



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La gestión administrativa y la toma de decisiones en la dirección general
administrativa del GAD Provincial de Chimborazo

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciada en
Administración de Empresas**

Autor:

Salas Abarca, Gina Ayelen

Tutor:

Ing. René Abdón Basantes Avalos. PhD.

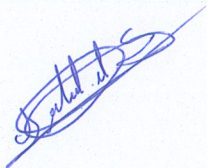
Riobamba, Ecuador. 2026

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, GINA AYELEN SALAS ABARCA, con cédula de ciudadanía 0605309574, autor (a) (s) del trabajo de investigación titulado: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA DEL GAD PROVINCIAL DE CHIMBORAZO, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 2026.



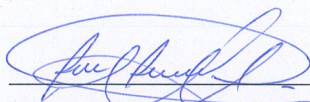
GINA AYELEN SALAS ABARCA

C.I: 0605309574

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, ING. RENÉ ABDÓN BASANTES AVALOS. PHD catedrático adscrito a la Facultad de CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA DEL GAD PROVINCIAL DE CHIMBORAZO bajo la autoría de GINA AYELEN SALAS ABARCA; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 29 días del mes de Junio de 2026



ING. RENÉ ABDÓN BASANTES AVALOS. PHD

C.I: 0601737679

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA DEL GAD PROVINCIAL DE CHIMBORAZO por GINA AYELEN SALAS ABARCA, con cédula de identidad número 0605309574, bajo la tutoría de, ING. RENÉ ABDÓN BASANTES AVALOS.; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba el 29 de Junio del 2026.

Ing. Francisco Paul Pérez Salas, PhD.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes, Mgs.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Gilma Gabriela Uquillas Granizo, PhD.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



CERTIFICACIÓN

Que, **Salas Abarca Gina Ayelen** con CC: **0605309574**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**La gestión administrativa y la toma de decisiones en la dirección general administrativa del Gad provincial de Chimborazo**", cumple con el 4% de similitud y 0% de IA, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 16 de junio de 2026



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
RENE ARDON BASANTES
AVALOS

Ing. René Basantes Avalos. PhD.
TUTOR(A)

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación, en primer lugar, a mis padres, Georgina García y Eduardo Salas, quienes han sido mi mayor ejemplo de esfuerzo, amor y perseverancia. Gracias por su apoyo incondicional, por creer siempre en mí y por brindarme la fortaleza necesaria para alcanzar cada una de mis metas.

A mis hermanos/primos y a mi tía Nancy personas que han formado parte importante de mi vida, gracias por su compañía, apoyo y por motivarme a seguir adelante en cada etapa de este camino.

A Sebastián, por acompañarme en este proceso, por su apoyo y comprensión en los momentos más desafiantes, y por compartir conmigo la construcción de nuestro hogar y nuestra familia

De manera muy especial, dedico este logro a mi hijo, Nicholas, quien desde que estaba en mi vientre me ha enseñado a ser más fuerte de lo que imaginaba. Él ha sido mi mayor inspiración, la razón que me impulsa a seguir adelante cada día y el motor más importante para culminar esta etapa tan significativa de mi vida.

Finalmente, a mi mejor amiga, Eliane Puzma, gracias por tu amistad sincera, tu apoyo incondicional y por demostrarme que la verdadera amistad permanece en los momentos más importantes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios por permitirme culminar una etapa más de mi vida, por brindarme la fuerza y la sabiduría necesarias para enfrentar cada obstáculo que se presentó durante mi formación universitaria.

Agradezco al director de carrera y a cada uno de mis docentes, quienes a lo largo de este proceso compartieron sus conocimientos, enseñanzas y experiencias, haciendo de las aulas no solo espacios de educación, sino también de amistad, creando un ambiente afectuoso y educando siempre con paciencia y dedicación.

Mi agradecimiento especial a mi tutor de tesis, Ing. René Basantes, por su valioso apoyo, orientación y paciencia durante la elaboración de este trabajo, guiándome de la mejor manera para lograr culminarlo con éxito.

Finalmente, agradezco a la Ing. Cecilia Mendoza, quien con dedicación y compromiso compartió sus conocimientos y brindó su apoyo constante, permitiendo que este trabajo se desarrollara y culminara satisfactoriamente.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Planteamiento del Problema	15
1.2 Objetivos	17
1.2.1 General	17
1.2.2 Específicos	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	18
2.1 Antecedentes	18
2.2 Fundamentación teórica	20
2.2.1 Gestión Administrativa	20
2.2.2 Toma de Decisiones	29
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	36
3. Variables	36
3.1 Variable independiente: Gestión Administrativa	36
3.2 Variable dependiente: Toma de Decisiones	36
3.3 Método de investigación	36
3.3.1 Método Hipotético-deductivo	36
3.4 Tipo de Investigación	38
3.4.1 Investigación de Campo	38
3.4.2 Método no experimental	39
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
3.5.1 Técnicas	39
3.5.2 Instrumentos	40
3.3 Población	40
3.6 Muestra	40
3.7 Análisis de Normalidad de Datos	41

3.8	Validación de Encuestas.....	42
3.8.1	Alfa de Cronbach y Consistencia	42
CAPÍTULO IV.RESULTADOS Y DISCUSIÓN		44
4.1	Resultados de Encuestas.....	44
4.2	Triangulación de Datos y Comprobación de Hipótesis	79
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		82
5.1	CONCLUSIONES.....	82
5.2	RECOMENDACIONES	83
CAPÍTULO VI.PROPOSTA		85
BIBLIOGRAFÍA		90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Personas a Encuestar	40
Tabla 2. Personas a Encuestar	43
Tabla 3. Comunicación interna en la organización.....	45
Tabla 4. Frecuencia de formación.....	48
Tabla 5. Objetivos Administrativos	50
Tabla 6. Accesibilidad de recursos	53
Tabla 7. Frecuencia de revisión y actualización de procedimientos.....	56
Tabla 8. Involucramiento en el proceso de gestión administrativa.....	59
Tabla 9. Rapidez en la toma de decisiones.....	62
Tabla 10. Uso de datos y análisis en la toma de decisiones	65
Tabla 11. Frecuencia de las opiniones de los empleados en los procesos de decisiones	68
Tabla 12. Resultado de las decisiones.....	71
Tabla 13. Frecuencia de las dediciones tomadas	74
Tabla 14. Resultado de las decisiones tomadas en la organización.....	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Resultados de la pregunta sobre la efectividad de la comunicación interna en la organización	45
Gráfico 2: Resultados de la pregunta sobre la frecuencia de la formación de nuevas herramientas administrativas	48
Gráfico 3: Resultados de la pregunta sobre la claridad de los objetivos administrativos establecidos por la organización.....	51
Gráfico 4: Resultados de la pregunta sobre la retroalimentación la accesibilidad de recursos administrativos por el trabajo.	54
Gráfico 5: Resultados de la pregunta sobre la actualización de los procesos administrativos en la organización	57
Gráfico 6: Resultados de la pregunta sobre qué tan involucrado se siente en el proceso administrativo	60
Gráfico 7: Resultados de la pregunta sobre la rapidez en la toma de decisiones en el equipo de trabajo	63
Gráfico 8: Resultados de la pregunta sobre la utilización y análisis de datos en la toma de decisiones	66
Gráfico 9: Resultados de la pregunta sobre la frecuencia en la que se tomen en cuenta las opiniones de los empleados en la toma de decisiones	69
Gráfico 10: Resultados de la pregunta sobre la satisfacción de los resultados de las decisiones tomadas	72

RESUMEN

La presente investigación analizó la relación que existe entre la gestión administrativa y la toma de decisiones en la dirección general administrativa del gas provincial de Chimborazo principalmente surgió de la necesidad de comprender cómo los procesos administrativos influyen en la eficiencia institucional y también en la capacidad de los directivos para poder tomar decisiones acertadas dentro de la administración pública.

Esta investigación se desarrolló a partir de fundamentos teóricos relacionados con la gestión administrativa, la planificación institucional y la comunicación organizacional ya que liderazgo la innovación en la gestión pública en la eficiencia administrativa son elementos que permitieron construir un marco conceptual sólido para comprender las dinámicas organizacionales de las instituciones públicas.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo utilizando el método hipotético-deductivo con un diseño experimental de campo la información fue recopilada mediante encuestas aplicadas a servidores permitiendo analizar las percepciones sobre la comunicación interna, la capacitación administrativa basándose en la actualización y la participación de los empleados en los mecanismos de toma de decisiones.

Los hallazgos evidenciaron que existe una gestión administrativa que es eficiente que favorece la coordinación institucional y también fortalece los canales de comunicación mejorando el liderazgo organizacional y la toma de decisiones participativa.

Palabras clave: Gestión administrativa, toma de decisiones, administración pública, eficiencia institucional, gobernanza organizacional.

ABSTRACT

This research analyzed the relationship between administrative management and decision-making within the General Administrative Directorate of the Provincial GAD of Chimborazo. The study arose from the need to understand how administrative processes influence institutional efficiency and managers' ability to make sound decisions within public administration.

The research was based on theoretical foundations related to administrative management, institutional planning, and organizational communication. Leadership, innovation in public management, and administrative efficiency were considered key elements in developing a solid conceptual framework for understanding the organizational dynamics of public institutions.

The study adopted a quantitative approach and employed the hypothetical-deductive method with an experimental field design. Data were collected through surveys administered to public servants, allowing the researchers to analyze perceptions of internal communication, administrative training and professional development, and employee participation in decision-making mechanisms.

The findings showed that efficient administrative management promotes institutional coordination and strengthens communication channels, thereby improving organizational leadership and participatory decision-making.

Keywords: administrative management, decision-making, public administration, institutional efficiency, organizational governance.

Translation Reviewed by:



validar únicamente en FirmatEC.
Firmado electrónicamente por:
MARIA ELIZABETH
DIAZ VALLEJO

MSc. Elizabeth Díaz.
ENGLISH PROFESSOR
C.C. 0603277765

CAPÍTULO I.

1. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa se encarga de la planificación, hoy la organización, la dirección y el control de los recursos Gad Provincial de Chimborazo, por otro lado, la toma de decisiones tiene que ver con el proceso mediante el cual los servidores públicos pueden seleccionar entre diversas opciones aquellas que les parece que contribuyen más al cumplimiento de los objetivos (Peralta y Vera, 2022).

Cuando analizamos la gestión administrativa sobre la toma de decisiones buscamos entender cuál es el mecanismo de control cuáles son los sistemas de información y los procedimientos internos que pueden facilitar o dificultar la adopción de decisiones que sean oportunas que estén alineados con las necesidades, pero también que sean eficientes.

En el Ecuador los Gobiernos Autónomos Descentralizados denominados GADS a nivel provincial cantonal y parroquial tienen autonomía administrativa, política y financiera esto por ejecutar funciones del desarrollo territorial con la asignación presupuestaria y la prestación de servicios básicos como las vías, la educación y el agua potable (CEPAL, s. f.).

Sin embargo, en la actualidad existen trámites burocráticos que son excesivos como en la de carencia de indicadores precisos y algunos sistemas de control interno que son débiles y de esta forma comprometen la efectividad en las decisiones públicas (Peralta y Vera, 2022).

Por esta razón existe una brecha entre la administración eficiente y también la práctica cotidiana de los proyectos que demora con el uso inadecuado de recursos y la pérdida de la legitimidad institucional.

En los Gobiernos Autónomos Descentralizados provinciales incluido en Chimborazo las decisiones son reactivas o están basadas en criterios subjetivos que existen a partir de sistemas administrativos que no proveen información confiable y tampoco información en tiempo real.

Es indispensable entender que siguen las herramientas adecuadas de seguimiento y control los responsables no pueden evaluar ni tampoco ajustar las estrategias de maderaje de esta forma parte de la importancia de indagar como las estructuras y los procesos de gestión administrativa impactan en las etapas del proceso decisorio (Peralta y Vera, 2022).

En esta investigación se justifica académicamente por la escasez de los estudios aplicados a nivel hoy subnacional ecuatoriano que integren ambas variables para (Wolff y Gürgen,2000). Explorar esta relación no sólo enriquecerá el conocimiento teórico sobre la administración pública local, sino que permitirá contrastar experiencias internacionales con la realidad del Gad Provincial de Chimborazo.

En el ámbito práctico entender cuál es la influencia de la gestión interna en la toma de decisiones facilitará a las autoridades para mejorar de forma administrativa en el diseño de estrategias la optimización de asignación de recursos y el fortalecimiento de la rendición de cuentas y de esta forma contribuir a la transparencia y eficacia de la gestión pública local.

1.1 Planteamiento del Problema

La Gestión administrativa tiene que ver con las actividades necesarias para la institución porque de esta manera puede ser que funcione de forma ordenada y eficiente esto implica la definición clara de objetivos y metas para luego traducirlos en planes de acción que sean detallados luego las organizaciones pueden utilizar recursos humanos, financieros o materiales según las prioridades y capacidades.

Luego la dirección de equipos de trabajo se asigna según el área y lo que se debe hacer y finalmente el control y seguimiento de cada proceso con el uso de indicadores que permitan detectar las desviaciones y corregirlas antes de que se conviertan en problemas mayores por esta razón una gestión sólida incorpora la evaluación continua la retroalimentación y la mejora de los procesos.

La toma de decisiones por otro lado es un mecanismo mediante el cual una institución puede dar una respuesta oportuna a un reto o problema con una selección alternativa que se ajusta en los fines estratégicos de una organización este proceso comienza por identificar el asunto que se va a resolver, recopilar incluso también analizar datos relevantes estos pueden ser cualitativos o cuantitativos.

Posteriormente el diseño y comparación de posibles escenarios puede contribuir a poner a riesgos y beneficios y consultar con las áreas y las personas implicadas así se puede escoger la opción más adecuada y simplemente la acción y se puede supervisar hoy los resultados cerrando el ciclo y permitiendo ajustes si fuera necesario.

