacer las necesidades de los usuarios en cada cantón del país.

En la Constitución Política de Costa Rica, se hace alusión a que en cada cantón existirá un gobierno local, es decir, una municipalidad. Actualmente existen 82 cantones, por ende, existen 82 municipalidades en Costa Rica. Según Jinesta, (2013) menciona dónde y cuándo fue la primera vez que se menciona el término municipalidad en Costa Rica:

Es en la Ley Fundamental del Estado de Costa Rica de 20 de abril de 1830, la primera constitución en que se hace referencia a la “Municipalidad”, concretamente, en el “Capítulo 12” relativo al “Gobierno Interior de los Pueblos”, siendo que el artículo 111 indicaba que en cada pueblo “por pequeño que sea habrá una Municipalidad electa popularmente”. (p.128)

Además, los gobiernos locales gozan de autonomía municipal, esto según el artículo 170 de la Constitución Política (1949):

Las corporaciones municipales son autónomas. En el Presupuesto Ordinario de la República, se les asignará a todas las municipalidades del país una suma que no será

inferior a un diez por ciento (10%) de los ingresos ordinarios calculados para el año económico correspondiente. La ley determinará las competencias que se trasladarán del Poder Ejecutivo a las corporaciones municipales y la distribución de los recursos indicados.

Esto quiere decir que los gobiernos locales toman sus decisiones y establecen sus metas, objetivos y fines, por lo que el gobierno no puede fijar tales metas u objetivos; sin embargo, no están exentas de revisiones y aprobaciones, por ejemplo, la Asamblea Legislativa aprueba qué puede el gobierno delegar a las municipalidades y la Contraloría General de la República aprueba los presupuestos de los gobiernos locales.

Gestión pública

La gestión pública se encarga de administrar los recursos con que cuenta el país y distribuirlos así lo menciona Sánchez (2020), “La gestión pública es el conjunto de operaciones y procesos dirigidos específicamente a llevar a cabo la administración de los recursos de organizaciones o entidades públicas” (párr. 1). Por lo tanto, el objetivo de la gestión pública es utilizar eficientemente los recursos con los que cuenta el estado, además de asegurar a las organizaciones la calidad de los servicios prestados y garantizar el desarrollo del país.

Sánchez (2020), “La gestión pública cuenta con una responsabilidad destacada: la identificación de problemas existentes en un territorio o las necesidades a ser cubiertas desde el punto de vista de sus comunidades” (párr. 3). Esta se encarga de velar por las necesidades que tienen las instituciones públicas del país y de resolver los problemas que existan en el territorio nacional, además que todos los recursos sean repartidos equitativamente en el país.

Según Sánchez (2020), la gestión pública se caracteriza por cumplir con una serie de puntos:

1. Nivel de eficiencia en la gestión de los recursos.

2. Actuación y distribución responsable de dichos recursos.
3. En algunos casos debe contar con un principio de competitividad.
4. La satisfacción de las necesidades de los ciudadanos es su misión principal, así como la mejora de sus condiciones de vida y la defensa de sus intereses.
5. Los intereses de la ciudadanía también deben reforzarse por medio del crecimiento económico (párr. 6).

Para la gestión pública es de suma importancia cumplir con la serie de puntos mencionados anteriormente, ya que con ellos pueden realizar su trabajo de una manera más integral.

Estrategias de cambio

Constantemente, las instituciones fomentan estrategias de cambio que les permiten mejorar aspectos del personal, así como de la logística de la organización. Goncalves (2019), define estrategias de cambio como “los procesos específicos para transformar individuos, equipos y organizaciones de su estado actual para otro, así como el ambiente y las rutinas” (párr.3). Esto evidencia que las instituciones impulsan procesos que permiten la adaptabilidad del personal a los cambios propuestos para alcanzar objetivos en conjunto.

Es indispensable que cuando se generen estrategias de cambio dentro de una organización, se dé un acompañamiento al personal para que este pueda ejecutar los cambios de una manera adecuada y no se genere una resistencia al cambio. Según Bermúdez (2017), “Es importante que existan en el equipo quien lidera el cambio de diferentes puntos de vista y perspectivas antes de tomar las decisiones finales” (párr. 21). Esto permite que los cambios se puedan desarrollar con los objetivos que la organización quiere alcanzar.

En muchas ocasiones es indispensable que las organizaciones implementen estrategias de cambio que les permita facilitar sus funciones, estrategias que además vienen de la mano con el avance tecnológico, lo cual puede generar que la organización no esté preparada para afrontar

una necesidad de esta índole por lo tanto, es esencial generar un plan estratégico que lleve a la organización a una serie de etapas donde puedan aplicar estrategias de cambio paulatinamente pero que sean adaptables a las diferentes áreas y personal. En el caso de la municipalidad al implementar la transformación digital como un eje central de los procesos que se desarrollan en las diferentes áreas, deben generar estrategias que le permita una fácil adaptabilidad a los cambios.

Oportunidades

En las organizaciones se presentan oportunidades que le permiten crecer tanto interna como externamente. Bettrack menciona que las oportunidades “consisten en detectar y describir los elementos y las circunstancias que una organización puede aprovechar dentro de un entorno o contexto específico para su propio beneficio comercial” (párr. 2). Es debido a las oportunidades que las instituciones pueden implementar nuevos procesos administrativos que les permitan crecer de manera significativa a nivel organizacional.

Cuando surgen oportunidades dentro de una organización, por lo general traen cambios positivos a esta, por lo que es esencial identificar en qué momento estas oportunidades se deben tomar e implementar dentro de la empresa para así conseguir resultados positivos.

Jiménez (2022) explica:

La oportunidad engloba la conjugación de la posibilidad que se presenta o existe de que una organización realice una acción para conseguir o alcanzar algún tipo de mejora, podemos decir que es una conspiración entre tiempo o acción para lograr una mejora o un beneficio gracias al aprovechamiento de ciertas circunstancias en un momento específico. (párr. 4)

Por lo tanto, es necesario que cuando las organizaciones identifican oportunidades, planifiquen una estrategia que les permita tener una mejora positiva y así puedan generar más beneficios.

Necesidades

Dentro de toda organización surgen necesidades que deben ser satisfechas, principalmente cuando se implementa una gestión documental digital. Según Gómez (2012), la necesidad “se entiende como una fuerza motivadora generada por un estado de carencia. Se busca la consecución de necesidades de forma creciente y jerarquizada” (p. 6). Esto lo que permite es que una institución cubra sus necesidades a partir de nuevas implementaciones y actualizaciones que surjan en los procesos administrativos para beneficio de los usuarios y del personal.

Es a raíz de las necesidades que las organizaciones deben implementar cambios a nivel interno para poder desarrollar las tareas de manera más completa y así satisfacer las necesidades de los usuarios tanto internos como externos. Así lo menciona Carral (2015), “Una empresa debe contar con la logística que asegure su funcionamiento, el cumplimiento de sus compromisos asumidos, brindando la predictibilidad necesaria para planear objetivos a plazo mediano. Cuando una empresa satisface esta necesidad, logra eficacia y eficiencia en su funcionamiento”. Esto evidencia que las empresas deben tener una visión clara de lo que quieren lograr, ya que es a partir de estos objetivos que ellos logran sus metas. Así mismo, cuando surgen cambios en una organización a partir de una necesidad, la organización debe crear y ejecutar roles específicos en el personal y así se logre solventar esas necesidades.

Habilidades

En toda organización es indispensable que los colaboradores cuenten con habilidades, destrezas y actitudes para lograr los objetivos de la institución. Para Albarracín (2020), la importancia de la competencia radica en que “permite identificar áreas de crecimiento, del personal para que su desarrollo esté ligado al negocio y también puede distribuir el trabajo de forma más eficiente” (párr. 20). Esto evidencia que las competencias son esenciales para el crecimiento de la organización y el desempeño de los colaboradores.

Si bien es cierto, existe una serie de habilidades que el personal de una organización puede implementar para alcanzar los objetivos propuestos.

Las habilidades duras son esenciales dentro de una empresa porque permiten que las tareas se ejecuten de forma correcta, permitiendo el desarrollo de la empresa, ya que estas forman parte del conocimiento que los colaboradores pueden aportar a la organización. Así mismo, las habilidades blandas son fundamentales porque estas son las que permiten que el ambiente laboral sea óptimo para el cumplimiento de las funciones. Así lo menciona el sitio web BBC News (2019) indicando “las mismas habilidades que le permiten a los trabajadores operar con éxito dentro de la jerarquía de la empresa y llegar a la cima también generan relaciones interpersonales exitosas” (párr. 14). Es por esto, por lo que, las habilidades forman parte primordial dentro de una empresa, ya que no solo aportan en cumplir los objetivos, sino, también permiten fortalecer las relaciones entre los compañeros, creando vínculos que les permite tener una mejor comunicación y trabajo en equipo y así cumplir metas.

Liderazgo

Cuando en una organización se da la transformación digital, el papel del líder es fundamental, ya que es quien va a dirigir al equipo de trabajo hacia ese cambio, y quien va a estar al frente de las dificultades que se puedan ir presentando en el camino. Según Oriol

(2019), los líderes deben desarrollar nuevas habilidades para dar acompañamiento a su organización, “Los líderes de esta cuarta revolución industrial tienen que ser catalizadores del cambio y contar con la capacidad de inspirar y motivar despertando emociones con respecto al trabajo” (párr. 1). El liderazgo es de suma importancia dentro de una institución, ya que es necesario contar con un líder capacitado en la migración digital y que entienda las emociones que esto genera en sus colaboradores, que los guíe en el proceso de adaptación, además esto permitirá que la institución pueda seguir avanzando.

El liderazgo siempre debe estar presente dentro de cualquier organización, pues es gracias a este que se puede cumplir con las metas en un determinado tiempo, un líder no solo debe ser una guía dentro de un proceso de cambio, también debe demostrar sus habilidades fortaleciendo los vínculos personales del equipo de trabajo. Según el Blog Escuela Europea (2015), arte fundamental de un líder es “la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores” (párr. 2). Por lo cual es importante que las instituciones cuenten con personal capacitado para liderar a un grupo de personas, con el objetivo de ayudar a desarrollar sus habilidades y destrezas dentro de la compañía, lo cual brindará apoyo a los colaboradores en diferentes áreas.

Gestión del cambio

Actualmente, las organizaciones deben crear nuevas estrategias para poder mantenerse a flote y sobrevivir al mercado, que es tan competitivo por ello los colaboradores deben adaptarse a la gestión de cambio que se desee implementar, con el objetivo de ser más eficientes en el mercado laboral y tener a sus colaboradores satisfechos. Conexión Esan (2019), entiende como gestión del cambio:

La gestión del cambio es un procedimiento complejo que requiere una planificación detallada y con metas definidas. Para desarrollarla de manera efectiva, es importante que las compañías trabajen de la mano con sus colaboradores, ya que son ellos los que empezarán a implementar los cambios en los procesos. Tenerlos en cuenta no solo los mantendrá motivados, sino también fomentará el alcance de los objetivos estratégicos (párr. 6). Es fundamental que las instituciones implementen la gestión del cambio, ya que esta ayuda a fomentar el trabajo en equipo y a tener a los colaboradores complacidos, y también podrán afrontar las diferentes situaciones que puedan presentarse en el futuro.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En el tercer capítulo se aborda el paradigma en el que se basó la investigación, el cual es un paradigma sociocrítico. Además, se eligió el enfoque metodológico cualitativo, lo cual permite recolectar y analizar la información de la investigación, de una manera no estandarizada y lograr profundidad en el detalle de la información.

Además, se indica el tipo de investigación, los sujetos y fuentes de la información, quienes permitieron conocer la realidad de la Municipalidad de Pérez Zeledón en cuanto a la gestión documental digital. Por otro lado, se establecieron las categorías de análisis, en su interpretación conceptual, operacional e instrumental. De igual manera, se ha indicado cuál fue la técnica utilizada para la recolección de los datos.

Marco Metodológico

Paradigma de investigación

Esta investigación tiene su sustento en el paradigma sociocrítico, según Acosta, et al (2016), este paradigma de investigación se enfoca en:

Analizar lo que a las transformaciones sociales se refiere dando especial énfasis a la autorreflexión, en donde el conocimiento se construye por los intereses de los grupos sociales. La misma se desarrolla, mediante un proceso de construcción y reconstrucción de la teoría y la práctica en donde su propósito es liberar al hombre mejorando sus prácticas cotidianas (párr. 1).

