

# Gobierno Electrónico para Gestión Universitaria en el Instituto de Altos Estudios Nacionales

**Soraya Carrasco Ruano**

*Departamento de Postgrados; Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí, Ecuador  
Decanato General Administrativo, Instituto de Altos Estudios Nacionales, Quito, Ecuador  
soraya.carrasco@iaen.edu.ec*

**Resumen:** El ajuste de los procesos actualmente implementados en el Instituto de Altos Estudios Nacionales no es suficiente para alcanzar la eficiencia que una Universidad de Postgrado debe brindar a sus estudiantes en los servicios ofertados, por lo cual se plantea como solución la inclusión del Gobierno Electrónico en la Gestión Universitaria del instituto, entendiéndose por Gestión Universitaria todos los procesos académicos, administrativos y de investigación que se desarrollan en el instituto y cuyo fin es el atender las necesidades de los estudiantes.

La redefinición de procesos y la implementación de servicios en línea propuestos a través del presente artículo, permiten que los estudiantes (usuarios finales) puedan acceder a la información más rápidamente, optimizando el tiempo que dedican a sus gestiones además de familiarizarse con las herramientas tecnológicas. Los entornos web sobre los cuales se habilitan cada uno de los servicios deben ser amigables y proporcionar la información clara y precisa de lo requerido, centrarse en suplir la necesidad sin generar un ambiente engorroso para el usuario ni tampoco inundarlo de datos que no son requeridos o relevantes para él. Lo que a su vez mejora la relación con ellos ya que no sólo se atiende su requerimiento sino además se optimiza su tiempo, facilita su gestión y le provee la información requerida y exacta sin la burocracia que implica cada gestión, erradicando así el concepto de complejidad que suele caracterizar a todo proceso público, además de generar una participación entidad-ciudadano mediante una fuerte correlación basada en el involucramiento activo de cada uno de ellos.

**Palabras clave:** Gobierno Electrónico, Gestión Universitaria, Procesos, Evaluación.

**Abstract:** The adjustment of the processes actually used at the High National Studies Institute is not enough to reach the efficiency that a Postgraduate University must give to its students in the offered services, and therefore the suggested solution is to include the Electronic Government in the University Management of the institute, knowing by University Management all academic, administrative and investigation processes that are developed at the institute and which objective is to serve student's needs.

The redefinition of processes and implementation of services online proposed through the present article allow students (final users) to access the information at higher speed, optimizing time dedicated to their managements, besides helping them to familiarize with technological tools. Web surroundings over which every service is enabled, must be friendly and must provide clear and precise required information, they must be centered in fulfilling needs without generating an awkward environment for the user or flood him with unrequired or irrelevant data. This, at the same time, improves the relationship with them because it not only looks after their requirements but it also optimizes time, makes management easier and provides exact and required information without the bureaucracy implied by every management, eliminating the complexity

concept that usually characterizes all public processes, besides generating an entity-citizen participation by means of a strong correlation based in the active involvement of each one of them.

**Key words:** Electronic Government, Educational Administration, Process, Evaluation.

## 1. INTRODUCCIÓN

El Instituto de Altos Estudios Nacionales – IAEN - como Universidad de Postgrado del Estado, obediente a las leyes y reglamentos constitucionales, busca establecer los mecanismos y vías que permitan dar cumplimiento a lo enunciado en el artículo 1 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP): “*el acceso a la información pública es un derecho de las personas que lo garantiza el Estado*”<sup>1</sup>.

El acceso a la información debe caracterizarse por ser integral, eficaz y eficiente, que permita a los ciudadanos contar con datos fidedignos y agregadores de valor para ellos. Las Tecnologías de la Información y Comunicación - TIC – y el desarrollo que han tenido en los últimos tiempos, ofrecen alternativas viables para alcanzar este objetivo optimizando recursos.

El Gobierno Electrónico con el fin de mejorar la relación con los ciudadanos, empresas públicas y privadas emplea las TIC’S en la provisión de servicios que involucren una participación ciudadana y motiven la transparencia en la información.

La gestión universitaria del IAEN enfocada a la formación y capacitación del servidor público, debe garantizar rapidez en la respuesta que se le brinda a su usuario final, lo cual involucra eficiencia en los procesos internos. Si bien estos se han establecido dentro de la gestión administrativa y académica, el crecimiento que el IAEN ha experimentado, principalmente debido a su oferta de educación continua, ha generado cuellos de botella en ciertos procesos que a su vez desembocan en demoras en el tiempo de respuesta hacia el ciudadano.