Sin embargo, en la Dirección General Administrativa del GAD Provincial de Chimborazo la gestión es débil hoy es decir no existen sistemas formales de monitoreo que puedan mostrar al instante cómo va avanzando los programas programados, hoy los procedimientos internos no están estandarizados los reportes llegan tarde y la información es de estructurada o desfragmentada.

Las bases de datos de los municipios no integran los indicadores de desempeño porque no fueron definidos con criterios claros y el personal responsable no cuenta con las herramientas ni tampoco con la capacitación para generar análisis sólidos

La gestión administrativa es frágil, por este motivo tiene un impacto directo sobre la toma de decisiones porque cuando no se disponen los datos precisos ni los canales eficientes su procesamiento no es el óptimo no se pueden dar soluciones rápidas hoy y las decisiones no coadyuvan al desarrollo institucional del GAD Provincial de Chimborazo

Es por esta razón que existe desconfianza en los ciudadanos en su propia institución, por tanto, la pregunta de investigación que guiará este trabajo es: ¿Cómo la gestión administrativa influye en la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo?

1.2 Objetivos

1.2.1 General

Determinar como la gestión administrativa influye en la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo.

1.2.2 Específicos

- Describir la situación actual de la gestión administrativa y la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo
- Contrastar las bases teóricas de la gestión administrativa y de la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo
- Estructurar un modelo de gestión administrativa para optimizar la toma de decisiones en el GAD Provincial de Chimborazo.

CAPÍTULO II.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Según Barrera Acha (2021) en su investigación de pregrado en la Municipalidad Provincial de Huaura, se analizó la relación existente de administración a nivel estratégico así como la toma de decisiones de los funcionarios a nivel local, se realizó un análisis para recopilar datos acerca de las áreas operativas para entender los procesos de diagnóstico y la definición de los objetivos para la implementar acciones de control interno que impactan y pueden beneficiar a la institución

Se encontró que la planificación es cuidadosa y el compromiso con alta gerencia hace que la comunicación interna fortalezca la capacidad de respuesta de la identidad es por esta razón que se pueden formar equipos de transición acreditados para elaborar planes detallados y también sensibilizar a los servidores mediante talleres y seminarios para optimizar los resultados

Por otro lado Medrano (2017) analiza al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Perú, ese trabajo exploró las distintas fases del ciclo administrativo que son la planificación la organización la dirección y el control en donde la toma de decisiones de los trabajadores administrativos se puede ver evidenciado se realizó mediante encuestas y entrevistas en dependencias en donde se indagó cuáles son los estándares y la formación profesional de cada uno de los miembros del equipo

hoy sí identificó que la capacitación es continua los convenios con instituciones académicas están presentes y la realización de talleres prácticos fomentan el entorno de toma de decisiones que son más objetivas y eficaces para recomendar e impulsar a la

profesionalización de los equipos y también diseñar programas de formación que sean permanentes

Por otro lado González (2017) investigó a la Universidad Tecnológica del Perú S.A.C., estudió la relación entre la gestión administrativa y la toma de decisiones en mandos medios y directivos, de igual manera se realizaron cuestionarios sobre las prácticas de planificación estratégica y cuáles son los roles organizativos de los sistemas de supervisión como una estructura y una herramienta de información que impacta la competitividad e institucional y se observó los diferentes cuadros de mando los indicadores de gestión y las plataformas de línea que pueden facilitar la vigencia de los resultados

Eso sí que existe una mirada integral que facilita la vigilancia de resultados y la identificación de las áreas que se pueden mejorar y se concluye que combinar estudios de mercado con la innovación tecnológica y los talleres de optimización pueden potenciar la calidad y la agilidad de las decisiones.

Por otro lado, Inca (2016), en su investigación de licenciatura en la Universidad Nacional de Chimborazo, analizó cómo la estructura administrativa y el flujo de información en el Centro de Acopio Guaslán inciden en la toma de decisiones operativas.

Este enfoque es documental en donde se realizaron entrevistas a los responsables de procesos económicos, examinó los retos de centralización, la disponibilidad de registros financieros y la transparencia informativa.

Eso sí que se concluyó que la descentralización de las funciones y el acceso a los datos completos y de forma ágiles hacen que los protocolos de toma de decisiones en factores claves para mejorar la eficiencia y la entidad administrativa desconcentrada refuerza el registro

financiero y también formaliza los procedimientos de decisión garantizando que existe una mayor continuidad y responsabilidad a nivel institucional.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 Gestión Administrativa

La gestión administrativa es un proceso importante en las organizaciones, porque implica la planificación, la organización, la dirección y el control de los recursos humanos, financieros y también materiales con el propósito principal de alcanzar los objetivos institucionales para coordinar las actividades y asegurar que cada área cumpla con sus responsabilidades de manera eficiente y también efectiva.

Es importante analizar que la gestión administrativa busca mantener la estabilidad organizacional, pero también promover la mejora continua, la productividad y también la innovación, ya que uno de los pilares principales de la administración es la planificación que permite anticiparse a los acontecimientos, establecer metas claras y definir estrategias alcanzables (Dulanto Figueroa, 2019).

Cuando se cuenta con una adecuada planificación, se puede contribuir a reducir la incertidumbre y facilitar la toma de decisiones para proporcionar una guía en donde las acciones de diferentes niveles jerárquicos aseguren que cada actividad esté alineada con la misión y la visión de la institución.

Según Barrios Acero (2020) afirma que: “Es un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización” (p.26)

La organización es otro punto clave en la gestión administrativa en donde existe la estructuración de recursos humanos, materiales y financieros para que el funcionamiento de la empresa o la organización sea ordenado y coherente a través de esta se pueden definir las funciones, la jerarquía y la responsabilidad que permite que un trabajo esté coordinado y evite una estructura organizativa deficiente.

La dirección de la gestión administrativa implica una guía, una motivación y la supervisión al personal que cumpla con las funciones de manera eficiente, ya que un líder administrativo fomenta un ambiente de trabajo positivo promueve la participación y también reconoce el esfuerzo del equipo (Huamán, 2021).

De esta forma, se caracteriza por la comunicación asertiva, la capacidad para resolver conflictos y la empatía que contribuyen de manera positiva, la condición y el compromiso de los objetivos organizacionales.

Es así que el control es la fase que permite evaluar los resultados obtenidos para compararlos con objetivos planteados en donde el control de la administración detecta desviaciones que apliquen correctivos para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad en donde el ciclo administrativo genera información importante para retroalimentar la planificación y mejorar los procesos en la gestión administrativa.

Para Sayago (2019).

La gestión pública tiene como principal área de desarrollo la gestión administrativa, la cual le permite planificar, organizar, ejecutar y evaluar las obras, actividades o acciones pertinentes y necesarias para el desarrollo y/o crecimiento institucional, sin embargo, este puede verse afectado si las personas a cargo de dichas actividades no se sienten motivadas, y sólo cumplen funciones en forma rutinaria (p.16)

De manera similar, el Diccionario de la Administración Pública de Bacacorzo (1997) define la gestión administrativa como un “conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo” (p.4) las definiciones resaltan que la gestión administrativa agrupa las fases básicas de la actividad administrativa y enfatizan su orientación al logro eficaz de fines institucionales.

2.2.1.1 Planificación Institucional

Es un proceso sistemático en el que una organización pública define sus objetivos, sus estrategias y las acciones que utilizarán para alcanzar resultados concretos y que sean sostenibles este proceso permite que existan escenarios, anticipados, recursos analizados y la gestión orientada hacia las metas que respondan de manera clara a las necesidades de la ciudadanía.

En el ámbito público, la planificación o solamente se limita a programar actividades, sino más bien que es una herramienta que busca mejorar la calidad de vida de la población y esto se lo hace mediante una administración transparente que sea responsable (Cabezudo Rodriguez, 2025).

En el caso de un Gobierno Autónomo Descentralizado provincial en Chimborazo específicamente la planificación institucional está en marcada dentro de el plan nacional de desarrollo y el plan de desarrollo y ordenamiento editorial esto hace que exista una garantía entre las políticas provinciales y nacionales y que se aseguren las acciones administrativas que responden a una visión de desarrollo equitativo que se ha sostenible.

Según Laura 2021):

En la actualidad la planificación estratégica es una herramienta muy importante para la gestión institucional, esta planificación es realizada con la finalidad de generar un cambio y mejora continua, con la que se llega a formar una cultura organizacional y se concrete la autonomía y eficiencia de los procesos de la gestión institucional (p.5)

Es así que cuando existe una adecuada planificación, se pueden priorizar los proyectos estratégicos en infraestructura, producción, medio ambiente y también el bienestar social en donde se fortalece el rol de los GAD y se articula el desarrollo territorial.

Para garantizar su efectividad, la planificación institucional requiere de herramientas de seguimiento que son indicadores de gestión en donde los matrices de resultados y los mecanismos de evaluación periódica hacen que se puedan medir avances, se identifiquen las desviaciones y que se pueda corregir a tiempo (Alonzo, 2021).

De esta manera se consolida un proceso dinámico que vincula a la planificación y la toma de decisiones informadas, así también como la rendición de cuentas a la ciudadanía y se promueve la transferencia y la eficiencia en los recursos públicos.

Es así que la planificación institucional construye el eje rector de la gestión administrativa en la actualidad, debido a que representa una hoja de ruta en donde se orienta la acción pública y también se analiza el bienestar colectivo, la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento del desarrollo local.

Es importante tomar en cuenta que cuando no existe una planificación de la gestión pública se vuelve reactiva y desorganizada esto es negativo debido a que cuando se cuenta con una planificación estratégica es un instrumento que transforma a la sociedad y orienta al desarrollo territorial (Mamani e Ismael, 2024).

2.2.1.2 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es un proceso mediante el cual se puede generar como transmitir y compartir información entre los miembros de una institución con la finalidad principal de coordinar las acciones, resolver problemas y alcanzar metas comunes aquí la gestión administrativa es el eje central de las relaciones laborales y el flujo de información institucional.

Calero (2019). “La comunicación organizacional ha sido de mucha ayuda para transmitir la visión empresarial y buscar una expansión, pero está debe estar sustentada a través de un diagnóstico interno y externo, con la finalidad de conocernos como estamos y a lo que queremos llegar, así como tener en cuenta, globalización, la calidad y la competitividad” (p,13)

Una comunicación efectiva es indispensable para que exista una garantía de las políticas decisiones y directrices que apliquen y comprendan las áreas de la empresa que contribuye a reducir los errores como fortalecer la cooperación y mantener un ambiente laboral armónico.

Eso sí que se puede diferenciar y clasificar como comunicación interna o externa que es formal o informal que favorece principalmente a la coordinación en los departamentos mientras que la externa proyecta la imagen institucional ante la ciudadanía las dos son complementarias para mantener la credibilidad y fortalecer la transparencia del GAD frente a la comunidad (Paz, 2012).

La gestión de la comunicación en la actualidad utiliza la tecnología digital, las redes institucionales y los medios de participación que pueden facilitar el intercambio de

información esto permite que se mejore la toma de decisiones y se promueva una gestión más abierta y también participativa.

Balarezo y Cerón (2014). “El uso y apropiación de las nuevas tecnologías de comunicación se han constituido en herramientas para la competitividad, de allí que uno de los grandes retos que tiene el comunicador organizacional es la de generación de sentido de trabajo en torno a las nuevas tecnologías” (p.6)

La comunicación organizacional es un componente transversal e indispensable para la gestión administrativa debido a que a través de la misma se pueden articular las diferentes funciones de la institución fortalecer la cohesión del equipo y también impulsar la cultura organizacional que está basada en la cooperación y el compromiso con el desarrollo.

2.2.1.3 Liderazgo Organizacional

El liderazgo organizacional es la capacidad de guiar, influir y también motivar a los miembros de una organización o institución hace lograr objetivos comunes tiene una relevancia especial porque depende de la coordinación eficiente de distintas áreas administrativas y el compromiso de los servidores públicos con la misión institucional para fortalecer la cohesión del equipo, impulsar la innovación y también fomentar la cultura de servicio (Flores, 2025).

El liderazgo administrativo efectivo no se limita simplemente delegar tareas, sino que se debe tener una comunicación constante, una visión compartida hacia el futuro institucional y generar compromiso en sus colaboradores.

Bonett Suarez y Aste Mijichich, 2020) “La expansión económica, los avances tecnológicos y la mayor demanda de los consumidores requieren empresas que sean

competitivas, innovadoras y mejoren continuamente su cadena de suministro interna y externa” (p.7)

Dicho de otra forma, se debe promover la participación en la toma de decisiones, pero también se debe actuar con responsabilidad y ética en donde la garantía de las acciones institucionales responde al interés colectivo que es mucho más fuerte que el individual.

Dentro de la gestión pública, existen diferentes estilos de liderazgo que incide directamente en el clima organizacional, en donde el entorno laboral es participativo, justo y motivador, que promueve la productividad y la eficiencia, en donde se reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y se fomenta la comunicación interna (Almanza, 2023).

El liderazgo ético y participativo es importante para fortalecer la institucionalidad y de esta manera consolidar una gestión que está orientada al servicio ciudadano, es así que es un factor determinante para alcanzar la excelencia administrativa, en donde existe una visión comunicativa clara en donde se escucha con respeto y se debe de decidir con responsabilidad para dirigir con transparencia, sensibilidad social y orientación al desarrollo integral.

2.2.1.3.1 Liderazgo Autocrático

Se caracteriza por la centralización del poder y la toma de decisiones unipersonal en este caso por parte del líder, este liderazgo es directo y establece normas, procedimientos y objetivos, pero no se consulta al equipo.

Se mantiene el control estricto sobre las actividades y puede ser útil para situaciones de emergencia, o cuando se requiere rapidez en la toma de decisiones administrativas. Sin embargo, su uso prolongado limita la creatividad, la participación y también el sentido de pertenencia (Herrera, 2021).

2.2.1.3.2 Liderazgo Democrático

Se basa en la participación de los colaboradores en la toma de decisiones, eso quiere decir que el líder escucha las opiniones del equipo, fomenta la cooperación y busca consensos antes de tomar una decisión en la gestión administrativa pública este tipo de liderazgo fomenta la transparencia institucional y promueve la corresponsabilidad entre los funcionarios y las autoridades.