Esta investigación se desarrolló en el paradigma sociocrítico porque lo que se pretendió fue analizar el manejo de la gestión documental en la Municipalidad de Pérez Zeledón, con una óptica que abarque el contexto actual de la mano con su desarrollo histórico. Desde este paradigma se pudo realizar un acercamiento al estado actual de la gestión documental, los retos,

estrategias de cambios, con el fin de reflexionar acerca del impacto en los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón, y de esta manera brindar un aporte significativo a los funcionarios de esta institución, para que ellos puedan tener diferentes perspectivas de su gestión documental y así a la luz de los resultados arrojados en esta investigación, puedan tomar decisiones orientadas al mejoramiento de los procesos relacionados con la gestión documental.

Permitiendo un estudio exhaustivo de los cambios que se implementan en una organización a raíz de las necesidades y cómo estos cambios impactan de forma positiva o negativa a los colaboradores y a la organización misma. Así lo menciona Boza (2011), el paradigma sociocrítico, “Considera que el conocimiento se construye siempre por intereses que parten de las necesidades de los grupos y pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano” (párr.6). Por lo tanto, con esta investigación se identificó los procesos de mejora que las organizaciones deben realizar para cubrir las necesidades que surgen por los avances tecnológicos. Además, interpreta que con estos cambios en la digitalización documental se ha impactado en el ámbito laboral a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, ya que tiene que ir adaptándose a los nuevos avances tecnológicos para luego aplicarlos en sus labores diarias.

Enfoque metodológico

El presente estudio se enfocó en el tipo de investigación cualitativa, según el Blog Santander Universidades (2021), está argumentado de la siguiente manera:

La investigación cualitativa implica recopilar y analizar datos no numéricos para comprender conceptos, opiniones o experiencias, así como datos sobre experiencias

vividas, emociones o comportamientos, con los significados que las personas les atribuyen. Por esta razón, los resultados se expresan en palabras (párr. 1).

Esta investigación se desarrolló implementando el enfoque metodológico cualitativo ya que se pretendió comprender la realidad de la Municipalidad de Pérez Zeledón, en cuanto al manejo de la gestión documental y cómo esto impacta la cultura organizacional y la gestión de sus funcionarios en los procesos administrativos. Además, el enfoque metodológico cualitativo fue el que mejor se adaptó en esta investigación, ya que el rumbo de la indagación fue comprender los cambios estructurales en la Municipalidad de Pérez Zeledón, asimismo conocer el contexto y los significados sociales de estudiar a profundidad el manejo de la gestión documental en esa institución.

Al mismo tiempo, con la recolección de datos lo que se pretendió fue analizar los procedimientos utilizados, cómo se llevó a cabo la simplificación de los procesos, testimonios y experiencias, se conoció los retos que se han tenido que enfrentar y qué estrategias se implementaron para llevar a cabo sus funciones, por ende, no existe un análisis numérico sino más bien de experiencias y de un mayor análisis interpretativo.

Tipo de investigación

El tipo de estudio presente en la investigación fue descriptivo, ya que se presentaron y detallaron los aspectos más importantes con el manejo de la gestión documental en los procesos administrativos en la Municipalidad de Pérez Zeledón, Mejía (2020):

La investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Procura brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de

investigación, sin darle prioridad a responder al “por qué” ocurre dicho problema.

Como dice su propio nombre, esta forma de investigar “describe”, no explica (párr. 1).

La investigación se desarrolló bajo un estudio descriptivo, ya que por medio de entrevistas se pretendió describir hechos, situaciones, características, contextos y gestiones del desarrollo de la gestión documental en oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón. Además, se procuró identificar problemas relacionados con la descripción de conductas al tener que enfrentar retos y desafíos por la implementación de la tecnología en los procesos administrativos.

Sujetos y fuentes de información

La población participante fue una secretaria municipal, diez técnicos municipales y cinco administrativos, quienes son los encargados de los departamentos. Tales sujetos son parte del personal que están de la mano con el manejo de la gestión documental en la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categorías de análisis

A continuación, se definen las categorías y subcategorías en su interpretación conceptual, operacional e instrumental, con las cuales se profundizó en la investigación y se apoyaron los objetivos planteados.

Procesos administrativos

Dimensión conceptual. Según el autor López (2019), se define procesos administrativos como, “Un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible” (párr. 1).

Dimensión operacional. Entrevista semiestructurada.

Dimensión instrumental. Se incorporó una entrevista semiestructurada para que la secretaria municipal, técnicos municipales y administrativos describieron su experiencia acerca de la gestión documental y la incidencia en los procesos administrativos.

Gestión documental digital

Dimensión Conceptual. Según el autor Barraza, G (2017), indica que la gestión documental digital se define como:

El conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar el flujo de documentos de todo tipo en una organización, permitir la recuperación de información

desde ellos, determinar el tiempo que los documentos deben guardarse, eliminar los que ya no sirven y asegurar la conservación indefinida de los documentos más valiosos, aplicando principios de racionalización y economía (párr. 1).

Dimensión Operacional. Entrevista semiestructurada.

Dimensión Instrumental. Se incorporó una entrevista semiestructurada para que la secretaria municipal, técnicos municipales y administrativos brindaran su opinión acerca de la situación actual de la gestión documental digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Transformación digital

Dimensión conceptual. Según Aiteco Consultores Desarrollo y Gestión (2021), se define transformación digital como, “La reducción del flujo de actividades de forma que se obtengan resultados, pero a menor costo y con más agilidad” (párr. 1).

Dimensión operacional. Entrevista semiestructurada/Encuesta de opinión

Dimensión instrumental. Se incorporó una entrevista semiestructurada y una encuesta de opinión para conocer cómo se ha desarrollado la transformación y firma digitales dentro de los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Firma digital

Definición conceptual. Según Soporte Firma Digital (2020), indica que firma digital se define como, “Un método que asocia la identidad de una persona o equipo, con un mensaje o documento electrónico, para asegurar la autoría y la integridad de este” (párr. 1).

Dimensión operacional. Entrevista semiestructurada/Encuesta de opinión.

Dimensión instrumental. Se incorporó una entrevista semiestructurada y una encuesta de opinión para conocer cómo se ha desarrollado la firma digital dentro de los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Digitalización

Definición conceptual. Según Dropbox (2021), se define la digitalización como, “El proceso de transformar procesos analógicos y objetos físicos en digitales” (párr. 1).

Dimensión operacional. Entrevista semiestructurada/Encuesta de opinión.

Dimensión instrumental. Se incorporó una entrevista semiestructurada y una encuesta de opinión para comprender cómo se ha desarrollado la digitalización dentro de los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Estrategias de Cambio

Definición conceptual. Según Gongalves (2019), indica que las estrategias de cambio se definen como, “Los procesos que cambian el comportamiento de las personas con relación a las actividades y tecnologías de la empresa” (párr. 1).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada.

Definición instrumental. Se ejecutó una entrevista semiestructurada al personal administrativo para que expresen su percepción sobre las estrategias de cambio que se han implementado para el desarrollo de la gestión documental digital.

Oportunidades

Definición conceptual. Según Pérez y Gardey (2012), se define las oportunidades como, “La referencia a lo conveniente de un contexto y a la confluencia de un espacio y un periodo temporal apropiada para obtener un provecho o cumplir un objetivo” (párr. 1).

Definición operacional. Encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una encuesta de opinión con preguntas relacionadas a las oportunidades que han presentado la secretaria municipal, técnicos municipales y administrativos en relación con el manejo de la gestión documental en los procesos administrativos.

Necesidades

Definición conceptual. Según Significados.com (2017), se indica que las necesidades se definen como, “Una carencia o escasez de algo que se considera imprescindible” (párr. 1).

Definición operacional. Encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una encuesta de opinión con preguntas inherentes a las necesidades que han presentado la secretaria municipal, técnicos municipales y administrativos en relación con el manejo de la gestión documental en los procesos administrativos.

Gestión de cambio

Definición conceptual. Según Heflo (2015), se define gestión de cambio como, “Un enfoque estructurado para gestionar los aspectos de cambio relacionados con las personas y la organización para lograr los resultados comerciales deseados” (párr. 1).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada/Encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una entrevista semiestructurada y una encuesta de opinión al personal administrativo para que se expresen acerca de la gestión del cambio de los procesos administrativos que se desarrollan en la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Simplificación de procesos

Definición conceptual. Según Aiteco Consultores Desarrollo y Gestión (2021), indica que simplificación de procesos se define como, “La reducción del flujo de actividades de forma que se obtengan resultados, pero a menor costo y con más agilidad” (párr. 1).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada/Encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una entrevista semiestructurada y una encuesta de opinión a al personal administrativo para que se expresen acerca de la simplificación de procesos que se han dado en los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón

Habilidades

Definición conceptual. Según Ejemplode.com (2021), se indica que habilidades se definen como, “Una habilidad es una capacidad innata que posee una persona para realizar algún tipo de tarea en particular. La habilidad se refiere al talento que ostenta alguien para llevar a cabo cierto tipo de acciones” (párr. 1).

Definición operacional. Encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una encuesta de opinión con preguntas relacionadas a las habilidades que han desarrollado la secretaria municipal, técnicos municipales y

administrativos en relación con el manejo de la gestión documental en los procesos administrativos.

Personal de secretariado y administradores de oficinas

Definición conceptual. Según Ucha, F. (2010), se define personal de secretariado como, “Las personas dentro de una institución que se ocupan de la realización de actividades elementales de oficina” (párr. 1).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada/encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una entrevista semiestructurada y una encuesta de opinión con preguntas relacionadas al perfil del personal de secretariado.

Desafíos del desarrollo profesional

Definición conceptual. Según Adecco (2018), se indica que desafíos del desarrollo profesional se define como, “El enfrentar nuevas e inesperadas situaciones, problemas o imprevistos los retos o situaciones difíciles a las que una persona se debe de enfrentar” (párr.1).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada.

Definición instrumental. Se incorporó una entrevista semiestructurada para que la secretaria municipal, técnicos municipales y administrativos para que nos comentaran sobre los

desafíos que han tenido durante la transformación digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Liderazgo

Definición conceptual. Según la Escuela Europea de Excelencia (2015), se define liderazgo como, “La capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores” (párr. 3).

Definición operacional. Encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una encuesta de opinión a la secretaria municipal, técnicos municipales y administrativos para conocer los principales aspectos relacionados con el liderazgo que se desarrolla en las oficinas.

Capacitación Profesional

Definición conceptual. Seminario (2020), se indica que la capacitación profesional se define como, “El procedimiento organizado por el cual las personas aprenden conocimiento y / o habilidad para un propósito definido” (párr. 2).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada/Encuesta de opinión.

Definición instrumental. Se ejecutó una entrevista semiestructurada y encuesta de opinión para conocer la importancia de la capacitación a la secretaria municipal, técnicos municipales y administrativos.

Gestión Pública

Definición conceptual. Sánchez (2020), se define gestión pública como, “La gestión pública es el conjunto de operaciones y procesos dirigidos específicamente a llevar a cabo la administración de los recursos de organizaciones o entidades públicas” (párr. 1).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada.

Definición instrumental. Se desarrolló una entrevista semiestructurada con preguntas relacionadas a la gestión pública de la Municipalidad en relación con la transformación digital en sus oficinas.

Municipalidad

Definición conceptual. Según Definición De. (2015), se indica que la municipalidad se define como, “Una municipalidad es la corporación estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población. El término se utiliza para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como al edificio que alberga la sede del gobierno” (párr. 2).

Definición operacional. Entrevista semiestructurada.

Definición instrumental. Se desarrolló una entrevista semiestructurada con preguntas relacionadas a la Municipalidad y su manejo en la transformación digital en los procesos administrativos en sus oficinas.

Técnicas

Con el propósito de recolectar de forma detallada la información que permitió dar soporte a esta investigación fue empleada la técnica e instrumento llamada entrevista. Según Raffino, M. (2020) se define como, “Un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada” (párr.1). Utilizar esta técnica e instrumento permitió recolectar información profunda y confiable. Además, se plantearon preguntas específicas, con el objetivo de lograr conocer la realidad del problema en estudio.