El presente artículo menciona la metodología planteada en el modelo propuesto resultante del análisis de la situación actual del IAEN, los enfoques de mejoras que se plantean a los procesos, las herramientas que se utilizarán para esto y finalmente los impactos que generarían a la gestión universitaria y su respuesta al estudiante (usuario final).

El artículo ha sido organizado de la siguiente manera: La sección 2 describe los métodos, procesos y esquemas que permitieron analizar la situación actual y dimensionar la solución a proponer para las mejoras en la gestión universitaria del instituto enfocada a los servicios que este provee. La sección 3 presenta un análisis profundo de los resultados que se obtendrán tras la propuesta del presente artículo. La sección 4, los trabajos relacionados con el tema enfoque del presente artículo y finalmente la sección 5 expone los resultados finales y recomendaciones obtenidas.

## 2. METODOLOGÍA

### 2.1. *Procesos del IAEN*<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información, 2004.

<sup>2</sup> Manual de procesos IAEN, 2010.

En base al análisis de la situación actual del instituto se establece una re-clasificación de los procesos de acuerdo al rol que desempeñan en el instituto en cuatro grupos: Estratégicos, Agregadores de Valor, De Apoyo y De Evaluación (Figura 1).



**Figura 1.** Esquema del mapa de procesos

### ***2.1.1. Procesos Estratégicos***

Son aquellos establecidos por el órgano director que proporcionan las directrices de operación global y límites de actuación a los demás procesos, y cómo se crea valor para los actores de toda la entidad. Los procesos estratégicos del IAEN son dos: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.

### ***2.1.2. Procesos claves o agregadores de valor***

Son las actividades esenciales que corresponden a las líneas de trabajo ligadas directamente a los servicios que se proveen y crean impacto en el usuario creando valor a éste. Estos procesos involucran a varias áreas funcionales en su ejecución y por ende, pueden conllevar los mayores recursos.

### ***2.1.3. Procesos de apoyo***

Son aquellos que sirven de base o soporte a los procesos estratégicos y a los claves o agregadores de valor. Generalmente, estos procesos son determinantes para el cumplimiento de los objetivos de los otros dos grupos mencionados.

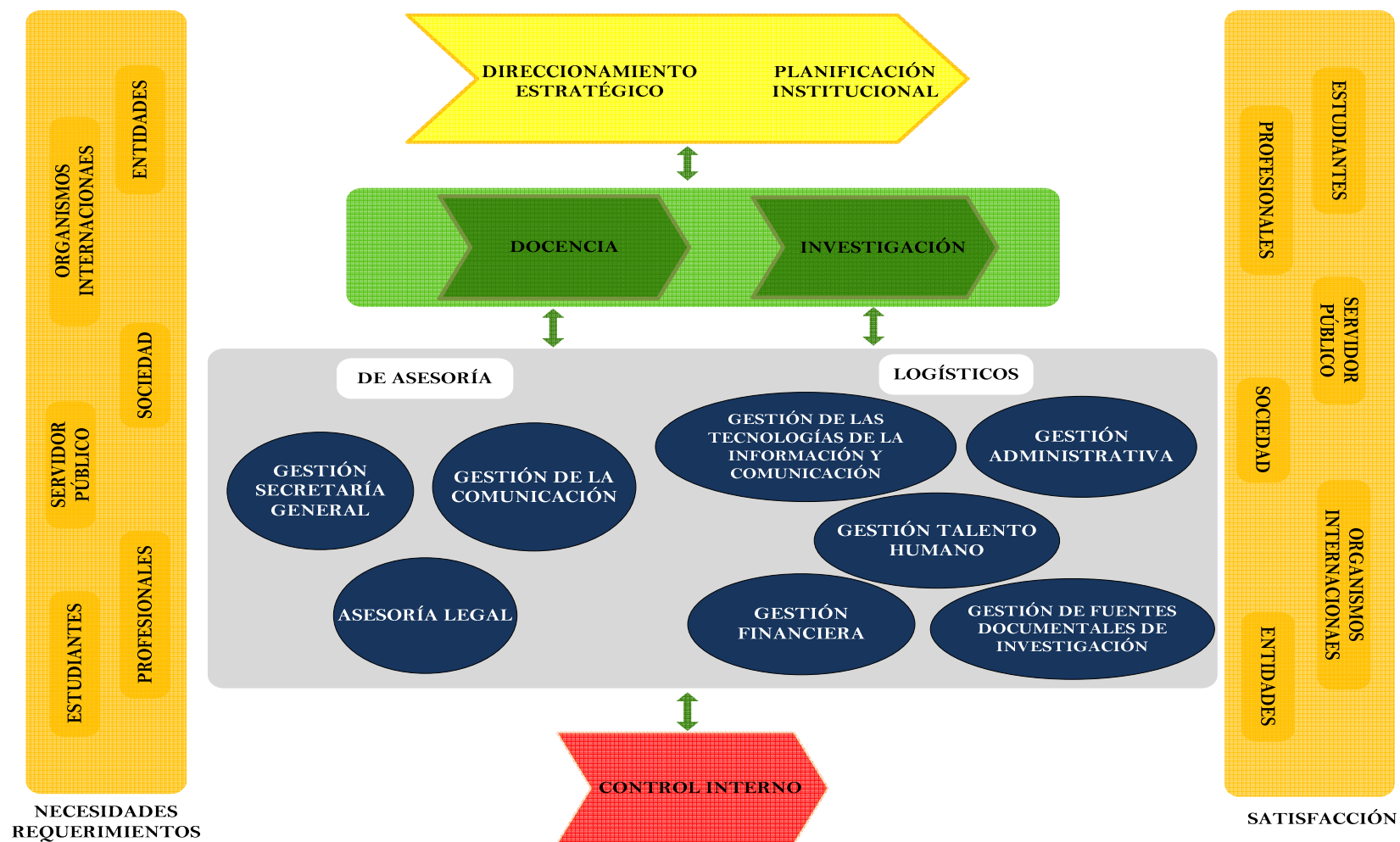
Estos procesos serán divididos en dos grandes grupos:

- Asesoría: Asesoría Legal, Gestión de Secretaría General, Marketing.
- Apoyo Administrativo: Gestión de Talento Humano, Gestión Financiera, Gestión Administrativa, Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, Gestión de Documentación Bibliográfica.

### ***2.1.4. Procesos de evaluación***

Son los procesos que permiten el análisis de los procesos para su continua mejora. Los procesos de evaluación son: EVALUACIÓN y CONTROL INTERNO.

El mapa de procesos del instituto se encuentra descrito en la Figura 2.



**Figura 2.** Esquema del mapa de procesos del IAEN

## ***2.2. Análisis de información de la situación actual***

A fin de conocer la apreciación que la comunidad universitaria tiene de los servicios ofrecidos en el IAEN, se realizó encuestas a docentes, administrativos y estudiantes, y entrevistas a los Decanatos Generales, a fin de obtener una visión clara de los usuarios de los servicios así como de quienes están inmersos en la toma de decisiones desde el ámbito académico y administrativo.

### ***2.2.1. Análisis de encuestas***

De los resultados obtenidos a través de las encuestas se puede apreciar que un alto porcentaje de los encuestados conocen sobre los servicios en línea y los consideran importantes en la optimización de recursos y procesos, seguros y viables como una buena forma de atención al cliente interno y externo. Aproximadamente, el 95% de los miembros de la comunidad universitaria consideran que los procesos en el IAEN deben ser automatizados sustancialmente (entre el 50% - 75%), lo cual refleja la gran acogida que tendrían los servicios en línea ya que para los encuestados representa: optimización de recursos, facilidad de ingreso y manejo de la información, aumento masivo de clientes, mejoramiento de la gestión y transparencia en los procesos internos y externos, especialmente por parte del sector administrativo y estudiantes.

### ***2.2.2. Análisis de entrevistas***

De las entrevistas realizadas se obtuvo las siguientes conclusiones:

- Los procesos en el IAEN se han desbordado debido al crecimiento no esperado del instituto, por lo cual es necesario una reingeniería de los mismos.
- Entre las estrategias para el mejoramiento de los procesos se considera la reingeniería de los mismos, la cual debería ser realizada con un punto de vista externo pero en colaboración conjunta con el personal interno, de tal manera que permita tener una visión global objetiva pero con el conocimiento suficiente para poder detectar las modificaciones que lleven a la eficiencia de los procesos.
- La actitud y el trabajo en equipo son puntos claves que deben ser considerados como estrategias en el mejoramiento de los procesos. Ya que el contar con las herramientas que mejoren los procesos no se verán reflejadas si no existe el compromiso y la colaboración de aquellos que deben aplicarlas.
- Es necesario que la implementación del Gobierno Electrónico considere no sólo a la tecnología que esto representa, sino al entorno en el cuál se desenvuelve el sector público, ya que el desconocimiento de esto, implicaría el fracaso de su objetivo: el proveer eficiencia en los servicios a los ciudadanos.
- Es importante que exista un grupo dedicado a temas de Gobierno Electrónico, de tal manera que se otorgue la trascendencia de este tema y su correcta implementación en la estructura procesal de toda organización.