Aplicar este modelo de liderazgo, permite que exista un aprovechamiento en las capacidades técnicas que tiene cada departamento, porque genera un clima laboral que tome en cuenta las opiniones y estrategias de cada miembro del equipo, lo que crea un ambiente laboral armónico y comprometido con los objetivos a nivel institucional (López y Nicolle, 2024).

2.2.1.3.3 Liderazgo Transformacional

Éste es el que inspira, motiva y estimulan los colaboradores a superar sus intereses a favor del bien común. Este estilo se centra en la innovación, el desarrollo profesional y la construcción de una visión que sea compartida.

Este liderazgo resulta importante para impulsar proyectos de desarrollo sostenible, la promoción de la ética pública y el fortalecimiento de la cultura organizacional en donde no solamente se gestiona, sino que se inspira confianza y se fomenta la mejora continua de la empresa o la organización (Anaya, 2020).

2.2.1.3.4 Liderazgo Laissez-Faire o Liberal

Este tipo de liderazgo es conocido como liberal, porque se caracteriza por otorgar autonomía a los empleados para que tomen sus propias decisiones. En este sentido, el líder

actúa como un facilitador que brinda apoyo cuando es requerido, pero no interviene en las actividades de cada uno de los miembros del equipo.

En la administración pública, este estilo es útil porque combinan los equipos técnicos especializados y su aplicación debe ser controlada, debido a que la falta de dirección podría generar algún tipo de desorganización o pérdida de control en los procesos administrativos (Piquer, 2019).

2.2.1.3.5 Liderazgo Situacional

Este liderazgo, combina características de los estilos anteriores, en donde se adaptan a las circunstancias, el tipo de tarea y a nivel de madurez de los colaboradores, debido a que este enfoque es flexible y que tiene condiciones cambiantes que requieren responder con eficiencia.

Ese tipo de liderazgo permite ajustar la forma de dirigir a la organización, según las necesidades del personal y también de los proyectos, lo que garantiza una gestión administrativa, dinámica, humana y que está orientada a los resultados (Bendezú, 2022).

2.2.1.4 Innovación en la Gestión Pública

La innovación en la gestión pública es la aplicación de las nuevas ideas, métodos o la tecnología para mejorar los servicios los procesos y los resultados en las instituciones esta innovación permite que exista una modernización de la administración para responder de manera eficiente a todas las demandas ciudadanas y a los cambios del entorno social e incluso económico.

Esta innovación puede manifestarse en distintos niveles basándose en la digitalización de los trámites para pasar a la implementación de sistemas de información geográfica y la gestión documental electrónica en donde se pueden adoptar diferentes

modelos participativos o incluso inclusivos para incrementar el valor público y optimizar el desempeño institucional (Ghiggo, Hernández, Revilla y Oxolón, 2022).

La innovación dentro del sector público depende del liderazgo y la disposición al cambio en donde los directivos de los gobiernos autónomos descentralizados promueven espacios de creatividad en donde se reconocen las buenas prácticas administrativas y se puede fomentar la colaboración interdepartamental para generar soluciones colectivas.

Según Rodríguez, Barahona y Villacreses (2020). “Los cambios y transformaciones en cualquier rama de la sociedad o institucionalidad siempre son positivos, siempre y cuando los objetivos para los cuales se iniciaron se hayan cumplido” (p.6)

La innovación administrativa requiere el uso de herramientas tecnológicas que puedan facilitar la toma de decisiones que están basadas en datos en donde el sistema de monitoreo y las plataformas de transparencia hacen que los mecanismos de evaluación digital sean ejemplos de recursos que fortalezcan la eficiencia y la rendición de cuentas en la gestión pública principalmente.

Eso sí que la innovación la gestión pública es un eje estratégico para el desarrollo institucional en donde la creatividad la tecnología y la participación ofrecen servicios mucho más transparentes accesibles y sostenibles en donde existe un desarrollo territorial y un compromiso con la ciudadanía (Waissbluth, 2021).

2.2.2 Toma de Decisiones

La toma de decisiones es una parte importante dentro de la gestión administrativa, porque representa el procedimiento mediante el cual los administradores deben elegir entre diversas alternativas para definir cuál es la opción más adecuada para

alcanzar sus objetivos organizacionales, es así como cada decisión influye de manera directa en el funcionamiento y también el crecimiento de la institución.

Por esta razón no se limita solamente ser un gato intuitivo, sino que requiere de análisis racional, basado en la información confiable, experiencias previas y una comprensión profunda del entorno interno y externo de la organización (López, 2017).

En administración, la toma de decisiones se desarrollan en tres niveles jerárquicos, está el estratégico, luego el táctico y finalmente el operativo, por esa razón para Rodríguez e Inga (2019) afirman que: “La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto, se debe empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección, es una de las tareas de gran trascendencia” (p.28)

El nivel estratégico se orienta a las decisiones hacia futuro de la organización. Suelen involucrar inversiones, expansión o políticas generales., mientras que el nivel táctico son las decisiones que se relacionan con la ejecución de los planes de los programas que están diseñados por la dirección y el nivel operativo toma las decisiones cotidianas que garantizan el funcionamiento de los procesos internos.

El proceso de la toma de decisiones administrativas se implica varias etapas primero la identificación del problema analizando cuáles son las causas, formulando algunas alternativas, evaluación de cada adopción, y finalmente la selección de la alternativa que más convenga para cumplir objetivos, luego la implementación de decisiones se realiza a partir de una evaluación de resultados que determina su efectividad (Macías, 2023).

Es así que la organización analiza las experiencias y se adaptan a los cambios del entorno, en donde de las herramientas tecnológicas, como en los sistemas de información gerencial y la inteligencia artificial puede facilitar este proceso y proporcionar datos actualizados por el análisis predictivo que mejore la calidad de las decisiones.

Es así que las decisiones efectivas en esta administrativa implican considerar factores humanos y éticos, en donde se debe valorar el impacto de las decisiones, pero no sean resultados financieros, sino en el bienestar de la del personal, la sostenibilidad ambiental y también la reputación a nivel institucional en una decisión que sea acertaba, que conviene el razonamiento lógico, la sensibilidad social y el compromiso con valores organizacionales (Chavez y & Fasabi, 2023).

En palabras de Chiavenato, “la toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción”, de forma más sintética, las decisiones pueden verse como “elecciones hechas entre dos o más alternativas” (p.7)

Jones y George (2009) destacan que la toma de decisiones organizacional es “el proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones... relacionadas con las metas organizacionales” (p.4)

En el contexto público, esto implica seleccionar políticas, programas o acciones administrativas con base en información y criterios definidos, buscando siempre el interés general.

2.2.2.1 Gobernanza Institucional

La gobernanza institucional tiene que ver con el conjunto de principios con normas, políticas y prácticas mediante cuáles se dirige, se controle y se evalúa el funcionamiento de una organización pública que implica la articulación entre autoridades, servidores públicos y la ciudadanía para garantizar que existe una gestión transparente ética y que esté orientada al desarrollo.

La primer este concepto es importante en la participación de la equidad y la eficacia administrativa porque cuando existe una buena gobernanza pueden que las decisiones adoptadas responden a las necesidades colectivas y no solamente los intereses particulares de donde se fortalezcan la confianza pública y la legitimidad institucional (Acosta, 2022).

En la gestión administrativa y la gobernanza institucional son un marco regulador que permite establecer los mecanismos de control con planificación y también de evaluación con los objetos estratégicos que fomenta la cooperación entre distintas dependencias y niveles jerárquicos de una institución.

Para Acosta Ganga y Rama-Vitale, 2021). “Las relaciones entre gobernanza, políticas públicas y desempeño institucional en el campo de la educación superior, se ha transformado en un gran reto para los investigadores, pero también en una atractiva oportunidad, dada la complejidad que esta triada de conceptos representa” (p.6)

Una gobernanza sólida requiere el uso de las denominadas tecnologías de la información de manera adecuada en donde la política transparente y mecanismo de participación ciudadana facilitando en el proceso información pública que promueve la comunicación activa y también la sociedad en la construcción de las políticas locales.

La gobernanza institucional contribuye a la administración moderna que responsable de la participación y la toma de decisiones en la legalidad la eficiencia y la búsqueda del bienestar territorial (De Vincenzi, 2021).

2.2.2.2 Eficiencia Administrativa

La eficiencia administrativa se entiende como la capacidad de una institución para alcanzar objetivos utilizando de manera óptima los recursos disponibles estos pueden ser los recursos financieros como tecnológicos materiales y también los humanos la eficiencia implica realizar actividades con menor costo sin afectar la calidad del servicio público ni tampoco la satisfacción de la ciudadanía.

Este concepto es importante porque relaciona directamente la productividad y la racionalización de los procesos cuando una gestión administrativa es eficiente los tiempos de ejecución se reducen las duplicidades de funcionamiento se evitan y existen mejores resultados e institucionales que no solo se mide en qué se hace sino la relación que existe con los medios empleados y los resultados obtenidos (GILER, 2024).

La administración pública es un principio constitucional y ético que garantiza el uso responsable de los recursos del estado por esta razón los sistemas de control interno, los procedimientos claros y las herramientas tecnológicas favorecen la automatización de los procesos administrativos.

La eficiencia administrativa no solamente representa una gestión sino un compromiso permanente con la calidad y la mejora continua en donde se garantizan las decisiones administrativas que contribuyen al bienestar y el fortalecimiento de la gobernanza (Orellana, 2025)

2.2.2.3 Innovación en la Gestión Pública

La innovación en la gestión pública es la aplicación de las nuevas ideas, métodos o la tecnología para mejorar los servicios los procesos y los resultados en las instituciones esta innovación permite que exista una modernización de la administración para responder de manera eficiente a todas las demandas ciudadanas y a los cambios del entorno social e incluso económico.

Esta innovación puede manifestarse en distintos niveles basándose en la digitalización de los trámites para pasar a la implementación de sistemas de información geográfica y la gestión documental electrónica en donde se pueden adoptar diferentes modelos participativos o incluso inclusivos para incrementar el valor público y optimizar el desempeño institucional (Ghiggo, Hernández, Revilla y Oxolón, 2022).

La innovación dentro del sector público depende del liderazgo y la disposición al cambio en donde los directivos de los gobiernos autónomos descentralizados promueven espacios de creatividad en donde se reconocen las buenas prácticas administrativas y se puede fomentar la colaboración interdepartamental para generar soluciones colectivas.

Según Rodríguez, Barahona y Villacreses (2020). “Los cambios y transformaciones en cualquier rama de la sociedad o institucionalidad siempre son positivos, siempre y cuando los objetivos para los cuales se iniciaron se hayan cumplido” (p.6)

La innovación administrativa requiere el uso de herramientas tecnológicas que puedan facilitar la toma de decisiones que están basadas en datos en donde el sistema de monitoreo y las plataformas de transparencia hacen que los mecanismos de evaluación digital sean ejemplos de recursos que fortalezcan la eficiencia y la rendición de cuentas en la gestión pública principalmente.

Eso sí que la innovación la gestión pública es un eje estratégico para el desarrollo institucional en donde la creatividad la tecnología y la participación ofrecen servicios mucho más transparentes accesibles y sostenibles en donde existe un desarrollo territorial y un compromiso con la ciudadanía (Waissbluth, 2021).

2.2.2.4 GAD

Un Gobierno Autónomo Descentralizado es una entidad pública que ejerce las diferentes competencias y funciones administrativas políticas y también financieras en su territorio esto quiere decir que su autonomía les permite gestionar diferentes asuntos locales de forma directa y promover el desarrollo sostenible y también participativo.

En los Gobiernos Autónomos Descentralizados son los responsables de planificar ejecutar y coordinar acciones que impulsen al desarrollo territorial social, ambiental y también político puede ejercer competencias exclusivas como la vialidad rural y el fomento productivo aquí se debe coordinar los cantones y las parroquias para su desarrollo (Tigua y Vivero, 2023).

La descentralización busca acercar el poder a la ciudadanía fortaleciendo la democracia participativa y también la corresponsabilidad principalmente la gestión pública en donde existen políticas nacionales y necesidades locales que se garantizan con la distribución de recursos y la equidad territorial (Chávez, 2022).

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3. Variables

3.1 Variable independiente: Gestión Administrativa

3.2 Variable dependiente: Toma de Decisiones

3.3 Método de investigación

3.3.1 Método Hipotético-deductivo

La investigación se desarrolla bajo el método hipotético-deductivo, esta combina la observación de la realidad con el razonamiento lógico para proponer y comprobar explicaciones científicas, es decir este método inicia con la observación de un fenómeno en este caso, aspectos de la gestión administrativa y la toma de decisiones en el Gad Provincial de Chimborazo, lo que permite identificar patrones o problemas.

A partir de la observación se formula una hipótesis explicativa, la cual se somete a deducciones lógicas para generar predicciones concretas, esas predicciones o enunciados se contrastan empíricamente mediante la recolección y análisis de datos, permitiendo confirmar o refutar la hipótesis original

Observación

Este analiza el funcionamiento administrativo y la forma en la que se toma las decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo, recogiendo información y analizando los antecedentes sobre el tema.

Formulación de Hipótesis

Partiendo desde la observación que constituye una hipótesis inicial que explique la relación que existe entre la gestión administrativa y la toma de decisiones

Deducción de Consecuencias

Una vez que tengamos la hipótesis planteada se van deduciendo las consecuencias específicas de los enunciados empíricos y de esta manera se prueba si la hipótesis es cierta o se predice una mejor gestión administrativa en donde se asocia una toma de decisiones que es mucho más eficiente

Contrastación de Enunciados

Se recoge los datos mediante una encuesta para comprobar empíricamente si existen deducciones obtenidas con la realidad que se observa se aplican las técnicas estadísticas y se contrasta el enunciado derivado de la hipótesis.