La entrevista a utilizar fue semiestructurada, la cual, según Hernández, et al (2014) se define como, “Las entrevistas semi estructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información” (pág. 403). Se aplicó este tipo de entrevista ya que se quiso tener una conversación fluida con los entrevistados, donde cada entrevistadora tenía preguntas determinadas para guiar la conversación; sin embargo, existió la flexibilidad para agregar o eliminar preguntas según cada contexto y situación de los entrevistados.

La entrevista semiestructurada fue dirigida a la encargada de archivo de la Municipalidad de Pérez Zeledón. Otro instrumento por utilizar es la encuesta de opinión, según Hernández, et al (2014) se define como:

Las encuestas de opinión son consideradas por diversos autores como un diseño o método. En la clasificación de la presente obra serían consideradas investigaciones no

experimentales transversales o transeccionales descriptivas o correlacionales-causales, ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos.

Generalmente utilizan cuestionarios que se aplican en diferentes contextos (entrevistas en persona, por medios electrónicos como correos o páginas web, en grupo, etc.)

(p.159).

Se pretendió utilizar este instrumento ya que se dificulta el acceso a los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón, por ende, se envió una encuesta por correo electrónico a la secretaría municipal, a los diez técnicos municipales y a los cinco encargados de departamentos para recolectar la información.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE DATOS

A continuación, se presenta la información que fue recolectada mediante entrevistas, las cuales fueron aplicadas a los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón. Además, se muestra el análisis de datos, donde la información es presentada mediante tablas, gráficos y figuras.

A partir de las respuestas obtenidas sobre los aspectos de interés del estudio, se identificaron las categorías en las cuales es posible agrupar las respuestas, seguido del análisis y explicación de los resultados. Cabe destacar que, dichas categorías buscan dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación.

Tabla 1. Procesos administrativos donde se emplea la gestión documental digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Procesos Administrativos	Oficios	Oficios/planillas/ circulares constancias/ nombramientos.	6	60%
	Correspondencia	Correspondencia.	3	30%
	Expedientes	Expedientes judiciales.	1	10%
Total				100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

Como se puede observar, en la tabla 1 un 60% de los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón mencionó que los procesos administrativos más utilizados en la oficina de la gestión documental son los oficios, ya que estos se trasladan por medio del correo electrónico y

de manera digital, otras de las funciones que se ejecutan son planillas, circulares, constancias y nombramientos.

De igual manera, el otro 30 % de los funcionarios indicó que en su oficina el proceso administrativo más utilizado fue por medio de la correspondencia, lo cual mencionan que no es 100% digital porque está la opción de manejarlos de forma física.

Además, se puede observar que el 10% restante de los funcionarios mencionó que están empezando a cambiar el sistema de físico a digital, pero en la oficina de asesoría jurídica se manejan los expedientes de forma digital y todo lo que llega al correo electrónico va al archivo de gestión documental digital.

Se pudo evidenciar que el estado actual de la gestión documental digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón tiene diferentes avances en cada oficina, siendo que en unas oficinas se ha utilizado más la tecnología y en otras se está en el proceso de implementación.

La gestión documental puede avanzar de distintas maneras en cada oficina según la generación tecnológica a la que pertenezcan los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón. Los cuales pueden ser “nativos digitales” o “inmigrantes digitales”. A continuación la definición de cada uno de ellos.

Según Conforti (2013), se define nativo digital como:

Aquella persona que nació cuando ya existía la tecnología digital, y por tanto esos elementos siempre fueron parte de su vida, tomándose como referencia las décadas de los 80 y los 90 del siglo XX. Al nativo digital se le reconoce cierto dominio de los medios de producción digital. Le gusta crear, y lo digital lo hace posible. Ya sólo es cuestión de tiempo y esfuerzo (y talento). (párr. 3).

Además, se define inmigrante digital como:

Todo aquel nacido antes de los años 80 y que ha experimentado todo el proceso de cambio de la tecnología. No valoran la capacidad de hacer varias cosas al mismo tiempo, detestan los videojuegos, tienen problemas de todo tipo para fundirse en interfaz con la computadora, o para sacarle el jugo a las múltiples funciones de un teléfono móvil. (Conforti, 2013, párr. 4)

Conocer la definición de ambos conceptos, hace posible comprender el motivo por el cual para unas personas es más sencillo la digitalización, ya que ellos nacieron con la tecnología, y porque otras personas muestran mayor resistencia al cambio, ya que deben de desaprender y aprender el uso de nuevas herramientas.

Tabla 2. Manera que se manejaban los datos antes de la transformación digital en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Proceso administrativo	Documentación Física	Se realizaba de forma física, vía documento/ Todos los procesos administrativos se han llevado de documento impreso. /Antes cualquier documento que llegará al correo electrónico nos correspondía imprimirlo. /Papel. Normativa, decretos, leyes en papel, había cantidad de oficios, facturas en digital.	9	90%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Gestión documental	Quedan guardados en una carpeta de gestión documental	1	10%
Total		10	100%

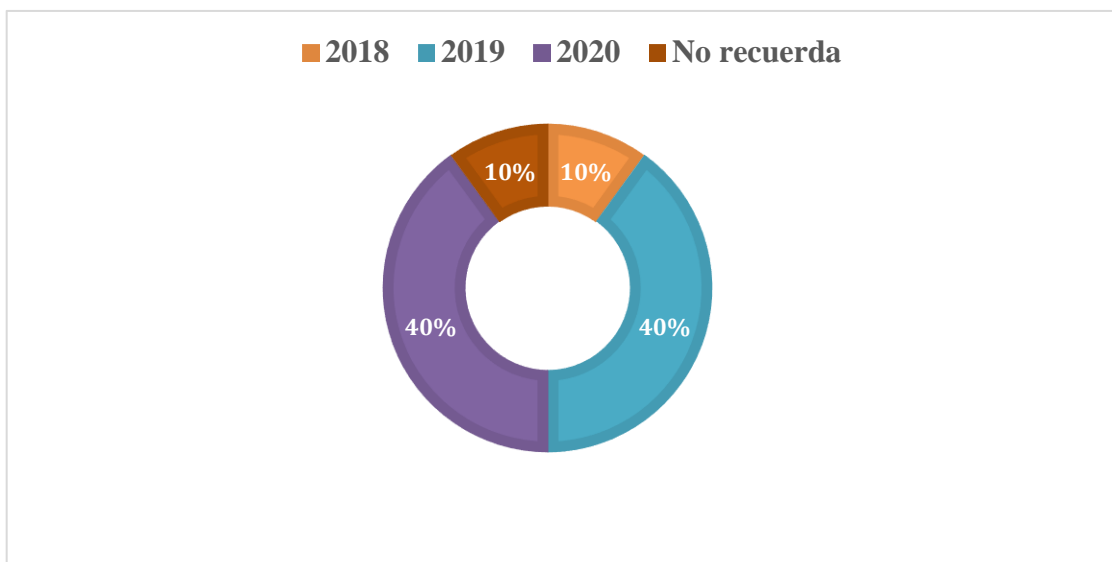
Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

Se puede observar en la tabla 2, que un 90% de los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón mencionó que antes de la transformación digital en su oficina, los datos se manipulan de forma física, es decir por medio de papeles, además, si al correo electrónico llegaba documentación esta debía ser imprimida para guardar en el archivo y llevar un control físico. Además, se muestra que el otro 10% restante de los funcionarios mencionó que la gestión documental quedaba guardada en una carpeta, pero señalan un pequeño problema, ya que no cuentan con un sistema de respaldo de la información, por lo que lo respaldan en una memoria externa, por ejemplo, One Drive para resguardar todo digitalmente.

Además, se evidencia que a los funcionarios se les ha dificultado aplicar el 100% la transformación digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, ya que en la mayor parte del tiempo debían resguardar la documentación de forma física como forma de respaldo de todos los procesos administrativos que realizaban en la oficina.

Por otro lado algunos funcionarios optan por resguardar la documentación de forma física y con un respaldo digital en una memoria interna (One Drive) con el propósito de que la documentación esté a su alcance y con mayor seguridad.

Figura 1. Años en los que se da la transformación digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón.



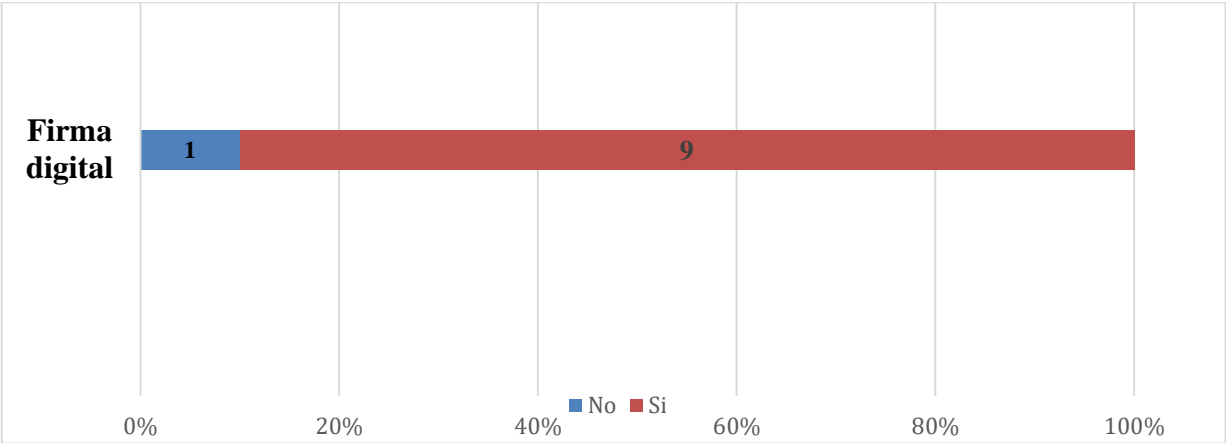
Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En el gráfico 1 se evidencia los años en los que inició la transformación digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón, un 40% indicó que inició en el año 2019, el otro 40% dio inicio en el año 2020, un 10% en el año 2018 y otro 10% restante no recuerda cuando inició la transformación digital en su oficina.

Se evidencia que la Municipalidad de Pérez Zeledón en el 2019 inició con la transformación digital en sus oficinas, pero en el 2020, debido a la pandemia empezaron a trabajar fuertemente en este tema, los funcionarios mencionan que ha sido un poco difícil implementar de lleno la transformación digital en sus labores cotidianas, ya que no estaban acostumbrados a manejar la documentación de forma digital, dentro de las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, y ellos usualmente realizaban sus procesos administrativos de forma física, por lo cual se les ha dificultado aplicar la transformación digital en sus labores diarios, porque aunque ellos sabían que gradualmente se iba a realizar un cambio digital, con la pandemia fue un proceso que sí o

sí se debía de realizar, ya que la situación lo ameritaba la transformación digital dentro de las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Figura 2. Implementación de la firma Digital en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.



Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En el gráfico 2 se evidencia que un 10% de los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón no cuentan con firma digital, ya que la coordinadora es la persona autorizada para usarla. El 90% restante sí cuenta con firma digital, ellos mencionaron que la utilizan en su oficina, firmando los documentos oficiales, oficios, informes, estados financieros y para trasladar la información digitalmente. También es utilizada con la documentación del Sistema de Compras Públicas (SICOP), según la Municipalidad Carrillo (2023) SICOP se define como, “una plataforma tecnológica para compras públicas, que permitirá a las proveedurías del Estado realizar las operaciones de compra y venta de productos y servicios en forma electrónica” (párr.1). Además, utilizan la firma digital para la correspondencia y trámites externos a la institución.

Se pudo observar que la mayoría de los funcionarios cuentan con firma digital para realizar diversos procesos administrativos dentro de la Municipalidad de Pérez Zeledón, ellos mencionan la importancia que tiene de la firma digital dentro de la oficina, ya que es una herramienta muy útil y eficiente que les ayuda en sus labores cotidianas, agilizan los procesos administrativos, ganan tiempo en la gestión y evitan el uso de papel.