## ***2.3. Propuesta de Gobierno Electrónico para la Gestión Universitaria en el IAEN***

### ***2.3.1. Componentes del modelo de Gobierno Electrónico para la Gestión Universitaria del IAEN<sup>3</sup>***

---

<sup>3</sup> Valenti, P.; Anta, R.; Bendersky, M., 2004

Tras el análisis de los principales componentes del Gobierno Electrónico ajustados a la realidad del IAEN (Tabla 1), el modelo para la Gestión Universitaria del instituto está conformado por:

- Marco Estratégico: Constituido por la misión, visión, objetivos estratégicos y principios.
- Modelo Organizativo: De tipo jerárquico e independiente (Dirección, Coordinación y Gestión) donde el campo de acción de sus responsabilidades está bien delimitado, de tal manera que la jerarquización por niveles permite una visión objetiva del campo de acción de las otras, evitando así una participación que involucre subjetividad en el desempeño.
- Modelo Tecnológico: Se diferencian dos grandes secciones enfocadas al concepto de atención al cliente: Front Office (FO), interfaz directa con el cliente externo (estudiantes, servidores públicos, organizaciones públicas y/o privadas); y Back Office (BO), interfaz de comunicación entre los clientes internos de la organización (áreas internas).
- Modelo de Comunicación: Aunque el portal web es el canal de comunicación principal para la prestación de servicios electrónicos, es necesario establecer canales auxiliares a fin de poder brindar un alto grado de accesibilidad (atención presencial, vía telefónica, redes sociales, correo electrónico).
- Marco Normativo: Comprende la expedición de normas que regulan las condiciones, garantías y efectos jurídicos de los Servicios Públicos Electrónicos en las relaciones con el cliente externo e interno, otorgando validez con énfasis en la seguridad técnica y jurídica en apego a la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos, y Ley Orgánica de Educación Superior.

### ***2.3.2. Matriz relación diagnóstica con indicadores por resultados***

La propuesta de Gobierno Electrónico para la Gestión Universitaria del IAEN se evaluará sobre la base de la matriz de relación diagnóstica con indicadores por resultados (Tabla 2), la cual permite establecer la línea base para la aplicación del modelo y la continua evaluación en pro de una gestión de calidad.

Entre los procesos de evaluación para un sistema de gestión de calidad tenemos:

- Auditorías.- Determinan el grado de cumplimiento de los requisitos iniciales de un sistema. Sus resultados abren la posibilidad de evaluar la eficacia del sistema y la identificación de mejoras.
- Revisiones sistemáticas.- Permite identificar la conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia de un sistema de gestión de calidad con respecto a los objetivos y a la política de la calidad. Este tipo de evaluaciones es responsabilidad de la alta dirección ya que incluye la necesidad de emprender acciones.
- Autoevaluación.- Posibilita la obtención de una visión global y sistemática de las actividades y resultados de la organización con referencia al sistema de gestión de calidad, permitiendo determinar el grado de madurez del sistema objeto del análisis.
- Mejora continua.- Su objetivo es incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los clientes. Los resultados son revisados, cuando se requiera, para determinar una oportunidad de mejora, por lo cual la mejora es una actividad cotidiana.

**TABLA 1.** Componentes de modelo de Gobierno Electrónico para la Gestión Universitaria del IAEN

<b>DEFINICIÓN DE COMPONENTE</b>	<b>COMPONENTE APLICADO AL IAEN</b>
Capacidad institucional para el desarrollo del gobierno electrónico.	Aplicación de leyes, decretos y reglamentos del Estado que promueven el uso de las TIC en los servicios del sector público. Aplicación de reglamentos internos que apoyen la implementación de las TIC en los procesos del IAEN.
Incentivos a la demanda en el acceso y uso de las tecnologías de la información y comunicación.	Fortalecimiento del área de desarrollo de software para la automatización de los servicios tanto externos (dirigidos hacia estudiantes, egresados y graduados) como internos (enfocados a funcionarios del IAEN). Creación de un comité especializado que analiza y evalúa las necesidades en el ámbito tecnológico del instituto.
Producción de contenidos y gestión de servicios de gobierno electrónico.	Desarrollo e implementación de servicios en línea en base al análisis de las necesidades reales del instituto. El acceso a ellos se concentran a través del portal web del IAEN, cuyo contenido abarca información referente a eventos, noticias relevantes, convocatorias de programas de formación y capacitación académica, etc.
Desarrollo tecnológico de las plataformas operativas de gobierno electrónico.	Análisis, diseño, desarrollo, puesta en producción, administración y mantenimiento de servicios que apoyen a la optimización de las actividades de las áreas del instituto. Este tipo de desarrollo debe ser susceptible de evaluación para su posterior mejoramiento y/o actualización.
Ampliación del marco legal y normativo al gobierno electrónico.	Aplicación de políticas y manuales para asegurar la correcta administración, gestión y uso de los servicios IT, alineados a las reglas emitidas por el Estado Ecuatoriano en cuanto a las TIC.
Entorno	Geográfico: El entorno del IAEN es de tipo Regional. Basada en la división zonal del territorio ecuatoriano. Funcional: Enfocado a la Administración Pública.