Confirmación o Refutación

Con hoy el análisis de los resultados se puede determinar si los datos que apoyan las hipótesis planteadas o se deben descartar de este modo si la hipótesis se confirma la gestión administrativa incluye de manera significativa en la toma de decisiones ho si se recupera quiere decir que no existe relación

Este enfoque asegura que la investigación combine rigor teórico deducción lógica con evidencia empírica observación y contraste, permitiendo llegar a conclusiones válidas sobre la influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones dentro del Gad Provincial de Chimborazo.

3.4 Tipo de Investigación

El estudio se basa en una investigación cualitativa de carácter no experimental y descriptivo en donde se comprende cómo se manifiesta la gestión administrativa y la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo.

Cómo se analizan los procesos las percepciones y los significados tiene el propósito de retratar cuál es la situación actual de las variables sin manipularlas por esta razón no implica intervención ni asignación controlada retratamientos sin una observación de manera sistemática para identificar patrones recurrentes sin alterar el desarrollo de los procesos

3.4.1 Investigación de Campo

La hoy investigación consiste en al entrarse el lugar en donde suceden los fenómenos de interés con la finalidad de recoger las actitudes y prácticas sin alterar un entorno aquí el investigador es testigo directo de la realidad organizacional

hoy en esa tesis se llevó a cabo un estudio de campo en la Dirección General Administrativa del GAD Provincial de Chimborazo. Para ello, se realizarán encuestas estructuradas al personal técnico y administrativo que permita cuantificar aspectos clave de la gestión y la toma de decisiones, con el fin de profundizar en las prácticas, retos y percepciones que influyen en su desempeño.

3.4.2 Método no experimental

El diseño es no experimental porque no se manipulan deliberadamente las variables de estudio.

3.4.2.1 Hipótesis

H_i: La gestión administrativa influye en la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo.

H₀: La gestión administrativa no influye en la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo.

En estas hipótesis, la variable independiente es la gestión administrativa y la variable dependiente es la toma de decisiones, para contrastar las hipótesis se utilizarán métodos estadísticos adecuados, se aplicará la prueba de Chi-cuadrado (χ^2) sobre los datos categóricos recolectados, con el fin de determinar si existe una asociación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y la toma de decisiones en la muestra de funcionarios estudiada.

Se basa en la obtención de datos en diferentes contextos que sean relevantes con esto se puede comprender los comportamientos en contextos cambiantes, se presentan desafíos como el costo y el tiempo, así como el riesgo de sesgo en la recopilación de datos. (Villalta, 2016)

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1 Técnicas

La técnica de recolección de datos empleada en esta investigación es la encuesta estructurada, por ser adecuada para obtener información cuantificable de un grupo definido de individuos.

3.5.1.1 Encuestas

Permiten Recopilar información sobre la temática además de conocer la percepción de la población estudiada de manera que se puedan hallar datos significativos con precisión. (Díaz, et all. 2019).

3.5.2 Instrumentos

3.5.2.1 Cuestionario

Son herramientas de recolección de datos que permite que exista un conjunto estructurado de preguntas que están diseñadas para obtener información específica para analizar luego los comportamientos y las percepciones de las personas (Meneses, 2016).

3.3 Población

La población de estudio está compuesta por los 100 funcionarios administrativos de la Dirección General Administrativa del Gad Provincial de Chimborazo. Estos funcionarios conforman el universo al que se dirige la investigación y representan la totalidad de individuos sobre los cuales se pretende inferir resultados.

Tabla 1. Personas a Encuestar

Descripción	Número
Total de DGA	100

Fuente: GADPCH

Elaborado por: Ayelen Salas

3.6 Muestra

En referencia a que el universo es reducido, no se calculara el tamaño de la muestra y trabajare directamente con la totalidad de la población.

3.7 Análisis de Normalidad de Datos

Con el objetivo de determinar si los datos recolectados se ajustan a una distribución normal, se aplicó la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov (K-S), la cual permite contrastar la hipótesis de normalidad comparando la distribución empírica de los datos con una distribución normal teórica. Esta prueba es especialmente utilizada en muestras medianas y grandes y constituye un requisito previo para la selección de pruebas estadísticas paramétricas o no paramétricas.

Los resultados obtenidos en la prueba de Kolmogorov-Smirnov evidenciaron que el valor de significancia fue menor a 0,05, lo que indica que existen diferencias estadísticamente significativas entre la distribución de los datos observados y una distribución normal, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0), la cual plantea que los datos siguen una distribución normal, y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), que señala que los datos no presentan normalidad.

En función de estos resultados, se concluye que los datos analizados no cumplen con el supuesto de normalidad, por lo que es metodológicamente adecuado el uso de pruebas estadísticas no paramétricas para el contraste de hipótesis, tales como la prueba de Chi cuadrado, Spearman o U de Mann-Whitney, según corresponda al diseño y objetivos de la investigación. Este procedimiento garantiza la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos en el estudio.

Gestión administrativa \ Toma de decisiones	Baja	Media	Alta	Total
Deficiente	18	6	1	25
Regular	7	23	10	40
Eficiente	2	8	25	35

Total	27	37	36	100
--------------	----	----	----	-----

3.8 Validación de Encuestas

3.8.1 Alfa de Cronbach y Consistencia

El análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach permite evaluar el grado de consistencia interna de los ítems que conforman un instrumento de medición este procedimiento es fundamental para asegurar que las preguntas utilizadas sean coherentes, precisas y confiables, especialmente cuando se estudian variables de carácter organizacional dentro del ámbito público, como ocurre en la Dirección General Administrativa del GAD Provincial de Chimborazo.

El coeficiente Alfa de Cronbach es una medida estadística que evalúa la relación entre los ítems de una escala, verificando si todos ellos contribuyen de manera uniforme a medir un mismo constructo.

$\geq 0,90$: Excelente

$\geq 0,80$: Buena

0,70 – 0,80: Aceptable

0,60 – 0,70: Cuestionable

0,50 – 0,60: Pobre

$< 0,50$: Inaceptable

Es importante considerar que la fiabilidad debe calcularse con los datos reales obtenidos en la población o muestra analizada, de manera que el instrumento pueda validarse en el contexto específico donde se aplicó en este estudio, el cuestionario fue administrado a la totalidad de los 100 funcionarios administrativos, lo cual fortalece la validez del análisis al trabajar con el universo completo.

Tabla 2. Personas a Encuestar

Descripción	Número
Total de funcionarios de la GAD	100
Total encuestados	100

Fuente: Dirección General Administrativa – GAD Provincial de Chimborazo

Elaborado por: Salas (2025)

Aplicación del Alfa de Cronbach

Número de ítems del cuestionario: 12

Suma de varianzas por ítem: 14.60

Varianza total del test: 62.80

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Aplicación

$$\frac{14.60}{62.80} = 0.232$$

$$1 - 0.232 = 0.768$$

$$\alpha = \frac{18}{17} \times 0.768 = 1.0588 \times 0.768 = 0.813$$

El coeficiente α de Cronbach obtenido ($\alpha = 0,813$) demuestra que el instrumento de investigación sí funciona adecuadamente, ya que presenta un alto nivel de consistencia interna entre los ítems que lo conforman.

Este valor supera el umbral mínimo aceptado de 0,70 en investigaciones de ciencias sociales, lo que indica que las preguntas del cuestionario están correctamente formuladas, miden de manera coherente las dimensiones de la gestión administrativa y la toma de decisiones, y generan resultados estables y confiables.

En consecuencia, el instrumento es estadísticamente válido y fiable para la recolección de datos en la Dirección General Administrativa del GAD Provincial de Chimborazo, permitiendo que los análisis posteriores, como la prueba de Chi-cuadrado, se fundamenten en información consistente y metodológicamente sólida.

CAPÍTULO IV.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados de Encuestas

Con el fin de realizar una caracterización de la información obtenida a través de la encuesta, se realiza una tabulación, análisis e interpretación de esta.

1) ¿Qué tan efectiva considera que es la comunicación interna en su organización?

Tabla 3. Comunicación interna en la organización

¿Qué tan efectiva considera que es la comunicación interna en su organización?		Respuestas
A) Muy Inefectiva		31
B) Poco Efectiva		20
C) Efectiva		34
D) Muy Efectiva		16
TOTAL		100

Gráfico 1: Resultados de la pregunta sobre la efectividad de la comunicación interna en la



organización

Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

Los resultados muestran que existen percepciones divididas principalmente sobre la efectividad en la comunicación interna si bien 34 personas consideran efectiva la comunicación 51 de los encuestados 31 muy efectiva y 20 poco efectiva manifiesta que existen dificultades en la claridad la oportunidad o la coherencia de la información esto quiere decir que solo 16 participantes consideran que la comunicación es muy efectiva lo que sugiere que no existen prácticas muy uniformes en la organización.

Interpretación

Los datos de evidencian que la comunicación interna presenta diferentes inconsistencias debido a que la mitad de los encuestados perciben que existe una ineficiencia en los procesos de comunicación lo que puede indicar que la información no circula de manera equilibrada y de esta manera puede ayudar a que existan dificultades en la toma de decisiones esta situación se alinea con lo plantado por Alcocer y Gamboa (2024) quiénes señalan que una comunicación deficiente dentro de las organizaciones es una de las etapas principales de las fuentes de conflicto y que reducen de manera significativa el desempeño laboral.

La presencia de un porcentaje relevante que califica la comunicación como muy efectiva ponen evidencia los problemas estructurales que están relacionados con la falta de diferente claridad en los mensajes existe una ausencia en la retroalimentación o no existen canales de comunicación que sean apropiados.

Según Martínez (2020) “La gestión de la comunicación interna en las organizaciones ha experimentado un amplio desarrollo en los últimos años mediante el uso de diversas herramientas, muchas de ellas asociadas a los avances tecnológicos” (p.1)

Las organizaciones que no establecen mecanismos con comunicación sólida tienen mayor posibilidad de tener malentendidos y por esta razón se duplican los esfuerzos y se baja la cohesión interna, lo que puede sugerir que la institución tenga que revisar y fortalecer los procesos de transmisión de información para evitar tensiones y mejorar su rendimiento a nivel interno.

La existencia de un grupo que percibe la comunicación como efectiva es muy relevante debido a que algunas áreas sí poseen las prácticas comunicacionales que sean adecuadas por esta razón lo que afirma que la comunicación asertiva puede favorecer el trabajo colaborativo y fortalece el clima laboral en donde las prácticas positivas no son representativas en la organización y evidencia la necesidad de estandarizar procesos a nivel comunicativo.

Para Latorre, Dousdebés, González y Vasco(2019) afirma que:

La comunicación organizacional interna es un proceso clave dentro de las organizaciones y facilita la consecución de sus objetivos estratégicos, sin embargo, en la práctica este sistema es manejado de manera empírica, lo que va en detrimento de los demás procesos organizacionales (p.5)

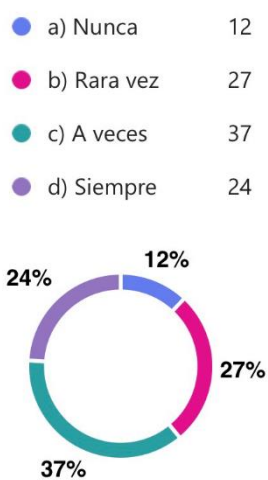
En términos generales los resultados sugieren que existe una mejor percepción y efectividad de la comunicación a nivel interno en donde la organización implementa estrategias orientadas con claridad y bidireccionalidad en donde la transparencia y la regularidad en las organizaciones tiene que ver con la comunicación que debe ser más estructurada para mejorar el clima laboral e incrementa la eficiencia en el cumplimiento de tareas.

2) ¿Con qué frecuencia recibe formación sobre nuevas herramientas administrativas?

Tabla 4. Frecuencia de formación

¿Con qué frecuencia recibe formación sobre nuevas herramientas administrativas?	Respuestas
A) Nunca	12
B) Rara vez	27
C) A veces	37
D) Siempre	24
TOTAL	100

Gráfico 2: Resultados de la pregunta sobre la frecuencia de la formación de nuevas herramientas administrativas



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados recibe información sobre las herramientas administrativas, pero de manera ocasional a veces fue la más seleccionada con 37 personas seguida por siempre con 24, sin embargo, con 27 encuestados que señalaron que rara vez reciben capacitación es solo 12 afirmaron que nunca lo recibe lo que evidencia que existe una inconsistencia en la formación en la organización.

Interpretación

La distribución de las respuestas de evidencia que la formación sobre las herramientas administrativas no es uniforme pero tampoco es constante aunque un grupo de colaboradores manifiestan que reciben capacitación con cierta frecuencia una parte bastante significativa señala que la formación es esporádica o que incluso es inexistente lo que puede generar brechas en el manejo de los recursos tecnológicos puede generar desigualdades en las competencias de bondades y las dificultades para adaptarse a los cambios administrativos y también operativos (Casimiro, Tobalino, Casimiro y Fernández, 2020).

La importancia de la capacitación está destacada en la literatura organizacional la formación permite que los trabajadores actualicen sus conocimientos se adapten a los avances tecnológicos y administrativos que exigen las organizaciones modernas página 145 por esta razón las perspectivas de los resultados y la actualización limita el desempeño individual pero también colectivo.

La falta de capacitación adecuada genera una desmotivación y resistencia al cambio en este caso la presencia de 39 personas que indican recibir información rara vez sugiere que existe una inexistencia de un entorno donde los procesos de actualización no están sistematizados lo que afecta la productividad y la implementación de herramientas

La percepción mayoritaria en la categoría veces y siempre muestra que existen iniciativas de capacitación que no se logran consolidar como políticas regulares o incluso formales en donde la formación continua debe ser entendida como un proceso estratégico que fortalece la competitividad institucional y mejora la calidad del trabajo lo que implica que se necesita fortalecer la capacitación asegurando la capacidad y la pertinencia de la actualización administrativa.