Según la página Centro de Soporte Firma Digital (2022) se define la importancia de la firma digital como “Surge de la necesidad de las organizaciones de reducir costos e incrementar la seguridad de sus procesos internos, a través del uso de medios electrónicos que permitan agilizar los procesos, reducir los tiempos y evitar el uso de papel” (párr.7). Por lo cual se evidencia que la firma digital ha sido un avance muy importante para los funcionarios, ya que les ha beneficiado mucho en sus labores cotidianas dentro de la oficina.

Tabla 3. Cambios significativos de la transformación digital en los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Simplificación de procesos	Ahorro de tiempo	Me ha ahorrado tiempo y seguridad porque no se pierden los documentos/. La gestión para tramitar los documentos, los oficios.	2	20%
	Ahorro de recursos	Ha minimizado el gasto en la oficina, ya no tanto gasto de papel y tintas y todo queda en el	4	40%

<i>Subcategoría</i>	<i>Observaciones</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ahorro de recursos	archivo de gestión de la computadora/ Ahorro de materiales, tiempo y agilidad/ A nivel nuestro las compras se han simplificado y la correspondencia se mantiene/ La economía de recursos, por la emisión de papel, la facilidad para el administrador.	4	40%
No se evidencia simplificación de procesos	Nos simplificará más si existiera un repositorio/ Todavía no me ha simplificado al 100 por ciento mi trabajo, en algunos casos se ha ganado espacio en los archivos, pero todavía existe como mucho temor y confianza / No ha simplificado procesos, todo sigue igual. /El impacto ha sido muy poco, actualmente en nuestra oficina manejamos pocos documentos o procesos electrónicos	4	40%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 3, de los 10 funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón un 20% ha percibido cambios significativos de la transformación digital en cuanto al ahorro de tiempo, debido a que indicaron que los documentos tienen más seguridad y no se pierden, lo que hace que sea más sencillo ubicarlos, además, indican que la tramitología de los documentos es más sencilla.

Además, se evidencia que un 40% de los funcionarios han tenido cambios significativos en el ahorro de recursos, esto ejemplificado en que ya no se gasta papel, tinta, ya que todos los documentos quedan almacenados en la computadora. Esto ocasiona que exista mayor agilidad en cuanto a los procesos administrativos ya que para el administrador de los documentos es más sencillo emitir, distribuir y almacenar los documentos.

Por último, el 40% restante de los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón indicaron que no han experimentado cambios significativos en la simplificación de los procesos administrativos. Indicaron que, al no existir un repositorio en la municipalidad por falta de recursos, y porque es una inversión muy costosa, no es tan sencillo llevar a cabo el almacenamiento de la información, ya que esto conlleva llenar espacio de la computadora y aún no es un sitio tan seguro para guardar los documentos, lo que genera desconfianza y temor.

Se muestra que un 60% de los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón han percibido cambios significados con la implementación de transformación digital en los procesos administrativos dentro de las oficinas, los cuales son mínimos pero impactan el funcionamiento de la oficina, en aspectos como la agilidad, ahorro de tiempo, ahorro de papel y seguridad en la tramitología.

Por otra parte los demás funcionarios no percibieron cambios significativos con la implementación de transformación digital en los procesos administrativos, ya que al no contar con un repositorio municipal, donde almacenar toda la documentación, les corresponde hacerlo en la computadora y este no es un sitio confiable y seguro para resguardar la documentación que se maneja dentro de las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Según la Universidad Nacional De La Plata (2023) se define repositorio como “Un repositorio digital es una estructura web que permite organizar, almacenar, preservar y difundir de manera abierta la producción intelectual resultante de la actividad académica e

investigadora de una institución” (párr.). Es importante que la Municipalidad de Pérez Zeledón cuente con un repositorio municipal porque este le ayudará a almacenar toda la documentación que cada colaborador gestiona en su oficina.

Tabla 4. Estrategias de transformación digital en los procesos administrativos de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias	Control	Se lleva digital el control, tanto de entradas como salidas de documentos yo lo llevo electrónicamente.	1	10%
	Gestión Digital	Muchos documentos como son los informes, constancias y ciertos nombramientos, también circulares se firman digitalmente/ A partir del 2020 dejamos de hacer expedientes judiciales físicos, si llegan físicos se escanean y el resto se trata de hacer digital/ El próximo año vamos a implementar sistema digital.	3	30%
	Normativas Técnicas	Las estrategias que emite la oficina de archivo de la municipalidad/ Circulares, junto con informática, como debemos resguardar la información. Normas técnicas del archivo digital/ De la oficina de archivo nos ayudan con datos, ahora se tiene el correo como medio oficial.	6	60%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Normativas Técnicas	Lo que hemos estado haciendo es cumplir con las políticas que la misma institución dicta. En cuanto a la emisión de esos documentos digitales, el almacenamiento y la gestión como tal/ Se han dictado políticas como el correo electrónico como medio oficial/ Apenas estamos empezando. Jenny, nos ayuda con datos, correo electrónico, ahora se tiene el correo.	6	60%
No hay estrategia	No existe una estrategia, porque en nuestra oficina todo se maneja en físico.	1	10%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 4, un 10% de los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón indicaron que unas de las estrategias de cambio para el manejo de la gestión documental ha sido llevar un control digital, esto en cuanto al ingreso y salida de documentos.

Además, un 30% de los funcionarios indicaron que una de las estrategias ha sido implementar la gestión digital, ya que en la elaboración de documentos como informes, constancias y circulares se firman digitalmente, esto hace que se pueda ir implementando un sistema de gestión documental donde disminuyen los documentos físicos. Los documentos que llegan físicos se escanean y los demás se intentan realizar digitalmente.

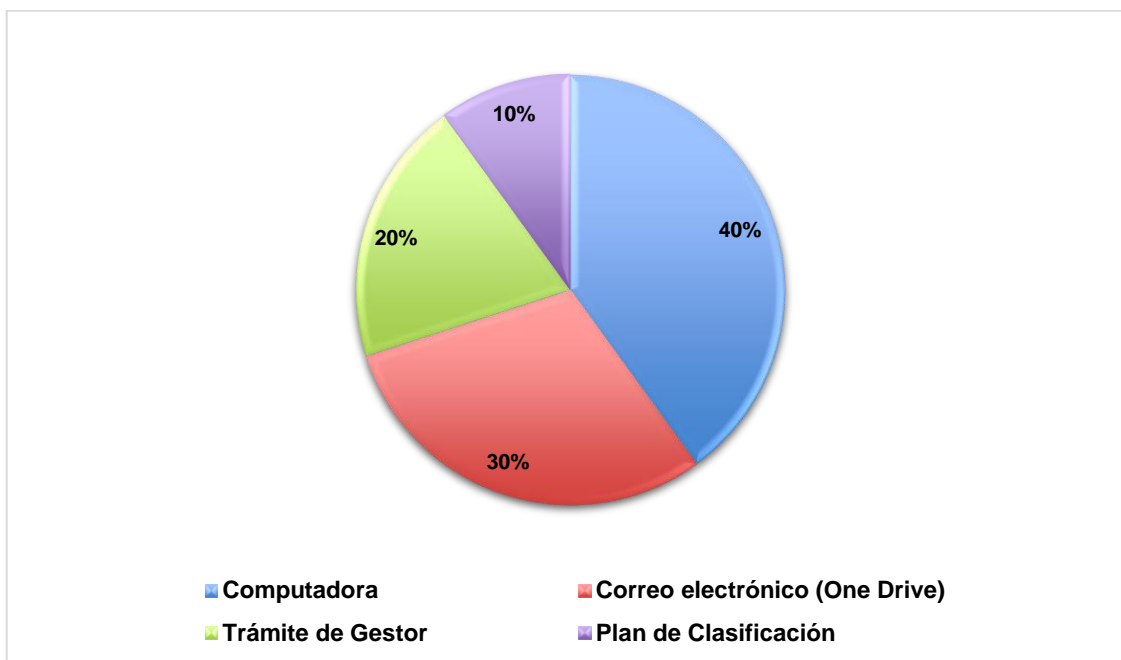
Asimismo, un 60% de los funcionarios de la Municipalidad revelaron que las estrategias de cambio que implementan son normas técnicas que emite la oficina de archivo de la municipalidad, donde enseñan cómo deben emitir, resguardar y gestionar la información. Además, que parte de las normas que se aplicaron fue establecer el correo electrónico como medio oficial de comunicación.

Por último, un 10% de los funcionarios indicaron que no han implementado estrategias de cambio ya que todo en su oficina se maneja físico.

Se puede apreciar que cada funcionario ha tenido que ir implementando diversas estrategias para poder adaptarse a la transformación digital, se refleja que no hay una homogeneización en los procesos en todos los departamentos de la Municipalidad, porque todos han ideado estrategias distintas.

Dentro de las respuestas se mencionó a Jenny Marín Valverde, quien es la Coordinadora de Archivo y parte de sus funciones es apoyar en la gestión documental digital. Ella es archivista graduada de la Universidad de Costa Rica. Tiene 29 años laborando en la Municipalidad de Pérez Zeledón. Es una colaboradora que brinda bastante apoyo a las demás áreas en cuanto a temas de archivo, ya que ella, por su propia voluntad, constantemente recibe capacitaciones del Archivo Nacional, del CIA, para brindar mayor apoyo a los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón, además para mantenerse actualizada con las nuevas herramientas y formas de trabajo.

Figura 3. Método para preservar, almacenar y manipular la información en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.



Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En el gráfico 3, se observa que un 40% de los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón indicaron que el método para almacenar la información es en la computadora. Posteriormente pasan la información a la nube, además, cuando envían documentos por correo electrónico se descargan y almacenan en la computadora.

Además, un 20% de los funcionarios indicaron que aún están en trámites para un repositorio para almacenar la información, donde se está en proceso de compra para poder tener un sitio donde estén todos los documentos digitalizados.

También, un 30% de los funcionarios indicaron que para almacenar la información utilizan el correo electrónico y guardan información en la nube como Onedrive.

Por último, un 10% de los funcionarios mencionaron que desde el archivo central se hace una guía de cómo clasificar cada unidad, entonces se lleva un control donde se anota cada vez que se realiza un oficio y se incluye en un registro de entradas y salidas.

Se refleja que los diversos departamentos tienen diferentes maneras para almacenar y preservar la información, lo cual evidencia que en la Municipalidad de Pérez Zeledón se hace necesario la implementación de un gestor para que así todo quede resguardado en un mismo sitio donde todos puedan acceder.

El motivo por el cual no se ha dado un gestor en la Municipalidad de Pérez Zeledón es porque desde la Alcaldía no se veía la necesidad de su implementación, hasta que la solicitud se puso por escrito y se emitió una partida presupuestaria de ₡17 millones para adquirir el Gestor.

El Gestor de Documentación que se va a implementar en la Municipalidad de Pérez Zeledón es ARCA, que según Business Integrators es lo siguiente:

Arca es una implementación del modelo OAIS (Open Archival Information System, ISO 17421), una solución de repositorio digital que brinda todo el soporte tecnológico necesario para asumir el reto de la custodia, acceso, difusión, interoperabilidad y preservación de información y objetos digitales en un entorno seguro (párr.1).

Sin embargo, la empresa no tiene patente, y la Municipalidad de Pérez Zeledón no puede contratar empresas que no tengan patente, por lo cual, la empresa está haciendo los trámites para cumplir con el requisito y volver a participar en la licitación.

Tabla 5. Línea de Mando que guía la Gestión Documental Digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Participantes	Porcentaje
Línea de Mando	Oficina de Archivo	Hay una oficina encargada que es el archivo municipal, es la que da los lineamientos/ Archivo de gestión Jenny Marín/ Desde el archivo municipal se giran los lineamientos que son los del archivo nacional/ Archivo de gestión Jenny Marín	4	40%
	Alcaldía	Alcalde/ Eso viene desde la alcaldía/ Básicamente es el alcalde el que pone las directrices/ Viene de la alcaldía, pero cada oficina maneja su propia directriz.	4	40%
	Tecnologías de Información	Tecnologías de Información.	1	10%
	Comité de Gestión Electrónica	Comisión 2019, gestión electrónica.	1	10%
Total			10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 5, un 40% de los funcionarios indicaron que la línea de mando ha sido la oficina de archivo, ya que desde ahí se emiten muchas de las guías para ir avanzando en la transformación digital. Además, se muestra que un 40% de los funcionarios indicaron que la

línea de mando es la alcaldía desde donde se vienen los lineamientos; sin embargo, cada oficina maneja su propia directriz.