**TABLA 2.** Matriz de relación diagnóstica con indicadores por resultado para el IAEN

<b>OBJETIVOS DIAGNÓSTICO</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INFORMACIÓN</b>
Evaluar la gestión de Gobierno Electrónico	Servicios y procesos automatizados	Número de servicios y procesos automatizados por el periodo de un año.	Observación directa	Procesos automatizados. Acciones ejecutadas en los procesos para promover la gestión a través de la automatización.
Identificar el uso del Gobierno Electrónico por parte de los diferentes actores de la comunidad universitaria	Servicios en línea operativos	Número de servicios automatizados utilizados por la comunidad universitaria del instituto durante un año.	Observación directa	Porcentaje de utilización de los servicios automatizados por parte de la comunidad universitaria del instituto.
Analizar la optimización de los procesos y servicios con el modelo propuesto de Gobierno Electrónico	Tiempo de respuesta de los servicios automatizados	Tiempos de respuesta de los servicios automatizados.	Simulación y comparación	Tiempos de respuesta de los servicios automatizados en relación a los establecidos de manera tradicional.



### **3. EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El Gobierno Electrónico genera cambios positivos en los procesos habilitantes del IAEN, lo cual se refleja en la eficiencia y eficacia a los resultados buscados por los procesos agregadores de valor, que se enfocan hacia la atención de calidad y satisfacción del cliente externo ya que no sólo se alinean a los objetivos institucionales, sino además contribuye a la incursión en la sociedad del conocimiento mediante la aplicación de herramientas tecnológicas en sus actividades cotidianas. Así, la inclusión de un modelo de Gobierno Electrónico permite la optimización de recursos como son el tiempo de respuesta para los usuarios internos (áreas con las que se relacionan para la ejecución de actividades) como para los externos (estudiantes de formación y capacitación); y la accesibilidad a los servicios desde cualquier lugar geográficamente distante de las instalaciones del IAEN, superando así las fronteras del espacio y las limitantes que esto genera respecto a la acelerada forma de vida de la actualidad.

Con el mejoramiento en cuanto a tiempos de respuestas hacia los clientes internos y externos se abre la posibilidad del enfoque de mayor atención en la calidad de la información que se ofrece a través de los servicios provistos, ya que el tiempo no se dedica únicamente a largas tareas operativas y monótonas, sino se orientan hacia la búsqueda de mejores alternativas alineadas a la satisfacción de las necesidades del cliente, lo cual se encamina en el cumplimiento del objetivo del Gobierno Electrónico que es el de ofrecer transparencia y calidad de la información a través de la generación de una participación colaborativa e inclusiva entre ciudadanos y Estado empleando las TIC'S.

### **4. TRABAJOS RELACIONADOS**

No se encontró trabajos similares relaciones a la aplicación del Gobierno Electrónico a la Gestión Universitaria del IAEN ajustada a la coyuntura histórica que atraviesa la institución.

### **5. CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS**

El Gobierno Electrónico como modelo de gestión educativa concibe a la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, trabajadores, autoridades, personal administrativo y toda persona que actúe en nombre del IAEN) como ciudadanos que requieren diversos servicios y productos de la institución. Bajo esta premisa, es pertinente que el IAEN haga efectivos todos los procesos académicos y administrativos involucrando las Tecnologías de Información y Comunicación de manera integral con el objetivo de lograr la satisfacción del cliente final agregando valor a la relación entidad -ciudadano.

Como trabajo futuro se pondrá a consideración de las máximas autoridades del IAEN el presente modelo para que se analice su viabilidad de ser implementado en el instituto, de tal manera que se cubra las necesidades de mejorar los tiempos de respuesta en los servicios que se ofrece al usuario externo a través de la optimización de toda la gestión interna.

## Referencias Bibliográficas

- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información. (18 de mayo de 2004). Quito, Pichincha, Ecuador.
- Manual de procesos IAEN. (2010). Quito.
- Valenti, P.; Anta, R.; Bendersky, M. (2004). *Estrategias de gobierno electrónico: la definición de un modelo de análisis y estudios de casos*. Washington.