Para Alles (2019) afirma que:

En la era actual del conocimiento y la innovación las organizaciones cumplen un papel fundamental, pero más aún las personas que las integran, pues son éstas quienes al interior de las empresas dinamizan los procesos de aprendizaje, la generación de conocimiento y los cambios necesarios para lograr mayor competitividad y sostenibilidad organizacional (p.7)

Los resultados evidencian la necesidad de implementar una planificación estructurada de una formación interna en donde la estrategia de capacitación es sólida y contribuye con el desarrollo profesional en la adaptación tecnológica lo que mejora los procesos institucionales y se alinean con las buenas prácticas señaladas por la literatura especializada

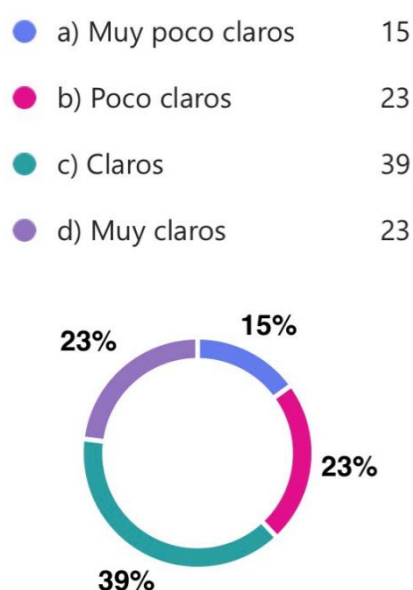
3) **¿Cómo calificaría la claridad de los objetivos administrativos establecidos por su organización?**

Tabla 5. Objetivos Administrativos

¿Cómo calificaría la claridad de los objetivos administrativos establecidos por su organización?	Respuestas

A) Muy poco claro	15
B) Poco claro	23
C) Claros	39
D) Muy claros	33
TOTAL	100

Gráfico 3: Resultados de la pregunta sobre la claridad de los objetivos administrativos establecidos por la organización



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

Los análisis muestran que la mayoría de los encuestados percibe los objetivos administrativos como claros o muy claros por esta razón un total de 39 personas eligió la opción claros y 33 indicaron muy claros lo que puede evidenciar que existe una apreciación mayoritariamente positiva en donde los 38 encuestados señalaron que son poco claros o muy

poco claros lo que indica que aún existen grupos que no comprenden cuáles son las metas institucionales

Interpretación

Los resultados reflejan que en que existe una gran parte de los colaboradores que percibe la claridad de los objetivos tiene que ver con la porción significativa que mantiene dudas o confusión respecto a ellos lo que hace y sugiere que la comunicación está estratégicamente relacionada con la planificación institucional y por esta razón no es homogénea en todos los niveles operativos.

Existe una claridad de los objetivos administrativos en donde es fundamental que los esfuerzos sean individuales y también colectivos en donde los objetivos claros permiten comprender qué es lo que se espera de ellos y de esta manera puede facilitar las metas individuales y las metas de organizacionales desde una perspectiva en donde 38 encuestados percibían poca claridad en los objetivos representa como un obstáculo en la ejecución eficiente de las tareas (Jaime, Molina, Barragán y Pí, 2020).

Los planteamientos tienen que ver con los resultados que muestran que las organizaciones favorecen los mecanismos de difusión interna para garantizar que los colaboradores conozcan y comprendan los objetivos institucionales de manera accesible y de forma completa.

Eso sí que la mayoría de las respuestas en claros y muy claros evidencian que la organización sí realiza esfuerzos para que la comunicación sea transmitida de forma adecuada y con metas administrativas donde los procesos de comunicación asertiva tengan que ver con el fortalecimiento del trabajo colaborativo dentro de las instituciones y de esta manera la percepción sea positiva pero no universal lo que requiere estandarizar los procesos y evitar las brechas internas.

Según Gutiérrez y Villamar (2023) “El proceso de administración es el factor crítico y determinante para el éxito o fracaso de las empresas, además de la planificación en la asignación de responsabilidades de los empleados para el logro de los objetivos y metas” (p,5)

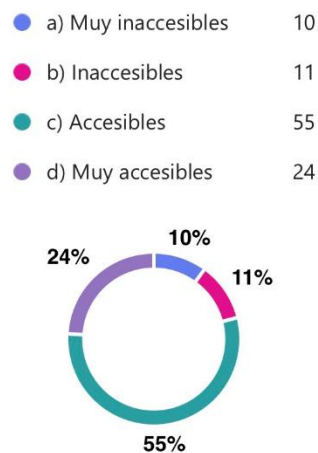
Eso sí que la claridad de los objetivos institucionales es un elemento importante para la planificación estratégica y el desempeño organizacional en donde los resultados revelan la necesidad de reforzar la comunicación con los objetivos administrativos y que las estrategias sean más directas como claras y continuas en donde los colaboradores cuenten con formación suficiente que oriente sus actividades.

4) ¿Qué tan accesibles son los recursos administrativos para su trabajo diario?

Tabla 6. Accesibilidad de recursos

¿Qué tan accesibles son los recursos administrativos para su trabajo diario?	Respuestas
A) Muy inaccesibles	10
B) Inaccesibles	11
C) Accesibles	55
D) Muy accesibles	24
TOTAL	100

Gráfico 4: Resultados de la pregunta sobre la retroalimentación la accesibilidad de recursos administrativos por el trabajo.



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

Los resultados reflejan que la mayoría de los encuestados considera que los recursos administrativos son accesibles en su cotidianidad en donde la opción accesible obtuvo 55 respuestas y muy accesible 24 sumando en total 79 personas con percepción positiva en contraste con los 21 encuestados que señalaron que los recursos son inaccesibles o muy inaccesibles lo que indica que aún existen áreas y procesos en donde los recursos son limitados.

Interpretación

Una percepción que es mayoritariamente favorable respecto a la accesibilidad de los recursos administrativos tiene que ver con la organización en donde los colaboradores analizan las diferentes herramientas necesarias para desarrollar funciones lo que hace que esto sea fundamental para garantizar un desempeño eficiente en dónde se relaciona con la

disponibilidad de los recursos que influyen directamente en la productividad y la capacidad del trabajador para cumplir con los procesos que se les han asignado.

21 personas indican que existen recursos inaccesibles o muy inaccesibles lo que demuestra que existe una brecha en la distribución y la disponibilidad de los materiales como los sistemas o incluso las herramientas necesarias en donde existen ciertos equipos o departamentos que generen retrasos, dependencia de terceros y dificultades operativas en donde los recursos son suficientes o accesibles que disminuyen la eficiencia organizacional y las barreras para la ejecución de las tareas lo que hace que las percepciones negativas sean identificadas.

La proposición de respuestas positivas sugiere que la organización logre establecer diferentes mecanismos para la provisión de recursos a nivel administrativo en donde se destaca que el acceso por todas las herramientas administrativas puede favorecer la coordinación entre las actividades y el fortalecimiento de la gestión institucional por esta razón las buenas prácticas no se extienden de manera uniforme sino más bien que existen colaboradores que perciben ciertas limitaciones (Hinojosa y Guevara, 2022)

La accesibilidad de los recursos son componentes esenciales para la gestión interna en donde existen recursos suficientes que están disponibles y constituyen un elemento para la planificación operativa y el desempeño organizacional en donde los resultados sugieren que la institución presente diferentes avances para fortalecer y reforzar la equidad y la distribución de los recursos principalmente en las unidades o las áreas que presentan las carencias para establecer estrategias de que garantiza un acceso uniforme eficiente y permanente.

Según Palencia y Barrera (2021) quienes destacan que “el acceso oportuno a herramientas administrativas favorece la coordinación de actividades y contribuye al fortalecimiento de la gestión institucional” (p. 9).

De esta manera la organización mantiene diferentes mecanismos que permitan el acceso adecuado a los retos administrativos en donde se identifican las brechas que afectan a los grupos de las organizaciones en donde se puede contribuir a la mejora de la productividad o incluso la eficiencia a nivel institucional

5) ¿Qué tan a menudo se revisan y actualizan los procedimientos administrativos en su organización?

Tabla 7. Frecuencia de revisión y actualización de procedimientos

¿Qué tan a menudo se revisan y actualizan los procedimientos administrativos en su organización?	Respuestas
A) Nunca	8
B) Rara vez	23
C) A veces	39
D) Siempre	30
TOTAL	100

Gráfico 5: Resultados de la pregunta sobre la actualización de los procesos administrativos en la organización



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

De todas las personas encuestadas existen procedimientos administrativos que se revisen con cierta frecuencia como la opción en a veces reunión 39 respuestas, siempre obtuvo 30 y esto refleja una tendencia positiva por otro lado 31 personas indicaron que estas revisiones ocurren rara vez o nunca lo que evidencia que todavía existen procesos que no se actualizan de forma regular

Interpretación

Los resultados evidencian que existe una gran parte significativa de los colaboradores que perciben que los procedimientos administrativos se revisan de manera periódica pero existe un número importante de personas que considera que las actualizaciones se realizan de forma

insuficiente en donde la coexistencia de las percepciones revela los procesos informativos que no se actualizan de manera uniforme para toda la organización lo que puede afectar la eficiencia operativa y el cumplimiento adecuado de tareas.

La revisión de la actualización de los procedimientos es clave para la gestión a nivel institucional en donde los procesos administrativos se adaptan continuamente las exigencias del entorno para garantizar la eficiencia organizacional en donde el planteamiento hace que existan 23 personas que consideran que las actualizaciones son raras y ocho que nunca se realizan lo que hace que existan rasgos normativos y operativos que están presentes en la organización.

Para Chiavenato (2017) enfatiza que “los procedimientos desactualizados pueden generar duplicidad de tareas, errores recurrentes y pérdida de tiempo en los procesos internos” (p. 158).

Los procesos que están desactualizados generan duplicidad en las tareas y la pérdida de tiempo en los procesos internos en donde los resultados sugieren que existen diferentes esfuerzos institucionales para la actualización de procesos en donde no sean constantes con las tareas lo que debilita la agilidad administrativa y también la capacidad para la respuesta organizacional.

Para Palencia y Barrera (2021) sostienen que “el fortalecimiento de los procesos organizacionales requiere claridad, periodicidad y participación de todos los actores involucrados” (p. 7)

El hecho de que el 39 personas indiquen que a veces se actualizan los procedimientos y 30 responden que siempre revela que sea un número considerable de colaboradores que perciban mejoras y revisiones periódicas en donde la actualización continua de los

procedimientos contribuye a una optimización en la toma de decisiones y el fortalecimiento de la coherencia de la gestión interna lo que implica que las unidades o las áreas están implementando diferentes prácticas administrativas para poder consolidar y replicar en toda la institución

La disparidad de las respuestas indica que la necesidad estandarizar revisión de procedimientos administrativos mediante diferentes cronogramas definidos hacen que los mecanismos de socialización y las herramientas que requieran claridad con participación y reciprocidad en los actores involucrados refuerza la importancia de establecer políticas institucionales.

La organización presenta algunos avances en la revisión y en la actualización de los diferentes procedimientos administrativos en donde la regularidad, la socialización y la uniformidad tiene que ver con la garantía de los procesos coherentes y alineados a las diferentes formas de llevar la institución en la actualidad.

6) ¿Qué tan involucrado se siente en el proceso de gestión administrativa?

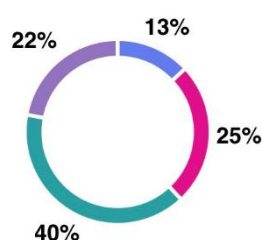
Tabla 8. Involucramiento en el proceso de gestión administrativa

¿Qué tan involucrado se siente en el proceso de gestión administrativa?	Respuestas
A) Muy poco involucrado	13
B) Poco involucrado	25
C) Involucrado	40
D) Muy involucrado	22

TOTAL	100
--------------	------------

Gráfico 6: Resultados de la pregunta sobre qué tan involucrado se siente en el proceso administrativo

● a) Muy poco involucrado	13
● b) Poco involucrado	25
● c) Involucrado	40
● d) Muy involucrado	22



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores se sienten verdaderamente involucrados en los procesos de la gestión administrativa en donde un total de 40 personas consideran que están involucradas un 22 muy involucradas y de esta manera suman 62 personas con respuestas positivas en donde 38 encuestados señalaron sentirse poco o muy poco involucrados lo que revela que existen grupos que no participan de manera activa en los procesos administrativos dentro de esta organización

Interpretación

Los resultados muestran que existe una gran parte significativa en donde el personal recibe un buen nivel de involucramiento en los procesos administrativos donde todavía existe

un grupo considerable que no se siente verdaderamente integrada en donde la evidencia de los mecanismos y la participación de la toma de decisiones tienen que ver con la manera en la que la organización genera diferentes sentimientos de baja motivación o no identificación institucional.

Según Alfaro y Fernández (2020) “las instituciones deben promover una cultura participativa donde los colaboradores puedan expresarse y contribuir a la mejora continua” (p. 54).

Es así como el involucramiento del personal es un elemento clave para fortalecer la gestión administrativa por esta razón cuando existe mayor desempeño regularmente es cuando las es cuando las decisiones son tomadas basándose en las opiniones y la participación de los procesos organizacionales en donde 38 personas se sienten poco involucradas lo que indica que enfrentan desafíos para garantizar los procesos participativos amplios e inclusivos.

La participación y la gestión administrativa favorece el sentido de pertenencia lo que mejora la comunicación interna y facilita la implementación estratégica de acciones lo que hace que exista un involucramiento en donde los colaboradores están asociados a las diferencias de la comunicación y la institución basándose en canales formales de participación o en estilos de liderazgo que son centralizados nada más.

La presencia mayoritaria en las respuestas positivas de involucrado y muy involucrado sugieren que existen áreas de la organización en donde la alineación de los procesos administrativos hace que la participación del personal y los procesos de organizacionales contribuyan a la confianza en la cooperación y la transparencia interna por esta razón se explican los niveles elevados de involucramiento en ciertos sectores

Para lograr que exista una participación efectiva es necesario que la organización implemente prácticas en donde se puedan ir asegurando la igualdad de oportunidades en la toma de decisiones precisamente en espacios regulares de retroalimentación y estrategias que puedan fomentar la participación en los niveles de la organización en donde las instituciones promueven una cultura participativa y se expresan de manera continua en donde se puede disminuir las percepciones de participación y compromiso a nivel organizacional.