Por otro lado, un 10% de los funcionarios indican que es de Tecnologías de Información donde tienen una línea de mando, ya que desde ahí se emiten guías para poder guardar la información y saber utilizar el correo electrónico.

Por último, el 10% de los funcionarios indican que ven como línea de mando a un Comité de Gestión Electrónica que se creó desde el 2019. Este comité está integrado por el jefe de Tecnologías de Información, el subjefe de Tecnologías de Información, la coordinadora de archivo, un abogado, un ingeniero industrial, y un representante de la alcaldía. Actualmente, se encuentra vigente y las personas que están más presentes son el jefe de Tecnologías de Información, la coordinadora de archivo y el alcalde. El propósito por el cual fue creado el comité fue para tomar decisiones previas a la Gestión Documental Digital.

Se puede ver que en cada departamento existe una línea de mando distinta; sin embargo, se evidencia desde la oficina de archivo se ha hecho un gran trabajo para implementar lineamientos para que en la Municipalidad se vaya dando una transformación digital.

Tabla 6. Desafío profesional de la implementación digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Desafío profesional	Archivo Digital	Al principio uno se complica, ya que se imprimía el documento y se guardaba y era doble trabajo, pero ahora se va tomando confianza y todo se maneja de forma digital/ Como le había comentado en esta oficina estamos iniciando con el respectivo proceso del archivo digital/Si, pero no tanto, porque al final de cuentas es lo que uno hace, cuidados al abrir el archivo.	3	30%
	Cambio de mentalidad	El mayor desafío es el cambio de mentalidad de los altos jerarcas, ya que para los funcionarios es importante, pero para los políticos no. /El adaptar la mente, cambiar el chip.	2	20%
	Adaptación	Claro que sí ha sido un desafío profesional, ya que es un mundo nuevo, porque debe adaptarse a la actualidad y a los lineamientos.	1	10%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Almacenamiento	No contamos con los medios confiables para el almacenamiento de la información.	1	10%
No se evidencia desafíos profesionales	No, desafíos no. /No, como todo nuevo al inicio si es de generar el espacio de tiempo para hacer las cosas bien. /Como le mencione, en nuestra oficina no se ha generado transformación digital.	3	30%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 6, se demuestra que en la mayoría de las personas entrevistadas se presentaron desafíos profesionales en la gestión documental, esto debido al cambio que ha significado para ellos; sin embargo, se observó que se presentan diferentes factores en la población entrevistada. Se observó que para el 30% de la población entrevistada un desafío ha sido el archivo digital, ya que consideran que es un proceso repetitivo, nuevo y de cuidado.

Así mismo, se evidencia que un 20% de los encuestados consideran que el mayor desafío ha sido el cambio de mentalidad, principalmente para los altos jerarcas, de implementar nuevas estrategias acorde a la actualidad.

De igual forma, un 10% de la población considera que su principal desafío es la adaptación a los cambios y lineamientos que conlleva la gestión documental. Además, un 10% de los encuestados consideran el almacenamiento como un desafío ya que no hay equipo ni medios confiables para resguardar la información de manera confiable.

Mientras que el 30% restante de los entrevistados considera que no han presentado desafíos ya que no han tenido un impacto considerable en la transformación digital.

Se muestra que para el personal de la municipalidad han existido varios desafíos profesionales, en cuanto a la implementación de un sistema de gestión documental digital, entre ellos la falta de herramientas y equipo. Es evidente que la organización debe de pasar por un proceso que va a requerir tiempo, dinero y capacitación, para lograr establecer el sistema digital y que los colaboradores puedan tener el equipo necesario para poder transformar sus procesos administrativos e ir adaptándose de una mejor manera.

Tabla 7. Impacto social generado por la digitalización en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Impacto social generado	Menos contacto	Ya no hay interacción con los compañeros, es casi nula, se ha hecho muy individualista. /Ha sido muy afectado creo yo, ya que el compartir con el medio social es relativamente importante. /En definitiva, en la parte social se relaciona con la pandemia, menos contacto.	3	30%
	Ahorro de tiempo	La persona evita el tiempo y los recursos si se tuviera que trasladar a las oficinas de la municipalidad para entregar el documento.	1	10%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Digitalización	La ciudadanía puede hacer varios trámites de forma digital. /Para el administrado sí en cierta medida, tanto positiva como negativa, primero porque reciben más rápido la respuesta de la administración y segundo él también tiene que dar chance a las corrientes electrónicas	2	20%
Cambio paradigma	Significa un cambio de paradigma, hay presión para que suceda.	1	10%
No hay impacto	No es mucho el impacto al interno no se dan cuenta. / No lo veo yo.	2	20%
Comunicación	Mejor comunicación con los compañeros	1	10%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 7, un 30% de la población indicó que tiene menos contacto con los compañeros de trabajo, ya que consideran que el proceso se ha vuelto más individualista evitando el contacto no solo a nivel social sino también con los compañeros de trabajo. Así mismo, un 10% consideró que el principal impacto social es el ahorro de tiempo ya que al manejarse los procesos digitalmente se evita la movilización de personas.

Además, se observa que un 20% de los entrevistados consideró que la digitalización es un factor que influye en el impacto social porque al ser trámites digitales se agilizan los procesos.

De igual forma, un 10% de la población considera que se da un cambio de paradigma ya que todo lo que ellos han ido implementando a lo largo de los años actualmente no se realiza de la misma manera, por lo que deben de cambiar su pensamiento y ser más abiertos al cambio.

Así como un 10% de la población considera que uno de los impactos sociales es que se ha mejorado la comunicación con los colaboradores de la organización. Mientras el 20% de los entrevistados consideró que no hay un impacto social considerable.

Se muestra que para los colaboradores de la municipalidad el impacto social se evidenció más en el contacto físico, tanto con compañeros como el público en general, logrando así que los procesos se agilicen y disminuyendo el tiempo en las labores.

Según los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, la tecnología ha ayudado a que puedan seguir trabajando, aunque el impacto social se ha visto un poco afectado debido a que, al realizar algunos trámites de forma digital, ya no hay tanto contacto con la sociedad. El impacto social según la página Concepto (2021) se define como:

Se llama impacto social al grado de afectación o de incidencia que tiene un proyecto, un evento o una organización en la sociedad, es decir, qué tanto altera socialmente su presencia y sus acciones, ya sea de manera directa o indirecta. Estas alteraciones se evidencian en la vida de las personas y el funcionamiento general de las comunidades, y puede contribuir al bienestar o perjuicio de la gente (párr.1).

Los colaboradores mencionan que debido a la pandemia cada uno se ha tenido que ir adaptando a los cambios que han surgido en la municipalidad, ya no hay contacto con los compañeros de trabajo y con los usuarios, debido a que, la mayoría de los trámites se realizan de forma digital.

Además, la digitalización en las oficinas les ha permitido ahorrar más tiempo en sus labores, por lo cual son más eficientes al momento de cumplir sus tareas cotidianas, también al implementar diferentes trámites de forma digital el proceso es más rápido.

Por otra parte, un colaborador mencionó que ha significado un cambio de paradigma ya que representa un cambio muy grande y trascendental, dejar atrás todo lo que se hacía de forma física e implementarlo ahora digitalmente.

Tabla 8. Impacto económico generado por la digitalización en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Impacto económico generado	Ahorro de materiales	Se dejó de gastar tanta tinta y papel, se ha reducido la parte económica. /Ha sido de mucha ayuda ya que se ha disminuido grandemente el consumo de materiales e impulsar más la innovación y productividad. /Si porque se evita realizar diferentes gastos para gestionar algún trámite.	3	30%
	Gasto tecnológico	Pero se gasta en lo tecnológico, el espacio tecnológico es caro. / Es más caro lo tecnológico que consumir papel. / Ahorro a medio plazo, equipos de cómputo, nube. / No considero que la digital sea más económica que la física, para mí la física es más económica.	5	50%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Gasto tecnológico	No le puedo decir que se esté ahorrando tiempo o papel, ya que no todo es digital.	5	50%
No aportó	No existe una estrategia, porque en nuestra oficina todo se maneja físico.	2	20%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 8, se observó que un 30% de los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón indicaron que se ha ahorrado mucho en materiales, ya que ha disminuido grandemente el consumo de materiales, por ejemplo, se dejó de gastar tanta tinta y papel, lo cual ha ayudado en la economía.

Sin embargo, se evidencia que un 50% indicó que existe mucho gasto en la parte tecnológica ya que el equipo es bastante costoso, además, menciona que no considera que lo digital sea más económico que lo físico, ya que, por la preservación de la información, es decir, guardar un documento físico no tiene tanto costo, dado que se lleva a un archivo y se almacena. En cambio, manejar la información digital implica un costo muy elevado económicamente ya que los servidores o programas de almacenamiento son caros.

Asimismo, el 20% restante no indica ningún impacto económico generado por la digitalización en su oficina.

El impacto económico es muy importante al momento de implementar la transformación digital, en cuanto a la municipalidad se ha disminuido mucho el consumo de los materiales, ya que ya no se gasta tanto en impresiones y tintas, pero hay otros gastos al momento de implementar la transformación digital, por ejemplo, con el equipo tecnológico que es bastante

costoso, además de asesoramientos y capacitaciones para los funcionarios de la Municipalidad de Pérez Zeledón

Según el autor Ortega, (2022) se define impacto económico como “las consecuencias posibles dentro del sistema económico de una comunidad, empresa o proyecto a causa de una acción. Así como los alcances de en la población y en el entorno” (párr.9). Los funcionarios mencionan que con la digitalización ha disminuido un poco el uso de materiales como hojas de papel y tintas, por lo cual ha ayudado con el impacto económico, sin embargo para poder implementar de lleno la digitalización se necesita equipo tecnológico el cual es costo, por lo cual se verá afectada los recursos económicos de la municipalidad.

Tabla 9. Impacto ambiental generado por la digitalización en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Impacto ambiental generado	Disminución de papel	Ha ayudado mucho en el impacto ecológico, ya que no se imprimen tantos documentos, por ejemplo, cuando se imprimían los oficios eran alrededor de 15 a 20 páginas. / Ha resultado de gran ayuda ya que no se genera tanto documento. / Si se visualiza una disminución significativa en el papel. /100% disminuye el papel, papel con carbón, los mismos los cheques, la tinta. /Sí porque hay una reducción del uso del papel. /Quizás en el ahorro de papel que se hace en la oficina.	6	60%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Ahorro de gastos	Si porque se evita realizar diferentes gastos para gestionar algún trámite.	1	10%
Impresiones	En cuanto al medio ambiente no estamos ayudando mucho ya que seguimos imprimiendo.	1	10%
No aportó	No podría responderle, ocuparía de un estudio.	2	20%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 9, la mayoría de la población entrevistada consideró que hay un impacto ambiental considerable. Para el 60% de la población el mayor impacto ambiental es la disminución de papel, ya que al llevar la gestión documental digital se disminuye considerablemente el consumo de papel, por ende, hay disminución de la contaminación ambiental. Esto demuestra que en la Municipalidad el mayor impacto ambiental es la disminución de papel. Además, el realizar las gestiones de manera digital trae una serie de beneficios para el ambiente, ya que al generar menos papeles también se reduce la producción de desechos permitiendo, de esta manera, proteger la huella ecológica.

Así mismo, un 10% consideró que hay un ahorro en gastos ya que al manejar un archivo digital se evitan gastos en gestiones de trámites.

Además, un 10% opina que no hay un impacto ambiental considerable ya que se continúa generando una gran cantidad de impresiones, lo cual es dañino para el medio ambiente. Por esta razón es importante utilizar papel reciclado en las oficinas permitiendo un impacto más positivo.

Mientras que el 20% restante no aporta su opinión sobre el impacto ambiental en la gestión documental digital, ya que consideran que es necesario realizar un estudio para dar una opinión correcta, ya que, si bien es cierto existe gran disminución en la utilización de papel, también se genera gran cantidad de datos que deben estar en equipos de almacenamiento lo que genera un consumo mayor de electricidad.

Es evidente que con la gestión documental digital existe un impacto ambiental significativo, y el motivo principal es la disminución de papel. Según ArgonTech (2021) menciona que: “La transformación digital de los procesos documentales reduce los niveles de impresión y otros costos operativos, tanto de administración y almacenamiento como también de seguridad, accesibilidad y recuperación de datos, permitiendo a su compañía ahorrar tiempo y dinero.