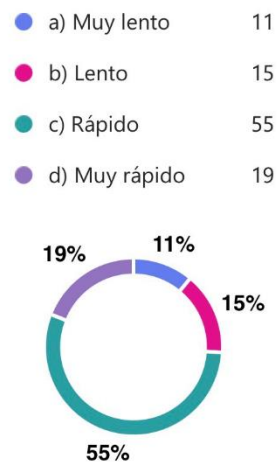
Aunque las organizaciones presentan avances significativos el involucramiento del personal en los procesos administrativos puede tener la necesidad de consolidar estrategias participativas y equitativas para garantizar una identificación, una colaboración y una eficiencia en la gestión institucional.

7) ¿Qué tan rápido se toman las decisiones en su equipo de trabajo?

Tabla 9. Rapidez en la toma de decisiones

¿Qué tan rápido se toman las decisiones en su equipo de trabajo?	Respuestas
A) Muy lento	11
B) Lento	15
C) Rápido	55
D) Muy rápido	19
TOTAL	100

Gráfico 7: Resultados de la pregunta sobre la rapidez en la toma de decisiones en el equipo de trabajo



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

La mayoría de los encuestados considera que las decisiones en su equipo de trabajo se toman con rapidez por eso la opción en rápido obtuvo 55 respuestas, muy rápido 19, lo que suma 74 percepciones positivas lo que demuestra que 26 indicaron que la toma de decisiones es lenta o muy lenta lo que revela que existen equipos dentro de los procesos que son más demorados

Interpretación

Los resultados pueden mostrar una tendencia hacia la percepción de la agilidad y los procesos en la toma de decisiones lo que básicamente hace que la tendencia hace la percepción y la agilidad de los procesos dentro de los equipos de trabajo generen que la organización sea dinámica operativa y eficiente en donde existe una necesidad de gestionar de manera oportuna las necesidades laborales y de esta manera la rapidez de la toma de decisiones sea un logro en

los objetivos como la gestión de las tareas y la adaptación de los cambios en donde la velocidad de la toma de decisiones incluye en la eficiencia operativa y en la capacidad de respuesta ante diferentes críticas.

El hecho de que 26 personas perciban que el equipo toma decisiones de manera lenta o muy lenta evidencia que no todos los equipos o grupos puedan operar con la misma eficiencia en donde las diferencias están asociadas con los factores del estilo de liderazgo y la falta de los procedimientos con la escasez de recursos en donde los procesos suelen ser mucho más relacionados con las estructuras rígidas en lo de la delegación de la autoridad y de alguna forma las percepciones negativas se han observadas.

Según Robbins y Judge (2019) señalan que “la velocidad en la toma de decisiones influye directamente en la eficacia operativa y en la capacidad de respuesta ante situaciones críticas” (p. 222).

Es así que el predominio de las respuestas positivas refleja que existen varios equipos que tienen prácticas para favorecer la agilidad administrativa en donde las reuniones efectivas la coordinación eficiente y la comunicación tenga que ver con la cohesión grupal de los procesos que sean más ágiles y colaborativos en dónde la proposición de los colaboradores perciba rapidez en los procesos

La rapidez en la toma de decisiones es un indicador importante en los niveles de confianza la coordinación y la claridad de los objetivos en donde la agilidad organizacional favorece el sistema de los roles y el flujo constante de información lo que sugiere que los equipos estén relacionados con las opciones rápido y muy rápido que operan en un entorno donde los procedimientos están mejor mapeados y existe una cultura que valora la eficiencia (Teoldo, Mezzadri, Cardoso y Machado, 2023).

Para que exista una garantía de que todos los equipos trabajen con el mismo nivel de fluidez la organización debe identificar las diferencias áreas de comunicación y la capacitación de la delegación de las funciones en donde los procedimientos y la claridad tiene que ver con la responsabilidad en la disminución de la lentitud y el favorecimiento de la capacidad de respuesta institucional

8) **¿Con qué regularidad se utilizan datos y análisis para tomar decisiones en su organización?**

Tabla 10. Uso de datos y análisis en la toma de decisiones

¿Con qué regularidad se utilizan datos y análisis para tomar decisiones en su organización?	Respuestas
A) Nunca	12
B) Rara vez	15
C) A veces	43
D) Siempre	30
TOTAL	100

Gráfico 8: Resultados de la pregunta sobre la utilización y análisis de datos en la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

La mayoría de los encuestados consideran que el uso de los datos tiene que ver con la toma de decisiones lo que ocurre con cierta frecuencia es así que la categoría veces obtuvo 43 respuestas y siempre 30 respuestas lo que puede evidenciar que existe una tendencia general hacia la utilización de la información analítica en donde 27 personas señalaron que este uso es raro o inexistente lo que demuestra que hay áreas de decisiones que no se basan en datos

Interpretación

Los resultados revelan que, aunque existe una parte considerable del personal que percibe un uso frecuente de los datos existe un análisis en la toma de decisiones que es un porcentaje significativo que identifica las prácticas limitadas o poco sistemáticas en este ámbito lo que hace que la organización cuente con procesos de gestión de información en desarrollo donde se consolida totalmente a todas las unidades.

La toma de decisiones se basa en los datos porque es un componente fundamental para la eficiencia y la calidad en los procesos institucionales lo que hace que las decisiones estén fundamentadas en la información que es objetiva y que permita reducir la incertidumbre de esta manera mostrar que la organización está intentando fortalecer una cultura de análisis, pero no de manera uniforme.

Según Moreno (2019) “El análisis orientado a la prevención y proyección en defensa, permitiendo abordar problemas de diversa índole en esta área, sobre todo aquellos que, por su composición o estructura” (p.5)

El hecho de que dos encuestados respondan que nunca se utilizaron datos y 15 que rara vez evidencian que existen varias brechas en la implementación de las prácticas que están basadas en la evidencia principalmente en donde existe una falta de información confiable en la toma de decisiones que están generando decisiones subjetivas la improvisación y en la menor eficiencia administrativa en donde las percepciones negativas reflejan hacia dónde existe recopilación como sistematización o análisis de información que es inexistente o insuficiente.

El procedimiento y las respuestas de las categorías siempre y a veces tiene que ver con la tendencia positiva hacia la integración de los métodos analíticos en donde la gestión institucional tiene que ver con el uso de datos en la toma de decisiones en la transparencia como la coherencia y la planificación estratégica en donde la organización avanza con un modelo más técnico y orientado a resultados.

Es así que las prácticas están basadas en la evidencia que promueve la cultura organizacional más participativa lo que permite que existan decisiones fundamentadas en la información verificable y de esta manera las perspectivas refuerzan la importancia de ampliar

el uso de datos en aquellas áreas en donde se adoptan la necesidad de tomar decisiones basada en datos (Jose y Rodas, 2022).

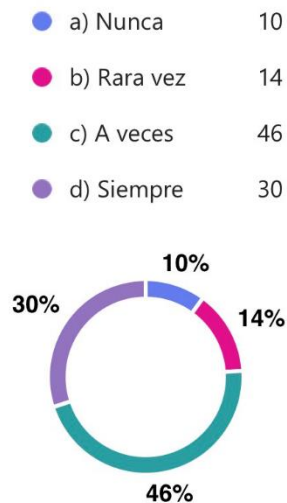
La organización muestra diferentes avances significativos en la utilización de los datos en donde la toma de decisiones no necesita analizar procesos informativos sino más bien tiene metodologías análisis que asegura que se cuenten con herramientas y competencias adecuadas para consolidar una gestión eficiente transparente y basada en evidencia.

9) ¿Con que frecuencia usted considera que se toman en cuenta las opiniones de los empleados en el proceso de toma de decisiones?

Tabla 11. Frecuencia de las opiniones de los empleados en los procesos de decisiones

¿Con que frecuencia usted considera que se toman en cuenta las opiniones de los empleados en el proceso de toma de decisiones?	Respuestas
A) Nunca	10
B) Rara vez	14
C) A veces	46
D) Siempre	30
TOTAL	100

Gráfico 9: Resultados de la pregunta sobre la frecuencia en la que se tomen en cuenta las opiniones de los empleados en la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

Los resultados demuestran que la mayoría de los encuestados consideran que sus opiniones son tomadas con cierta frecuencia en donde la categoría a veces registra 46 respuestas y siempre 30 que finalmente suman 76 percepciones positivas sin embargo 24 personas indicaron que rara vez o nunca consideran las opiniones de los empleados lo que señala que existen percepciones en la participación de ciertos grupos de trabajo

Interpretación

Los resultados señalan que la mayoría de los empleados perciben las opiniones tomadas en cuenta en alguna medida en donde se hizo una proporción considerable de la participación en donde se siente que no es considerada en los procesos de decisión esto refleja que los mecanismos participativos tienen que ver con qué la organización no es completamente homogénea sino más bien que se basa en la inclusión de los diferentes estilos de liderazgo y las decisiones que se estén evaluando.

La participación personal en la toma de decisiones es un aspecto clave en el fortalecimiento organizacional en donde las opiniones son escuchadas en donde la mayor parte de la motivación y el sentido de pertenencia tiene que ver con que la organización ha desarrollado diferentes mecanismos para promover espacios de opinión y retroalimentación a nivel interno.

El hecho de que 24 colaboradores afirmen que sus opiniones rara vez o nunca se consideran evidencias entre la brecha de la aplicación y los procesos participativos destacan que la resistencia al cambio y la desmotivación es una percepción de inequidad dentro del entorno laboral lo que hace que las percepciones negativas faciliten el clima a nivel organizacional y obstaculizan la implementación de estrategias institucionales.

Según García y Ospina (2021) afirma que:

La importancia del feedback en la toma de decisiones y procesos creativos dentro una organización, teniendo en cuenta que la creatividad en la toma de decisiones facilitará los procesos de implementar con éxito una estrategia de diferenciación y con feedback se puede llegar a tener una visión realista de una empresa (p.10)

Por otro lado, los valores de las categorías de a veces y siempre reflejan que muchos empleados sí tienen oportunidades de expresar ideas en donde lo planteado con que la comunicación asertiva y la apertura del diálogo son fundamentales para la construcción de un ambiente colaborativo y de manera transparente en donde la cultura de la participación tiene que ver con la organización.

La toma de decisiones fortalece la confianza mutua en donde la coordinación interna contribuye en la gestión mucho más eficiente en donde la perspectiva de los resultados sugiere

que la organización tiene un potencial significativo en donde se pueda consolidar con la cultura participativa para requerir el fortalecimiento de los mecanismos para garantizar la opinión personal para que sea valorada y constantemente equitativa.

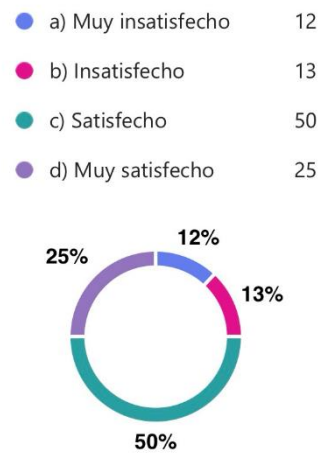
La mayoría de los empleados perciben que sus opiniones son tomadas en cuenta con ciertas regularidades sin embargo se necesita estandarizar y reforzar los espacios participativos que aseguren una inclusión amplia y efectiva de los procesos en la toma de decisiones en donde fortalecimiento del clima laboral y la comisión institucional tiene que ver con la gestión administrativa (Montes, 2020).

10) ¿Qué tan satisfecho está con los resultados de las decisiones tomadas en su organización?

Tabla 12. Resultado de las decisiones

¿Qué tan satisfecho está con los resultados de las decisiones tomadas en su organización?	Respuestas
a) Muy insatisfecho	12
b) Insatisfecho	13
c) Satisfecho	50
d) Nada satisfecho	25
TOTAL	100

Gráfico 10: Resultados de la pregunta sobre la satisfacción de los resultados de las decisiones tomadas



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

La mayoría de los encuestados se siente satisfecho con los resultados de las decisiones de la organización la opción satisfecha obtuvo 50 respuestas mientras que 25 personas indicaron que no están nada satisfechos lo que representa que existe un nivel moderado de insatisfacción en donde dos se consideraron que están muy satisfechos y 13 insatisfechos lo que evidencia que existe un grupo importante en donde no percibe un resultado positivo en las decisiones institucional

Interpretación

Los resultados pueden relevar que existe una tendencia positiva en relación con la satisfacción de los empleados respecto a los resultados de las decisiones tomadas en organización en donde la presencia significativa de las percepciones negativas tiene que ver con los efectos de las decisiones que no son valoradas favorablemente y se considera una

dualidad que implica una efectividad de las decisiones que no experimentan de forma homogénea los niveles y las unidades de trabajo.

Es así que la satisfacción con los resultados de las decisiones es un indicador clave de la calidad de la gestión administrativa en donde está estrechamente vinculada con las percepciones de justicia transparencia y eficacia en los procesos internos en donde las perspectivas demuestran que existen respuestas positivas de la mayoría de los resultados generados por las decisiones institucionales que son adecuados y contribuyen con el bienestar laboral (Trejos, Correa, Marín y Hurtado, 2021).

Por otro lado, el hecho de que 50 personas sumen en nada satisfecho, insatisfecho y muy insatisfecho manifiestan que existe un nivel de insatisfacción que revela la existencia de deficiencia en la implementación de la comunicación y también en la toma de decisiones en donde están generando resistencia percepciones negativas y sugiere que los procesos de seguimiento no son suficientemente claros

Es así que la satisfacción de los resultados tiene que ver con la relación que existe entre el personal y el proceso de decisión en donde los colaboradores muestran mayor aceptación y compromiso cuando sienten que han sido parte de un análisis de un diálogo y una construcción de decisiones organizacionales lo que explica que existe un grupo de inclusión en los procesos.

Para Calderón, Castillo y Calderón (2021) “Estas decisiones pueden ser positivas y negativas, donde arroja una cadena de información, desde el inicio de su ciclo como son los servicios o productos que brinda la organización” (p.22)

La evaluación periódica y la retroalimentación tiene que ver con las decisiones esenciales para ajustar los procesos de mejora de percepción eficacia a nivel institucional en donde los niveles de insatisfacción detectados podrían indicar que existe una retroalimentación

o una falta de mecanismo de evaluación continua en donde los colaboradores no entienden las decisiones y los efectos de los mismos en donde la organización logra tomar decisiones positivamente pero no existe en la fortalecimiento de la comunicación y los procesos de seguimiento.