Con la implementación de la gestión documental digital la organización puede disminuir la huella de carbono, así como agilizar la ejecución de los procesos administrativos, la toma de decisiones y la búsqueda de información en sus bases de datos.

Tabla 10. Impacto legal generado por la digitalización en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Impacto legal generado	Firma digital	Ahora solo es la firma electrónica que igual tiene validez. /Trascendencia, firma digital, respaldos en algún lugar de la computadora. /Al tener firma digital todos los documentos tienen la misma validez.	6	60%
	Validez	Pensemos que, si en el sentido de que se está cumpliendo la normativa. / Tiene la misma validez. /Si el documento cumple con los requisitos no hay problema.	1	10%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Legalidad	Se le debe de dar la misma importancia a lo legal. /Continuar haciendo las cosas bien, pero en lo legal.	2	20%
No aportó	No podría responderle, ocuparía de un estudio.	1	10%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 10, se evidenció que un 60% de los funcionarios hablaron acerca de la firma digital y su validez, coincidiendo sobre la importancia de la firma digital y afirmando que igualmente la documentación tiene validez, siempre y cuando se mantenga digital, porque al momento de cambiarlo a físico ya pierde su validez.

Además, un 10% de los funcionarios indicó que si el documento cumple con los requisitos legales igualmente tiene validez, aunque sea digital.

Asimismo, un 20% de los funcionarios mencionó que, aunque el documento sea digital igual debe tener la misma importancia legal y que se debe seguir dando el tratamiento adecuado a los documentos legales.

El tema legal es importante en todo lo relacionado a la documentación, y se refleja como los funcionarios le prestan importancia y enfatizan en aspectos como lo son la validez y la legalidad, ya que, aunque se esté realizando digitalmente se debe cuidar lo legal para que el documento pueda seguir teniendo la validez en su tramitología.

Es de suma importancia tomar el impacto legal como parte fundamental en la transformación digital, ya que actualmente se da la creación de departamentos de legalidad,

esto con el fin de que se puedan encargar de los temas regulatorios de la digitalización en las organizaciones y puedan asesorar acerca de la validez de la información al ser firmados digitalmente. Según Burbano, A. & Brito, N. (2022) argumentan lo siguiente:

Como se puede intuir, es necesario un nuevo marco en el que los operadores legales gestionen la innovación, y ésta esté dirigida a mejorar la eficiencia y aportar más valor añadido en los servicios (se trata de un proceso de mejora continua y adaptativa al mercado, y no simplemente de la adopción tecnológica de herramientas aisladas) (párr.4).

Cuando se dio la pandemia por la COVID-19 se implementó en gran medida la tecnología dentro de las organizaciones, donde los planes que existían para digitalizar la información se tuvieron que agilizar, para poder continuar con las operaciones. Sin embargo, un detalle valioso es la seguridad jurídica que se debe tener en cuanto al manejo de la documentación digitalizada de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Tabla 11. Beneficios generados en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Beneficios	Ahorro de tiempo	Ahorro de tiempo, porque ya no se debe trasladar a las diferentes oficinas. / Generar soluciones de manera inmediata, sin tener que desplazarse de un lugar a otro. / La verdad muy pocos, creo que un poco el ahorro de tiempo. / Firmar es más lerdo, para entregar es más rápido. / Muchos administrados no necesitan acudir aquí a la	60	60%

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
		institución a representar el trámite, sino que lo presentan vía electrónica con su respectiva firma digital.		
	Menos contacto	Ya no tengo contacto con la gente, todo es digital, ya no hay repartir documentos en todas las oficinas.	1	10%
	Implementación	Las herramientas ya estaban, pero la pandemia vino a obligar la implementación y el uso.	1	10%
	Oportunidades	Es una oportunidad de los archivistas	1	10%
	Sin beneficios	En nuestra oficina no ha habido gran impacto de lo digital por lo que tampoco hemos tenido beneficios.	1	10%
Total			10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 11, se evidencia que la mayoría de las personas entrevistadas consideró que ha habido beneficios en los procesos administrativos a partir de las crisis por la COVID-19, siendo un 60% de los encuestados que consideró que el ahorro de tiempo ha sido esencial ya que tanto el colaborador como el administrado no se deben desplazar para realizar algún trámite, así como el enviar documentos se vuelve más ágil.

Asimismo, un 10% consideró que existe un beneficio al tener menos contacto, ya que al ser procesos digitales no hay que desplazarse por toda la oficina para hacer llegar un documento.

Un 10% consideró la implementación como un beneficio ya que la crisis del COVID-19 ha venido a agilizar el uso de las herramientas tecnológicas.

Por otro lado, un 10% de los entrevistados consideró que un beneficio son las oportunidades principalmente para el personal de archivo porque les permite actualizarse. Mientras que un 10% consideró que no hay beneficios, esto debido a que, los procesos administrativos digitales en su oficina son casi nulos. El 10% restante no manifestó ningún beneficio.

Para los colaboradores de la municipalidad el principal beneficio que se ha generado con la transformación digital es la optimización del tiempo en sus labores permitiéndoles ejercer sus tareas de una forma más eficiente y logrando resultados favorables para la institución.

Con la implementación de un sistema de gestión documental digital se agilizan los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón. Como parte de los beneficios está el tener menos contacto físico, sin embargo se fortalece el trabajo colaborativo mediante las herramientas tecnológicas. Según Softwariza3 algunos beneficios de la gestión documental digital son los siguientes:

Digitalización de los documentos, con su ahorro de costes ya que no está el papel (imprimir, fotocopiar, archivar, etc.).

Repositorio centralizado para todos los documentos, evitando el menor riesgo de documentos mal archivados.

Evitar la pérdida de documentos, debido a que están almacenados en la gestión documental.

Eficacia y eficiencia de los procesos, puesto que la documentación electrónica facilita su búsqueda y accesibilidad, evita duplicidades, retrasos, etc.

Optimización del tiempo, deja de perder tiempo buscando documentos

Control de Seguridad asignando perfiles a los usuarios, donde evitamos que información vital y sensible sea consultada por personas equivocadas.

Trabajo colaborativo donde diferentes departamentos pueden trabajar al mismo tiempo con la elaboración o modificación de los documentos. (párr. 6)

Con un sistema de gestión documental digital son más los beneficios que se pueden obtener en los procesos administrativos en las oficinas. Con esto se logra mayor eficiencia en la gestión diaria.

Tabla 12. Retos generados en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Retos	Tecnología	Ahora todo se hace por medio de documentación digital. /La conectividad y los soportes es un gran reto. / Adaptarse a la actualidad y a la gestión digital. / En ocasiones da miedo para el trabajo no estaba preparada y nunca me fui ya que el sistema no lo permitía, no se podía conectar remotamente. / Adaptarse a la era digital.	5	50%
	Actualizarse	Si los archivistas no se actualizan se van a quedar en el tiempo. / Cambio de chip, leer más, informarse, preservar y conservar el documento.	2	20%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Equivocación	Oportunidad de equivocarnos, eficaz y eficiente.	1	10%
No generó impacto	No, ninguno / Ninguno	2	20%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 12 se evidenció que para el 50% de las personas encuestadas la tecnología ha sido el principal reto en los procesos administrativos ya que influye en muchos aspectos como la conectividad, la falta de preparación para el uso de equipo tecnológico y a la adaptación a la nueva era digital.

Así mismo, un 20% consideró que la actualización ha sido un reto ya que hay que estar en constante aprendizaje para poder conservar los archivos digitales de manera óptima.

Se puede observar, un 10% de los encuestados opinó que un reto ha sido el aprender a equivocarse, sin embargo les genera aprendizaje. Mientras que el 20% restante no les generó ningún reto.

Se evidencia que el reto más importante que han enfrentado los funcionarios de la municipalidad es la implementación de la tecnología como la herramienta principal del proceso de transformación digital, ya que para muchos de ellos es algo nuevo en lo cual deben estar actualizándose y capacitándose constantemente, así mismo como en ocasiones la conectividad a internet es un problema porque no dependen de ellos y si hay fallos los atrasan en sus funciones.

Todos los retos están estrechamente relacionados con la adaptación a la tecnología y a las nuevas formas de comunicación entre los colaboradores. Según el sitio web Adapting (2017) se menciona que: “En la Era Digital saber cómo implantar un software será más importante que el

software en sí. Conocer cómo gestionar el cambio que producen estos sistemas representará un mayor reto que la selección en sí de las herramientas”. En ocasiones, se señala que el principal reto es la tecnología y que día a día es más compleja, sin embargo, lo complejo es la actitud que se tiene hacia ella, la forma de adaptación y cómo se pueden encontrar maneras para que los colaboradores y usuarios de las herramientas tecnológicas puedan encontrar un aliado y no sentir más complejidad en sus labores.

Tabla 13. Aprendizaje obtenido en la transformación digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Categoría	Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Aprendizaje en la transformación digital	Orden	Tener mayor orden y respaldar la información. / Llevar un mayor orden, si antes se debía ser ordenado ahora se debe ser más	2	20%
	Cambios	Pienso que la apertura al cambio, saber que las cosas no van a ser iguales. / Las reuniones, capacitaciones, los documentos digitales ya nada será igual y ese cambio era necesario.	2	20%
	Actualización	El retarme y darme cuenta de mi capacidad para buscar la actualización y saber adaptarme. / El actualizarme en la web y reinventar el conocimiento.	2	20%

Subcategoría	Observaciones	Frecuencia	Porcentaje
Aplicación	Si se tiene la conectividad y los soportes necesarios, es por lo cual este departamento está buscando los mecanismos para esta aplicación. Básicamente el aprendizaje sería en conocer las técnicas que hay, conocer esta parte de las aplicaciones.	2	20%
Facilidad	Sería conocer las técnicas que hay, conocer esta parte de las aplicaciones.	1	10%
No se evidencia aprendizaje en la transformación digital	Para empezar en esta oficina no hemos tenido gran diferencia, por ser expedientes.	1	10%
Total		10	100%

Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón, 2021.

En la tabla 13, se evidencia que el 20% de la población entrevistada consideró que el orden es un factor esencial para la digitalización. Un 20% consideró que los cambios han sido un aprendizaje, ya que ellos reconocen que todas estas implementaciones llegaron para quedarse y la situación no va a cambiar.

Un 20% opinó que la actualización es el principal aprendizaje porque les ha permitido retarse a aprender cosas nuevas. Otro 20% considera que es la aplicación el principal aprendizaje. Así mismo, un 10% considera que es la facilidad en la gestión de documentos el principal aprendizaje.

Finalmente, un 10% de los encuestados no evidencia un aprendizaje considerable ya que en el área que labora no se han realizado cambios significativos que conlleven a una transformación digital porque la mayoría de los procesos se siguen manejando de manera física.

En relación con los funcionarios de la municipalidad entrevistados, se puede evidenciar que han sido varios los factores que les han permitido obtener un aprendizaje; sin embargo, para todos llevar un archivo digital es un proceso que les genera mayores facilidades en cuanto al uso de documentos y reconocer que la actualización es un eje fundamental en esta nueva era digital.

Es importante ver cómo el aprendizaje se puede hacer de manera constructiva dentro de las organizaciones, ya que todos aprenden diferentes aspectos acerca de una misma experiencia, tal y como la implementación de la gestión documental digital. Según lo indica un estudio realizado en la Universidad de Guanajuato (2011):

El aprendizaje organizacional se puede expresar como un proceso mediante el cual las entidades adquieren y crean información, con la finalidad de transformarlo en un recurso de la empresa, que le permita a la organización adaptarse al cambio. Existen dos rutas de aprendizaje organizacional, del individuo a la organización y de la organización al individuo. En el primer caso, el conocimiento clave que está en los trabajadores se identifica, se hace explícito, se documenta e institucionaliza. En el segundo caso, el conocimiento organizacional existente se facilita para que sea penetrando a los trabajadores de la entidad. (pág.181).

Con el aprendizaje que cada funcionario va adquiriendo, se pueden enfrentar los retos que significa una adaptación digital en los procesos administrativos.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV. Conclusiones

Respecto a la gestión documental digital en la Municipalidad de Pérez Zeledón, se pudo ver que todavía hay mucho por avanzar e implementar, ya que se refleja que no existe una claridad de aplicación de la gestión documental digital y cada departamento va realizando distintos avances.

Con el manejo de la gestión documental y su incidencia en los procesos administrativos los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón expresaron que es muy poco lo que se ha simplificado los procesos administrativos dentro de sus oficinas.

La Municipalidad de Pérez Zeledón ha implementado estrategias de cambio en las oficinas, para que les permita a los colaboradores mejorar diferentes aspectos en su área de trabajo, actualmente en la organización se está trabajando en la reducción del papel e implementación en la era digital, donde se resguarda toda la información de la institución de forma digital.

Respecto a la digitalización, se reflejó que es un proceso lento, que requiere de mucha disposición de los colaboradores de la Municipalidad y de que exista mayor claridad en cuanto a las disposiciones de aplicación, ya que algunos colaboradores indican que las disposiciones vienen de la oficina de archivo y otros que desde la alcaldía.

El desarrollo de las habilidades de los colaboradores dentro de la Municipalidad de Pérez Zeledón es muy importante, ya que les permite tener su propio crecimiento personal, además con la implementación del manejo de la gestión documental dentro de las oficinas han tenido que ir generando y reforzando sus habilidades y adaptarse a esta nueva era.

Se considera que en la Municipalidad de Pérez Zeledón se requiere un gestor que almacene la información digital y no realizarlo en las computadoras de cada colaborador, debido a que esto causa que no todos tengan acceso a la misma información.

Los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón tienen desafíos para desarrollarse profesionalmente, tales como mantenerse en constante actualización, ya que la tecnología avanza todos los días, y ellos como colaboradores no pueden quedarse atrás y mostrar resistencia al cambio.

Los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón han logrado que los procesos administrativos se vuelvan más ágiles ya que ahorran tiempo tanto para el administrado como para el administrador.

En su mayoría, los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón cuentan con firma digital, esto permite que el desarrollo de las labores sea más factible pues se convierte en una forma rápida de emitir documentos autenticados.

La pandemia generada por la COVID-19 trajo grandes cambios para todas las organizaciones, y para los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón significó generar oportunidades de cambio de mentalidad en cuanto a los procesos que se ejecutan dentro de una oficina, así mismo les genera más conocimiento, actualización y crecimiento profesional.

Para esta organización ha sido fundamental contar con un liderazgo en la parte de la digitalización documental, ya que desde este liderazgo se ha instruido a los demás colaboradores y ha permitido que la organización cumpla distintos objetivos en cuanto a la aceptación a la gestión de cambio.

IV. Recomendaciones

Se recomienda a la Municipalidad de Pérez Zeledón crear un plan estratégico que le permita a los colaboradores tener acceso a los datos de forma rápida y accesible, de esta forma los colaboradores tendrán la capacidad de realizar las gestiones de una forma más eficiente y eficaz en su área de trabajo, ya que de esta forma simplificarán la gestión documental en los procesos administrativos. Además, con el desarrollo de un plan estratégico se ayuda a la Municipalidad a determinar las metas y objetivos que desean lograr, también, a mejorar los niveles de efectividad laboral de los colaboradores.

Por otro lado, sería importante que la Municipalidad implemente una forma de agilizar el proceso de resguardar la documentación, ya que en su mayoría se resguarda de forma física y es un proceso lento y los colaboradores pueden perder mucho tiempo, como recomendación se podría resguardar la información de forma digital en unidades en la nube o contratación de servicios de Outsourcing como un Data Center que provee capas de seguridad y conectividad, de esta forma la información estará más segura y los colaboradores resguardaran la información de una forma más fácil y realizarán sus labores eficazmente. También es importante que la Municipalidad realice una capacitación sobre manejo de la gestión documental digital y su incidencia en los procesos administrativos, para que los colaboradores adquieran un mejor manejo del tema.

Además, es importante fomentar las habilidades en cada colaborador, con el propósito de que cada trabajador pueda desarrollar su carrera profesional y su propio crecimiento personal, además con las habilidades establecidas puede desempeñarse en su área de trabajo de una forma más eficaz y eficientemente, es importante destacar que el fomentar las habilidades en cada colaborador ayuda a cumplir las metas y objetivos que ha establecido la institución.

Se recomienda a la Municipalidad de Pérez Zeledón brindar claridad y canales de comunicación efectivos a todos los departamentos en cuanto a las disposiciones, reglamentos para que todos puedan realizar una gestión documental digital bajo un mismo lineamiento, esto es importante porque permite ver con claridad los puntos de mejora en la digitalización.

Se recomienda a los colaboradores de la Municipalidad de Pérez Zeledón tener iniciativa para actualizarse en cuanto a los avances de la gestión documental digital, ya que de esta forma pueden realizar aportes valiosos al proceso de digitalización de documentos, así como ser un apoyo para los compañeros en cuanto a los procesos, esto es indispensable ya que se está en constante evolución y por ende se deben adaptar a las necesidades tanto de los colaboradores como de los administrados.

Se le recomienda a la Municipalidad de Pérez de Zeledón implementar las estrategias de cambio a la transformación digital en todas las áreas y departamentos de la institución que les permita identificar cuáles son los procesos que requieren más apoyo, esto es importante porque permite que todos los colaboradores trabajen de una manera sistematizada y puedan llevar la documentación digital de forma más organizada.

Así mismo, se le recomienda a la Municipalidad de Pérez de Zeledón brindar capacitaciones en cuanto al manejo de la gestión documental, para que así los colaboradores puedan tener clara la importancia y manejo de este, tanto para facilitar las funciones que ejecutan como para ahorrar tiempos de espera.

Se le recomienda a la Municipalidad de Pérez Zeledón crear un sistema de datos que permita todo el flujo de información de forma fácil logrando accesibilidad inmediata para los colaboradores y que así puedan dar un buen servicio al usuario final, esto es muy importante porque les permite acceder de forma ágil, rápida y segura a toda la información, así mismo en

tener una fuente de almacenamiento que les permita acceder a la documentación de manera ágil.

Se recomienda a la Municipalidad de Pérez Zeledón que puedan brindar asesoría legal a los colaboradores, esto con el fin de que ellos puedan conocer la seguridad jurídica que requiere el respaldo digital de la información. Además, es importante que todos los colaboradores obtengan la firma digital para que los procesos se agilicen y así unificar criterios acerca de la firma de los documentos.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias bibliográficas

Acosta, M., Martínez, A., Molina, J., Pérez, J., Zambrano, M. (2016). *Paradigma socio-crítico y complejo*. Slideshare <https://es.slideshare.net/MaryolguiPirela/paradigma-sociocrtico-y-complejo>

Adecco. (2018). *Desafíos el desarrollo profesional. Informe infoempleo adecco*.
<https://cdn.infoempleo.com/infoempleo/documentacion/Informe-infoempleo-adecco-2018.pdf>

Aiteco Consultores Desarrollo y Gestión. (2021). *Simplificar procesos como actividad de rediseño*. <https://www.aiteco.com/simplificar-procesos/>

Álvarez, H. (2018). *¿Qué es la transformación digital en las empresas?* *Revista de la facultad de CC.AA Y RR H*. <https://www.administracion.usmp.edu.pe/revista-digital/numero-1/que-es-la-transformacion-digital-en-las-empresas/>

América Economía (2017). *Los nueve desafíos de los profesionales de hoy*. América Económica . <https://www.americaeconomia.com/articulos/notas/los-nueve-desafios-de-los-profesionales-de-hoy>

Argontech (2021). *La gestión documental, el uso del papel y el impacto ambiental*.

Argontech. <https://argontech.com.ar/argontech/la-gestion-documental-el-uso-del-papel-y-el-impacto-en-nuestro-planeta/>

Barraza, G. (2017). *¿Qué es la gestión documental digital?* Prezi

https://prezi.com/aqvajro5_nlv/que-es-la-gestion-documental-digital/?frame=2be6eb9c8f19b7e4b5e27425033f793dbf462e22

Bermúdez, N. (2011). *8 estrategias para gestionar el cambio organizacional y de equipo.*

Noelia Bermúdez Blog. <https://noeliabermudez.com/estrategias-para-gestionar-el-cambio/>

Beetrack (s.f.). *Oportunidades de una empresa retail en la era digital: ejemplos FODA.*

Beetrack. <https://www.beetrack.com/es/blog/oportunidades-de-una-empresa>

Bistuer, J. (2015). *La gestión documental, una cuestión con historia.* Inetum.

<https://www.inetum.com.es/es/blog/Post/La-gestion-documental-una-cuestion-con-historia/>

Boza, M. (2011). *El paradigma socio-critico.* Innomente.blogspot.

http://innomente.blogspot.com/2011/05/el-paradigma-socio-critico_19.html

Burbano, A. y Brito, N. (2022). *La transformación digital y la función legal.* KPMG

Tendencias. <https://www.tendencias.kpmg.es/2022/01/transformacion-digital-funcion-legal/>

Business Integrators Systems..(2022).ARCA. BIS. <http://www.bis.co.cr/Products/Arca>

Campos, G., Gómez, G., Toruño, J., Moraga, L., Sánchez, L., Sandoval, W. (2014). *La gestión documental bajo el enfoque de la oficina cero papeles: caso de la escuela de secretariado*

profesional de la universidad nacional.

<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/14146/Memoria%20de%20Seminario%20de%20Graduaci%3b3n%202013%20Administraci%3b3n%20de%20Oficinas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Carrión, E y Fonda, E. (2015). Análisis y diseño de un modelo de gestión documental para las pymes en el cantón Durán. Repositorio Ug Edu Ec.

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11313/1/TESIS%20DE%20GESTI%2B%C3%B4N%20DOCUMENTAL%20ENRIQUE%20Y%20EVELYN%20NOVIEMBRE%20202015.pdf>

Centro de Soporte Firma Digital. (2022). *Costa Rica avanza en masificación de la Firma Digital*. Centro de Soporte Firma Digital

<https://www.soportefirmadigital.com/web/es/noticias/item/30-costa-rica-avanza-en-masificacion-de-la-firma-digital.html#:~:text=La%20Firma%20Digital%20es%20una,la%20integridad%20del%20documento%20electr%C3%B3nico>

Chaves, L. (2017). Diseño de un sistema de gestión documental, para la empresa CODOCSA S.A, según normas ISO 30300-30301, en el periodo de 2015.

<https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/14151>

Constitución Política de la República de Costa Rica. (1949). El régimen municipal, artículo 170. *Sistema Costarricense de Información Jurídica*.

https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871#ddown

Contreras, S. (2011). *El Aprendizaje como Elemento Significativo en las Empresas*.

ResearchGate. Universidad de Guanajato.

https://www.researchgate.net/publication/293213555_EL_APRENDIZAJE_COMO_ELEMENTO_SIGNIFICATIVO_EN_LAS_EMPRESAS

Dropbox. (2021). *¿Qué es la digitalización?* Dropbox Business.

<https://www.dropbox.com/es/business/resources/what-is-digitization>

Ejemplode.com. (2021). *Ejemplo de habilidades*. Ejemplo.com

https://www.ejemplode.com/53-conocimientos_basicos/4371-ejemplo_de_habilidades.html

Escuela Europea de Excelencia. (2015). *Qué es el liderazgo*. Aspectos más relevantes.

<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>

Franco, O. (2019). *¿Quiénes son los nativos inmigrantes digitales?*. Law&trends.

<https://www.lawandtrends.com/noticias/tic/quienes-son-los-nativos-e-inmigrantes-digitales-1.html>

Gallegos, F. (2020). *¿Qué oportunidades ofrece la transformación digital en un mundo post-COVID19?*. Incae Busines School. <https://www.incae.edu/es/blog/2020/04/27/que-oportunidades-ofrece-la-transformacion-digital-en-un-mundo-post-covid19.html>

García Retana, J.A. (2011). Modelo educativo basado en competencias: importancia y necesidad. *Revista educativa Actualidades Investigativas en Educación*, 11 (3). pp 1-24. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44722178014.pdf>

Gómez, L., Puig Llobet, M., Sabater Mateu, P., Rodríguez Avila, N. (2012). Necesidades humanas: evolución del concepto según la perspectiva Social. Aposta. <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950250005.pdf>

Gongalves, R. (2019). *Las 5 principales estrategias para el cambio organizacional*. Excellence Blog. <https://blog.softexpert.com/es/estrategias-cambio-organizacional/>

González, H. (2016). *ISO 9001:2015. Simplificación de Procesos*. Calidad & Gestión. <https://calidadgestion.wordpress.com/2016/11/30/iso-90012015-simplificacion-de-procesos/>

Group Technologic Consulting. (2020). *La Transformación Digital está ligada al aumento de la Productividad*. GDX Group. <https://gdx-group.com/la-transformacion-digital-esta-ligada-al-aumento-de-la-productividad/>

Heflo (2015). *Gestión del cambio*. Heflo <https://www.heflo.com/es/definiciones/gestion-del-cambio/>

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M.(2014). *Entrevistas y encuestas de opinión*.