11) ¿Con qué frecuencia se revisan las decisiones tomadas para evaluar su efectividad?

Tabla 13. Frecuencia de las dediciones tomadas

	Respuestas
¿Con qué frecuencia se revisan las decisiones tomadas para evaluar su efectividad?	
a) Nunca	8
b) Rara vez	18
c) A veces	42
d) Siempre	32
TOTAL	100

Gráfico 11. Resultados de la pregunta sobre la la frecuencia con la que se revisan las decisiones tomadas para evaluar su efectividad



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

La mayoría de los encuestados considera que las decisiones se revisan con cierta regularidad por esta razón la opción a veces obtuvo 42 respuestas y siempre 32 sumando un total de 74 percepciones positivas en contraste lo que las personas indicaron que la revisión se realiza rara vez o nunca lo que evidencia que aún existe áreas en donde existe una necesidad de que el seguimiento de las decisiones sea constante

Interpretación

Los resultados muestran que, aunque existen parte significativas los colaboradores perciben que las decisiones tomadas en la organización se revisan para evaluar su efectividad y que existe un grupo importante que considera que este proceso no se realiza de manera sistemática en donde la disponibilidad de los mecanismos de seguimiento y evaluación no están estandarizados por las instituciones, sino que generan diferencias en la calidad de la gestión dentro de cada unidad o equipo.

Es por esta razón que la revisión periódica es necesaria para las decisiones de esta manera se garantiza la eficiencia en la gestión administrativa en donde la evaluación permite corregir errores identificar las áreas de mejora y asegurar que los resultados sean coherentes con los objetivos de la organización por esta razón 74 respuestas positivas reflejan que la organización comprende la importancia de este proceso y lo aplica la dinámica de trabajo.

De las 26 respuestas negativas todavía existen espacios en donde no se realizan seguimientos adecuados la ausencia de mecanismos de evaluación genera decisiones que son ineficientes se ajustan así a los procesos lo que sugiere que la organización no cuenta con protocolos definidos para monitorear la efectividad de las decisiones y esto puede afectar la coherencia y la calidad de los resultados.

El predominio de las respuestas de la categoría veces y siempre sugiere que la organización avanzada sea un modelo de gestión analítico en donde el ciclo institucional tiene que ver con que las decisiones sean un componente esencial en la planificación estratégica para verificar el impacto de las acciones ejecutadas en donde los procesos se fortalecen para garantizar la aplicación en todas sus áreas.

Palencia y Barrera (2021) destacan que “la retroalimentación continua es indispensable para fortalecer la transparencia organizacional y mejorar la toma de decisiones futuras” (p. 10).

La retroalimentación continua es indispensable para fortalecer una transparencia a nivel organizacional en donde la falta de revisión sistemática no afecte el desempeño institucional sino que las percepciones tienen que ver sobre la eficiencia y la gestión interna

Aunque la mayoría de los encuestados perciben que si existe una revisión periódica de las decisiones la organización aún necesita implementar mecanismos estructurados y constantes para evaluar la efectividad de las acciones lo que puede contribuir a que existe una

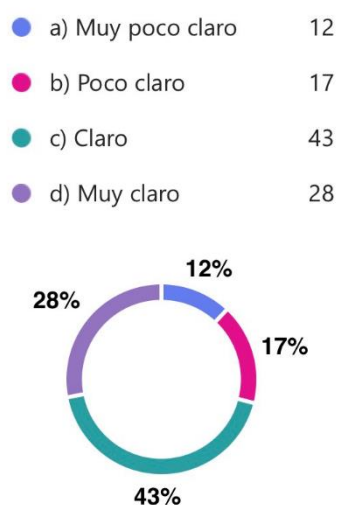
coherencia institucional para favorecer el clima laboral y elevar la eficiencia de los procedimientos a nivel administrativo

12) ¿Qué tan satisfecho está con los resultados de las decisiones tomadas en su organización?

Tabla 14. Resultado de las decisiones tomadas en la organización

¿Qué tan claro considera que es el proceso de toma de decisiones en su organización?		Respuestas
a) Muy poco claro		12
b) Poco claro		13
c) Claro		50
d) Muy claro		25
TOTAL		100

Gráfico 13. Resultados de la pregunta sobre la claridad del proceso de toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia (2025)

Análisis

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados percibe que existe una claridad en los procesos de la toma de decisiones en donde la respuesta claro obtuvo 50, muy claro 25 lo que evidencia que existe una tendencia positiva sin embargo 25 personas consideran que el proceso es poco o muy poco claro lo que indica que aún existen áreas en donde los procedimientos no se comunican o no se comprenden de manera adecuada

Interpretación

El resultado refleja que la mayoría de los colaboradores perciben un proceso de toma de decisiones claro en dentro de la organización en donde existe una proporción significativa que experimenta diferentes confusiones o falta de información sobre cómo se desarrollan los procesos lo que indica que la claridad en la toma de decisiones no es uniforme.

La claridad de los procesos de decisión es central en el funcionamiento eficiente de la institución en donde la transparencia y la claridad de la toma de decisiones favorecen la confianza entre los colaboradores y de esta manera también puede reducir diferentes conflictos derivados de la incertidumbre a nivel organizacional.

Por otro lado, el proceso poco claro o muy poco claro revela que existen brechas en la comunicación interna en donde la falta de claridad en los procesos de decisión genera confusión y resistencia en donde la ejecución de las tareas hace que la información no sea responsable y los mecanismos no sean utilizados de manera correcta para la toma de decisiones.

Según Moya, Cortés y Martínez (2019) afirma que:

Los constantes cambios en el entorno hacen que las empresas, en este caso del sector hotelero, busquen cómo disminuir las situaciones de incertidumbre y

riesgo; es decir, cómo tomar decisiones que contribuyan a orientar cursos de acción y lograr la eficiencia y eficacia (p.14)

La percepción mayoritaria de la claridad está vinculada con la existencia de procedimientos formales en lo de la comunicación afirma que la toma de decisiones participativa contribuye a fortalecer el clima laboral

La claridad de la toma de decisiones permite a los colaboradores comprender su responsabilidad y alinear sus acciones con las metas organizacionales en donde los resultados positivos reflejan que existen una percepción de la coherencia en el proceso decisorio.

La proporción de la realidad negativa indica la necesidad de fortalecer la comunicación estratégica y cómo se toman las decisiones para analizar Los criterios que se utilizaron y cómo se evaluó los resultados para reducir la incertidumbre y fomentar un ambiente de transparencia, equidad y confianza.

4.2 Triangulación de Datos y Comprobación de Hipótesis

La información obtenida por parte de las encuestas evidencia de alguna manera que la gestión administrativa del GAD provincial de Chimborazo representa una fortaleza principal, pero tiene una importante debilidad que impacta en la toma de decisiones principalmente aspectos como la comunicación interna como la accesibilidad de recursos y la actualización de los procedimientos muestran niveles considerables de insatisfacción entre los funcionarios.

Lo que refleja que los procesos administrativos son irregulares y no son homogéneos esto quiere decir que los resultados empíricos demuestran que la gestión desarrollada con la misma eficiencia no se da en todas las áreas lo que genera diferencias de desempeño y en la capacidad para tomar decisiones oportunas y fundamentada.

Eso sí que los hallazgos están contrastados con el marco teórico y se identifica como una convergencia en donde autores como Barrera (2021), Castro (2018) coinciden en que la claridad y la calidad administrativa tiene que ver con la forma en la que se toman decisiones a nivel institucional.

Así mismo Peralta y Vera (2022) sostienen que el control de la organización son elementos importantes para garantizar decisiones acertadas pero que sean coherentes con los objetivos a nivel institucional esto coincide con los resultados de las encuestas en donde se observa que existe una falta de procesos que son estandarizados y la participación del personal afecta la claridad y a la efectividad en la toma de decisiones

Ahora bien, al comparar estos elementos y las investigaciones previas aplicadas al GAD en Ecuador las instituciones públicas locales hacen que existan estudios como de Chávez (2020), Tigua y Vivero (2023), y Pincay et al. (2022) que muestran que la gestión administrativa es débil, aunque está marcada por deficiencias en la comunicación y en la capacitación

Es así que los hallazgos consistentes demuestran que los funcionarios perciben que existe una falta de soporte a nivel administrativo y que las decisiones son confusas y no fundamentadas aquí el análisis comparativo permite observar que el Gato requiere de sistemas administrativos que sean definidos para garantizar decisiones adecuadas.

Es así como existen estudios de modernización del estado en donde se enfatiza que se necesitan procesos administrativos eficientes para lograr una gobernanza transparente y la decisión que está basada en evidencia en donde reflejan que existen áreas adentro del GAD provincial de Chimborazo que requieren procesos mucho más sólidos.

Eso sí que los tres niveles el empírico el teórico y el previo hacen que la triangulación confirme un patrón constante en donde la gestión administrativa presenta falencias aquí la toma de decisiones es mucho más lenta y menos clara y de esta manera se ejecutan los procesos (Ghiggo et al., 2022; Rodríguez et al., 2020)

Por esta razón la comunicación efectiva y las decisiones acertadas deben ser oportunas en donde la validación de la asociación entre las variables tiene que ver con la hipótesis de la gestión administrativa en donde influye de manera significativa la toma de decisiones dentro de la dirección general administrativa del GAD provincial de Chimborazo.

La investigación planteó como hipótesis general que H_i : “La gestión administrativa influye en la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del GAD Provincial de Chimborazo”.

Mientras que la hipótesis nula estableció que H_0 : “La gestión administrativa no influye en la toma de decisiones en la Dirección General Administrativa del GAD Provincial de Chimborazo”.

Para comprobar ambas proposiciones se utilizaron los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a 100 funcionarios, así como el análisis estadístico correspondiente mediante la prueba de Chi-cuadrado (χ^2), adecuada para identificar asociaciones entre variables categóricas.

CAPÍTULO V.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La investigación permitió determinar de manera sintetizada que la gestión administrativa sí influyen la toma de decisiones dentro de la Dirección General Administrativa del GAD provincial de Chimborazo en que la comunicación interna como la accesibilidad de los recursos y el nivel de participación inciden en la rapidez y la claridad en las decisiones institucionales en donde se comprobó que los procesos administrativos son débiles o incluso inconsistentes aquí las decisiones se vuelven oportunas y ajustadas a los objetivos institucionales.

El análisis descriptivo de la situación actual evidenció que la Gestión Administrativa del GAD provincial de Chimborazo presenta avances puntuales pero también importantes debilidades en áreas de la comunicación interna principalmente en la capacitación sobre las herramientas administrativas y la participación del personal en la accesibilidad de los recursos esto refleja claramente en las dificultades de la claridad del proceso decisorio y la rapidez de la respuesta en donde los resultados y el uso sistemático de datos tiene que ver con la situación administrativa heterogénea.

Existe un contraste en las bases teóricas y los hallazgos empíricos en donde la literatura especializada de la gestión pública y la toma de decisiones coincide con la realidad que se observó en la Dirección General Administrativa del GAD de Chimborazo en donde los modelos teóricos son revisados con los asuntos previos nacionales e internacionales que sugieren que la comunicación y la organización interna tienen que ver con los procesos de disponibilidad de recursos y la calidad de las decisiones institucionales en donde se alinean claramente las

manifestaciones típicas de las gestiones que requieren modernización y fortalecimiento técnico para una mejora continua.

A partir de los resultados del marco conceptual fue posible estructurar un modelo de gestión administrativa que está orientado en la optimización de procesos en la toma de decisiones principalmente en el GAD Provincial de Chimborazo en donde se integran elementos claves como el fortalecimiento de la comunicación interna y la actualización de los procesos en donde se estandarizan los diferentes protocolos y de esta manera se sustentan decisiones en donde la participación del talento humano y el monitoreo sistemático hacen que se responda directamente a las debilidades diagnosticadas en dónde existe una administración estratégica con un modelo de una de ruta viable técnica y necesaria para mejorar la eficiencia institucional.

5.2 RECOMENDACIONES

Se necesita fortalecer la influencia positiva en la gestión administrativa principalmente en la toma de decisiones para esto se recomienda institucionalizar las prácticas administrativas modernas que aseguren procesos internos claros y basados en evidencias incorporando herramientas tecnológicas protocolos de retroalimentación y formación continua del personal para que las decisiones institucionales sean eficientes y oportunas.

Se recomienda implementar un plan integral del fortalecimiento administrativo que aborda las diferentes debilidades que se diagnosticaron en este análisis cómo la claridad de los procesos y la accesibilidad de los recursos principalmente para que se puedan incluir indicadores de seguimiento evaluaciones periódicas y se aseguren las mejoras administrativas que reflejen la calidad en la toma de decisiones.

Se recomienda utilizar las bases teóricas contrastadas como una guía para establecer estándares mínimos en la gestión administrativa y la toma de decisiones dentro de la provincia de Chimborazo en donde los estándares se alinean a los modelos exitosos descritos en la literatura como en la gestión de los procesos y también la gobernanza participativa.

Se recomienda implementar formalmente un modelo de gestión que esté propuesto asegurando un propósito y un compromiso de las autoridades para la asignación de recursos y la incorporación progresiva de herramientas digitales que tengan que ver con la toma de decisiones que debe ser monitoreado mediante indicadores de desempeño y evaluado de manera semestral para garantizar su impacto y ajuste continuo.

CAPÍTULO VI.

6. PROPUESTA

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA OPTIMIZAR LA TOMA DE DECISIONES EN EL GAD PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

Enfoque General del Modelo

El modelo se basa en los principios de:

- Nueva Gestión Pública
- Gestión por Procesos
- Gobernanza participativa
- Toma de decisiones basada en evidencia
- Mejora continua

Su propósito principal es fortalecer los procesos administrativos para lograr decisiones oportunas, transparentes, fundamentadas y coherentes con los objetivos institucionales del GAD Provincial de Chimborazo.