Metodología de la Investigación. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Jiménez, D. (2022). *Que son las oportunidades, ejemplos y estrategias para manejarlas*.

Pymes y calidad. <https://www.pymesycalidad20.com/que-son-las-oportunidades-ejemplos-y-estrategias-para-manejarlas.html>

Jiménez, J. (2018). *5 retos profesionales que cumplirás en 2019*. Modelo Curriculum.net.

<https://www.modelocurriculum.net/blog/retos-profesionales-que-cumpliras-en-2019>

Jinesta, E. (2013). Administración Pública Municipal (Costa Rica). *Revista de Ciencias*

Jurídicas NO 135 (123-174).

La Enciclopedia Concepto. (2021). *Impacto Social*. Editorial Etecé,

<https://concepto.de/impacto-social/#ixzz7hXotOiQT>

Lopez, J. F. (2016). *Proceso administrativo*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>

López, J (2019). *Proceso administrativo*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>

Marín, I. (2020). *Digitalización e innovación tecnológica en la administración pública: La necesaria redefinición de los derechos de los empleados públicos.*

<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/98084/digitalizaci%C3%B3n%20e%20innovaci%C3%B3n....pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mejía, T. (2020). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos.* Lifeder.

<https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>.

Merzhal, J. (2019). *Gestión del cambio: su importancia para una organización.* Conexión

Esan. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/10/gestion-del-cambio-su-importancia-para-una-organizacion/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20cambio%20es,los%20cambios%20en%20los%20procesos>

Meza, J. (2016). *Importancia de la Capacitación Profesional.* Grupo P&A. [https://Blog.Grupo-](https://Blog.Grupo-Pya.Com/Importancia-De-La-Capacitacion-Profesional/)

[Pya.Com/Importancia-De-La-Capacitacion-Profesional/](https://Blog.Grupo-Pya.Com/Importancia-De-La-Capacitacion-Profesional/)

MICITT (2018). *Estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario*

4.0, 2018-2022. Gobierno de la república. <https://www.micitt.go.cr/wp-content/uploads/2022/05/Estrategia-de-Transformacion-Digital.pdf>

Misión Servir .(2021). *5 superpoderes que todo administrador de oficinas debe tener.*

<https://www.misionservir.com/blog/aseo-para-oficinas/administrador-de-oficinas/>

Municipalidad de Carrillo. (2023). *Sistema Integrado de Compras Públicas SICOP.*

Municipalidad de Carrillo. <https://www.municarrillo.go.cr/index.php/oficina-virtual/sicop>

Neodoc. (2014). *¿Cuándo se inventó la gestión documental? Neodoc.*

<https://www.neodoc.es/blog-de-neodoc/cuando-se-invento-la-gestion-documental/>

NeonAttack. (2021). *Experiencia de Usuario.* NeonAttack.

<https://neoattack.com/neowiki/experiencia-de-usuario/>

Orellana, P. (2020). *Sostenibilidad.* Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad.html>

Oriol, N. (2019). *¿Cómo deben de ser los líderes para la transformación digital? Empresas &*

Management. [https://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/1266258-](https://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/1266258-330/c%C3%B3mo-deben-ser-los-l%C3%ADderes-para-la-transformaci%C3%B3n-digital)

[330/c%C3%B3mo-deben-ser-los-l%C3%ADderes-para-la-transformaci%C3%B3n-digital](https://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/1266258-330/c%C3%B3mo-deben-ser-los-l%C3%ADderes-para-la-transformaci%C3%B3n-digital)

Ortega,T. (2022). *¿Qué son los impactos sociales, económicos y ambientales? .* Expoknews.

<https://www.expoknews.com/que-son-los-impactos-sociales-economicos-y-ambientales/>

Pacheco, J. (2017). *5 ideas para simplificar los procesos de la organización*. Heflo.
<https://www.heflo.com/es/blog/bpm/5-ideas-simplificar-los-procesos-la-organizacion/>

Pérez, J y Gardey, A. (2009). *Definición de oportunidad*. Definición.de.
<https://definicion.de/oportunidad/>

Pérez, J y Merino, M. Publicado. (2020). *Definición de secretariado*. Definicion.de.
<https://definicion.de/secretariado/>

Pérez, J y Merino, M. Publicado.(2015). *Definición de municipalidad*. Definición.de.
municipalidad (<https://definicion.de/municipalidad/>)

Poveda, I. (2020). *Breve historia de los archivos*. Universo Escrito.
<https://universoescrito.com/breve-historia-de-los-archivos/>

Powerdata. (2021). *Transformación Digital. Qué es y su importancia y relación con los datos*.
Powerdata_ <https://www.powerdata.es/transformacion-digital>

Raffino, M. (2020). *Concepto de Entrevista*. Concepto.de. <https://concepto.de/productividad/>

Reche, A. (2019). *El papel del big data en la transformación digital*. Retain.
<https://retaintechologies.com/el-papel-del-big-data-en-la-transformacion-digital/#:~:text=Muy%20resumidamente%2C%20big%20data%20es,que%20pasar%C3%A1%20en%20el%20futuro.>

Riquelme, M. (2021). *Proceso Administrativo y sus 4 Etapas y características*. Web y empresas. <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>

Russo, P. (2011). *Gestión documental. Gestión documental en las organizaciones*.
<https://books.google.com.co/books?id=AOkL0OYJp54C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Sánchez, J. (2020). *Gestión pública*. Economipedia.com
<https://economipedia.com/definiciones/gestion-publica.html>

Santander Universidades. (2021). *Investigación cualitativa y cuantitativa: características, ventajas y limitaciones*. <https://www.becas-santander.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>

Schneck, T. (2015). *¿Qué es lo que la gestión documental digital puede ofrecer a su empresa?*
Docuwere. <https://start.docuware.com/es/blog/qu%C3%A9-es-lo-que-la-gesti%C3%B3n-documental-digital-puede-ofrecer-a-su-empresa>

Seminario, M. (2020). *¿Qué es la capacitación profesional y por qué es tan importante?* Grupo Atico34. <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/capacitacion-profesional/>

Sierra, Y. (2020). *¿Qué es gestión documental?, Importancia, Objetivos y ejemplos del proceso de gestión documental*. Lemontech Blog. <https://blog.lemontech.com/que-es-gestion-documental/>

Significados.com. (2017). *Que es una necesidad*. Significados.com. <https://www.significados.com/necesidad/>

Soporte Firma Digital. (2020). *¿Qué es firma digital?*. Soporte Firma Digital. <https://www.soportefirmadigital.com/web/es/que-es-firma-digital.html>

Softwariza3. (2022). *¿Qué es la gestión documental? y, ¿Cuáles son sus ventajas?*.

Softwariza3. <https://softwariza3.es/blog/que-es-la-gestion-documental-y-cuales-son-sus-ventajas/>

Ucha, F. (2010). *Personal de secretariado*. Definición ABC. <https://www.definicionabc.com/general/secretaria.php>

Universidad Nacional De La Plata. (2023). *Qué son los repositorios institucionales y cómo utilizarlos*. Universidad Nacional De La Plata. <https://unlp.edu.ar/investigacion/recursos/como-funcionan-los-repositorios-institucionales-14545-19545/>

Uplanner. (2019). *Las claves del big data del sistema de selección a las universidades*.

Uplanner. <https://www.uplanner.com/es/blog/las-claves-del-big-data-del-sistema-de-seleccion-a-las-universidades/>

VI. ANEXOS

**Universidad Nacional Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Secretariado Profesional
Licenciatura en Administración de Oficinas**

Instrumento de investigación: Entrevista y Encuesta

Objetivo: Este instrumento va dirigido a la secretaria municipal, con la intención de recopilar información clave sobre el manejo de la gestión documental digital para conocer su incidencia en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, en 2020-2021, a partir de un estudio cualitativo

Instrucciones: Conteste de manera objetiva las siguientes preguntas acerca del manejo de la gestión documental digital para conocer su incidencia en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, en 2020-2021. La información obtenida en este instrumento es confidencial y únicamente será utilizada con fines educativos.

Objetivos

General

Analizar el manejo de la gestión documental digital para conocer su incidencia en los procesos administrativos en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón, en el 2020-2021 a partir de un estudio cualitativo.

Objetivo específico 1. Identificar el estado actual de la gestión documental digital en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón para la simplificación de procesos administrativos.

Preguntas

1. ¿Podría enumerar y describir brevemente los procesos administrativos donde se emplea la gestión documental digital en su oficina?
2. Considerando que existe transformación digital y desde su experiencia, ¿de qué manera se manejaban los datos antes de la transformación digital en los procesos administrativos de su oficina?
3. Según la consideración de las preguntas anteriores, ¿recuerda la fecha desde la cual dio inicio la transformación digital en su oficina?
4. ¿Según su opinión se ha dado la migración de documentos físicos a la digitación en su oficina para la simplificación de procesos administrativos? Justifique su respuesta.
5. ¿Según su criterio, ha existido alguna incidencia de la gestión documental digital en los procesos administrativos de su oficina?
6. ¿Tiene usted firma digital? Si es afirmativo, ¿en qué procedimientos administrativos la utiliza?

7. Según las reflexiones anteriores, ¿cómo considera que es el nivel de avance, hasta el momento, en el proceso de implementación de la transformación digital en la gestión documental de su oficina?
8. ¿Qué aspectos son necesarios para mejorar el proceso?
9. Basado en que existe un proceso de transformación digital y desde su experiencia, ¿podría citar los cambios más significativos en el manejo de la gestión documental de su oficina que ejemplifican la simplificación de procesos administrativos.

Objetivo específico 2. Describir las estrategias que se han abordado en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón para ejecutar la transformación digital de la gestión de documentos.

Preguntas

1. Desde su experiencia, ¿se han desarrollado estrategias de cambio para el manejo de la gestión documental digital en su oficina? Descríbalas a continuación.
2. Basado en su experiencia, ¿qué estrategia se utiliza para la comunicación de la información digital de su oficina con otros departamentos?
3. ¿Podría detallarnos cuál ha sido el método utilizado para preservar, almacenar y manipular la información a partir de la gestión documental digital en su oficina? Describa ampliamente.
4. A partir de las consideraciones anteriores, ¿de qué manera se lleva el control de la información digital almacenada en su oficina?

5. ¿Cuál ha sido la línea de mando para el desarrollo de la transformación digital en los procesos administrativos de su oficina?

Objetivo específico 3. Determinar los principales desafíos que se enfrentan en los procesos administrativos para la implementación de la gestión documental en las oficinas de la Municipalidad de Pérez Zeledón.

Preguntas

1. Según su opinión, ¿ha constituido un desafío profesional la implementación digital en el manejo de la gestión documental de su oficina? Detalle ampliamente.
2. Bajo el marco de la digitación de los procesos administrativos, ¿cuál considera usted que ha sido el impacto generado por la digitalización en la gestión documental?

Impacto Social:

Impacto Emocional:

Impacto Laboral:

Impacto Económico:

Impacto ecológico o medioambiental:

Impacto legal:

Otro:

3. A partir del manejo de la gestión documental digital, comente cuáles han sido las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y competencias que se han logrado identificar en los procesos administrativos de su oficina.

Fortalezas:

Oportunidades:

Debilidades:

Amenazas:

4. A partir de la crisis por la COVID-19, ¿cómo considera que se enfrentado la gestión del cambio en cuanto a beneficios o retos en los procesos administrativos y el manejo de la documentación digital?

Beneficios

Retos:

5. A partir de la crisis por la COVID-19, ¿qué aprendizaje considera que se ha obtenido en la transformación digital en los procesos administrativos de su oficina?