COMPONENTE DE COMUNICACIÓN INTERNA

Su objetivo principal es garantizar un flujo de información bidireccional entre las autoridades los directivos y el personal técnico

Acciones

Implementar un sistema de comunicación interna a través de un correo institucional

Estandarizar los formatos los informes reportajes o incluso solicitudes

Establecer diferentes reuniones formales quincenales para la coordinación de los departamentos

Implementar canales formales de retroalimentación a través de mesas técnicas

Impacto en decisión: aumentar la claridad reducir errores y mejorar la coherencia a nivel institucional

COMPONENTES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Objetivo principal es fortalecer las habilidades y las capacidades técnicas en la toma de decisiones que se informaba

Acciones

Crear un plan anual de formación administrativa con planificación y normativa

La capacitación del análisis de datos avanzado con KPIs y herramientas digitales

Formación en liderazgo y comunicación efectiva para un trabajo en equipo de calidad

Seguimiento semestral de desempeño de cada capacitación.

Impacto de las decisiones: los funcionarios deben ser más capacitados y las decisiones técnicas deben ser más aceleradas

COMPONENTE DE ACCESIBILIDAD Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS

Objetivo: garantizar que las funciones y los funcionarios tengan herramientas suficientes y actualizadas

Acciones

Debe hacer un diagnóstico anual de las necesidades de los recursos

Debe renovar progresivamente los equipos que ya no están en el auge de la tecnología

Implementar sistemas digitales para almacenamiento de datos de archivos

Protocolos para asegurar la disponibilidad inmediata de recursos en ciertas áreas

Impacto en las decisiones: evitar retrasos como aumentar la productividad y la fiabilidad de los procesos

LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN Y LA ACTUALIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Objetivo: estandarizar los procedimientos para asegurar las decisiones corrientes y documentadas

Acciones

Se debe inventar y mapear el proceso de administrativo del gato

Se debe elaborar procedimientos escritos como los manuales de proceso

Se debe actualizar de manera anual los procedimientos basados en normativas

Puede implementar Los indicadores de eficiencia para cada proceso

Se deben hacer auditorías internas de manera semestral

Impacto en las decisiones: reducir la estandarizar de los criterios de decisiones.

PROCEDIMIENTO GENERAL DEL MODELO

1. Diagnóstico administrativo inicial
2. Mapeo y estandarización de procesos
3. Capacitación y fortalecimiento del talento humano
4. Toma de decisiones basada en datos y evidencia
5. Implementación y ejecución administrativa
6. Seguimiento y evaluación de decisiones
7. Retroalimentación y mejora continua

RESULTADOS ESPERADOS DEL MODELO

Decisiones más rápidas, fundamentadas y coherentes.

Reducción de improvisación y errores administrativos.

Mayor eficiencia en el uso de recursos institucionales.

Personal capacitado y consciente de su rol decisorio.

Mejor coordinación interdepartamental.

Procesos claros, actualizados y documentados.

Mayor transparencia y gobernanza institucional.

Fortalecimiento del clima laboral administrativo.

Mejora en la calidad de servicios y atención a la ciudadanía.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Silva, A. (2022). Autonomía universitaria, gobierno institucional y gobernanza interpretativa en México. *Perfiles latinoamericanos*, 30(59), 0-0.
- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F., & Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista iberoamericana de educación superior*, 12(33), 3-17.
- Alcocer, J. A. C., & Gamboa, G. E. L. (2024). La comunicación interna en organizaciones educativas de nivel superior: una revisión sistemática (2012-2022). *Revista panamericana de pedagogía*, (37), 54-71.
- Alfaro, J. E., & Fernández, V. H. (2020). El reconocimiento de las diferencias como fundamento para la educación inclusiva: la evaluación como barrera en el discurso docente. *Revista Brasileira de Educação*, 25, e250030.
- Alles, M. (2019). *Formación, Capacitación, Desarrollo-Volumen 1: Diseñar, planificar e implementar actividades formativas efectivas y eficaces mirando al 2030/2040 (Vol. 1)*. Ediciones Granica.
- Almanza Luna, A. (2023). *Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Instituciones Educativas Iniciales de la Red, Gotitas de Amor de Ilave, durante el año lectivo 2019–2020*.
- Alonzo Rolfo, E. N. (2021). *El plan estratégico institucional y el logro del objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en el tercer y cuarto trimestre del 2019 en la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho*.

- Anaya Mares, M. E. (2020). Liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo humano de los colaboradores. Caso de estudio. REPOSITORIO NACIONAL CONACYT.
- Balarezo Toro, B. D., & DT Cerón, J. (2014). " La Comunicación Organizacional Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa SAN MIGUEL DRIVE".
- Barrera Acha, B. A. (2021). Administración estratégica y toma de decisiones en la
- Barrios Acero, D. E. (2020). Sistema de control interno y la gestión administrativa en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Tacna SA Tacna, 2019.
- Bendezú Ysuiza, L. E. (2022). Liderazgo y la fidelización de los clientes de Mi Banco, Lima, 2020.externa del español: el origen de las formas verbales soy, estoy, doy y voy.
- Bonett Suarez, J. P. A., & Aste Mijichich, J. C (2020). FALTA DEL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL DENTRO DE LA EMPRESA COMERCIAL ZEVALLOS.
- Cabezudo Rodriguez, J. A. (2025). Identidad docente y planificación institucional en las instituciones educativas del distrito de Quinua. Ayacucho, 2021.
- Cabrera Álvarez, Y. P. (2025). La gestión del talento humano en el desempeño laboral en el registro civil de la provincia del Cañar.
- Calderón, X. C., Castillo, G. Y. C., & Calderón, R. E. (2021). La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables. Revista FAECO sapiens, 4(2), 82-96.
- Calero Custodio, T. L. (2019). La comunicación organizacional y la eficiencia de los colaboradores en la municipalidad provincial de Leoncio Prado.

Casimiro Urcos, C. N., Tobalino López, D., Casimiro Urcos, W. H., & Fernández, B. J. (2020).

Competencias laborales y formación profesional de profesoras de Educación Inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 444-453.

Castro, P. (2018). Proceso administrativo y toma de decisiones en la Unidad Territorial Junín del

CEPAL. (s.f.). Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador. Observatorio regional de planificación para el desarrollo. Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org>

Chávez Cobo, D. S. (2022). La Gestión Administrativa y su incidencia en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá (Bachelor's thesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo).

Chavez Hidalgo, A. A., & Fasabi Nascimento, M. (2023). Los procesos administrativos y la toma de decisiones en la empresa Llamagas Pucallpa SA, 2022.

DataTab. (s.f.). Prueba chi-cuadrado: explicación sencilla. Recuperado de

De Vincenzi, R. (2021). Gobernanza 4.0 en la educación superior. *Gobernanza universitaria Experiencias e investigaciones en Latinoamérica*, 117, 140.

Dulanto Figueroa, K. D. (2019). Gestión administrativa y la calidad de servicio de la municipalidad distrital de chancay, periodo 2018.

Flores Benavente, C. R. (2025). Los tipos de liderazgo y su relación con la administración pública de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, durante el año 2024.

gad/

García, S. R., & Ospina, D. R. (2021). El feedback en la toma de decisiones y los procesos creativos. *Liderazgo Estratégico*, 11(1), 10-18.

Gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Membrillal, Jipijapa (Revista 593 Digital Publisher, 7(5-2), 199-216). doi:10.33386/593dp.2022.5-2.1511.

Ghiggo, F. G. B., Hernández, Y. C. U., Revilla, A. C., & Oxolón, J. M. V. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 290-301.

GILER, L. M. M. M. (2024). Gestión administrativa y su efecto en la eficiencia y eficacia de los trabajadores del sindicato de choferes profesionales del cantón buena fe, año 2023.

Gonzáles, E. (2017). La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la

Gutiérrez, Z. M. D., & Villamar, J. S. A. (2023). Procesos administrativos y los objetivos organizacionales de la compañía de taxi ejecutivo Zaracay Express SA.

Herrera Castaño, R. A. (2021). Liderazgo Transformacional y Motivación hacia el Trabajo en Equipo en los Estudiantes de Educación Superior del Programa de Psicología de Uniminuto Centro Regional Pereira (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).

Hinojosa, C. H. M., & Guevara, M. V. (2022). Análisis de la accesibilidad de los recursos educativos digitales: Una revisión sistemática. *Revista Científica Kosmos*, 1(1), 27-38.

<https://datatab.es/tutorial/chi-square-test>

Huamán Fernández, V. (2021). Gestión administrativa y gestión del talento humano en la administración local del agua (ALA) en la provincia de Huancavelica, Año 2019.

- Inca, R. (2016). Análisis de la gestión administrativa y su incidencia en la toma de decisiones del Centro de Acopio Guaslán, Cantón Riobamba, 2014 (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Chimborazo.
- Jaime, L. P. M., Molina, Y. M. N., Barragán, W. M. P., & Pí, M. L. P. (2020). Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las pymes: procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial. UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria, 4(4), 29-40.
- Jose, M., & Rodas-Silva, J. (2022). Análisis comparativo de metodologías y herramientas tecnológicas para procesos de Business Intelligence orientado a la toma de decisiones. Informática y Sistemas, 6(1), 53-62.
- Latorre, G., Dousdebés, A., González, L., & Vasco, G. (2019). Evaluación de la comunicación interna en organizaciones del sector productivo. CienciAmérica, 8(2), 30-58.
- Laura Rodriguez, C. D. P. (2021). Planificación estratégica y gestión institucional en los funcionarios de la Dirección Regional de Educación-Huancavelica, 2018.
- López Núñez, H. R. (2017). La administración financiera y la toma de decisiones en la empresa Promepel SA.
- López, C., & Nicolle, K. (2024). Liderazgo y su influencia en la gestión de la productividad de la empresa Cora Refrigeración.
- Macías, M. T. (2023). Guía de gerente financiero: Desde el diagnóstico hasta la toma de decisiones (Vol. 26). Universidad de La Sabana.

Mamani, F., & Ismael, F. (2024). Instrumentos de gestión y administración pública en la Municipalidad Provincial de Huancané-2023.

Martínez, A. C. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. El profesional de la información.

Medrano, J. A. (2017). Gestión administrativa y toma de decisiones según trabajadores administrativos del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – 2017 (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo.

Mendoza-Zambrano, M., & Villafuerte-Holguín, J. S. (2021). Evaluación de sistemas administrativos de recursos humanos: modelo Chiavenato aplicado a organizaciones productivas de Manabí, Ecuador. *Revista de Investigación, desarrollo e innovación*, 11(3), 467-478.

Montes Vázquez, S. (2020). El proceso de separación del empleado en una organización: aplicación de diagramas de influencia y cadenas de Markov en la toma de decisiones de recursos humanos.

Moreno, A. G. (2019). Uso del Big Data para el análisis de problemas y la toma de decisiones. *Revista Ensayos Militares*, 5(2), 115-126.

Moya-Espinosa, P. I., Cortés-Rodríguez, N. C., & Martínez-Cárdenas, A. G. (2019). Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. *Revista de investigación, desarrollo e innovación*, 9(2), 237-248.

- Municipalidad Provincial de Huaura, 2021 (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Disponible en <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7918/Tesis%20Barrera>
- Orellana Valdivia, V. H. (2025). Principio de eficacia en la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, 2024.
- Palencia Buelvas, R. Y., & Barrera Cubillos, N. M. (2021). Incidencia de los canales de comunicación asertiva del talento humano sobre el clima laboral (organizacional).
- Paz, V. G. (2012). Comunicación organizacional. Tlalnepantla, Estado de México.: Red tercer milenio.
- Peralta Jauregui, G. M., & Vera Castañeda, L. K. (2022). El control de la gestión y su incidencia en la toma de decisiones en el sector de salud pública en el distrito del Agustino en el año 2019 [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP.
- Pincay-Mendoza, Y. H., Toala-Santana, J. J., Peña-Ponce, D., & Figueroa-Soledispa, M. (2022).
- Piquer García, F. J. (2019). Entre la morfosintaxis y la filogenia e historia
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). Organizational behaviour by pearson 18e. Pearson Education India.
- Rodríguez, E., & Inga, J. (2019). Modelo de procesos para la toma de decisiones en la empresa Agroindustrias Casaro SAC Trujillo-2017. Revista ciencia y tecnología, 15(1), 27-39.

Rodríguez, X. E. S., Barahona, C. A. Z., & Villacreses, K. L. S. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 5(9), 371-381.

SaludPol – 2018 (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.

Sayago Mariño, M. (2019). Gestión administrativa y motivación laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2017.

Superintendencia de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo (SOT). (2022, 5 de enero). La SOT ejecutará plan anual de control a los GAD. Recuperado de <https://www.sot.gob.ec/2022/01/05/la-sot-ejecutara-plan-anual-de-control-a-los->

Teoldo, I., Mezzadri, E., Cardoso, F., & Machado, G. (2023). La rapidez en la toma de decisiones como elemento clave para el rendimiento de los futbolistas profesionales y de cantera (Speed of decision-making as a key element for professional and academy soccer players' performances). Retos, 50, 1195.

Tigua, G. P. C., & Vivero, L. C. C. (2023). Control interno y su incidencia en el proceso administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado cantón Quinindé.

Trejos-Salazar, D. F., Correa, S. L. O., Marín, L. V. C., & Hurtado, P. L. D. (2021). Toma de decisiones financieras: perspectivas de investigación. Interfaces, 4(1).

Universidad Tecnológica del Perú S.A.C., Los Olivos, 2017 (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo.

Vilcaguano Cajas, E. P. (2021). Gestión del talento humano mediante el teletrabajo.

Waissbluth, M. (2021). Introducción a la gestión pública. Conecta.

Wolf, T., & Gürgen, E. (2000). Mejora de la gestión pública y lucha contra la corrupción en los países bálticos y de la CEI [Temas de economía No. 21]. Fondo Monetario Internacional. Recuperado de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/issues/issues21/esl/issue21s.pdf>