



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Relación entre la gestión de la información y la toma de
decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la
Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Nilza Judith Corcuera Obezo

ASESOR:

Mg. Guido Junior Bravo Huaynates

SECCIÓN:

Administración del Talento Humano

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERÚ - 2018

Página del Jurado

Dra. Gladys Sánchez Huapaya

Presidente

Dra. Galia Susana Lescano López

Secretaria

Mgr. Guido Junior Bravo Huaynates

Vocal

Dedicatoria

A Haziel Omar y Joaquin Omar, mis queridos hijos, por haber empleado en la elaboración de la presente tesis, tiempo que por derecho les correspondía.

Agradecimiento

A Dios, por la fortaleza y sus bendiciones.

A Omar, mi amado esposo y mejor amigo por siempre respaldarme.

A María y Luis, mis admirables padres, por inculcarme con sus acciones el valor del trabajo y la perseverancia.

Al magister Guido Junior Bravo Huaynates, por su profesionalismo, dirección, crítica, exigencia, dedicación, compromiso y su constante motivación para concluir la presente investigación.

A la Universidad Cesar Vallejo y su plana docente por apostar e impulsar proyectos académicos y sociales que contribuyen al desarrollo profesional y personal.

Agradezco a todos mis familiares, amigos, compañeros de aula, compañeros de trabajo, y a todas las personas que contribuyeron directa e indirectamente en la realización de este logro.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Nilza Judith Corcuera Obezo, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo, Sede Lima; declaro que el trabajo académico titulado Relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017, presentado en 140 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 23 de Setiembre de 2017

Nilza Judith Corcuera Obezo

D.N.I. 40411597

Presentación

Señores miembros del jurado de la Escuela de Post grado de la Universidad Cesar Vallejo, presento la tesis titulada: Relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017, con el objetivo de determinar la relación que existe entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones a través de sus respectivas dimensiones, en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la universidad Cesar Vallejo para obtener el grado de maestro en gestión pública.

La presente tesis consta de VII capítulos: El primer capítulo es sobre la Introducción, está referido a problemas de investigación, trabajos previos, teorías, teorías relacionadas, formulación del problema, justificación, hipótesis y objetivos. El segundo capítulo aborda la metodología de la investigación donde se detallan variables, metodología, población, muestra, método y diseño de la investigación, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el tercer capítulo se presentan los resultados, tanto de la parte descriptiva y correlacional del estudio, el cuarto capítulo está referido a la discusión de los resultados. El quinto capítulo contiene las conclusiones a que se llega en el estudio, en el sexto capítulo se mencionan las recomendaciones, y finalmente en el capítulo VII se presentan las referencias y los anexos.

Señores miembros del jurado, espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora

Índice

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	x
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	17
1.2.1. Internacionales	17
1.2.2. Nacionales	25
1.3. Teorías relacionadas al tema	28
1.3.1. Bases teóricas de la gestión de la información	28
1.3.2. Segunda variable toma de decisiones	46
1.4. Formulación del problema	63
1.4.1. Problema General	64
1.4.2. Problemas específicos	64
1.5. Justificación del estudio	64
1.5.1 La justificación teórica	64

1.5.2. La Justificación metodológica	65
1.5.3. La justificación práctica	65
1.6. Hipótesis	65
1.6.1 Hipótesis General	65
1.6.2. Hipótesis específicas	65
1.7. Objetivos	66
1.7.1. Objetivo General	66
1.7.2. Objetivos específicos	66
II. Método	67
2.1. Diseño de investigación	68
2.2. Variables Operacionalización	69
2.2.1. Definición Conceptual	69
2.2.2. Definición Operacional	70
2.3. Población y muestra	72
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	73
2.4.3. Validez y confiabilidad	75
2.5. Métodos de análisis de datos	77
2.6. Aspectos éticos	78
III. Resultados	79
3.1 Análisis descriptivo	80
3.1.1 Resultados de los niveles de la variable Gestión de la Información	80
3.1.2 Resultados los niveles de las dimensiones de la Organización de Datos	81
3.1.3 Resultados de los niveles de Procesamiento de Datos	81
3.1.4 Resultados de los niveles de la conservación de la información	82
3.2 Contrastación de Hipótesis	87
3.2.1 Hipótesis general	87

3.2.2 Hipótesis específicas	89
IV. Discusión	92
V. Conclusiones	96
VI. Recomendaciones	98
VII. Referencias	100
Apéndices	106
Apéndice 1. Documento de autorización de aplicación de instrumentos	107
Apéndice 2. Instrumentos de investigación primera y segunda variable	107
Apéndice 3. Certificados de Validación de los instrumentos	112
Apéndice 4. Base de datos de ambas variables	124
Apéndice 5. Artículo científico	127
Declaración Jurada	140

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Cuadro de Operacionalización de la variable gestión de la información	70
Tabla 2.	Cuadro de Operacionalización de la variable toma de decisiones	71
Tabla 3.	Detalles de la población de estudio	72
Tabla 4.	Cuadro de distribución de expertos	76
Tabla 5.	Escalas y niveles del Alfa de Cronbach	76
Tabla 6.	Cuadro descriptivo de confiabilidad de la Gestión de la Información	77
Tabla 7.	Cuadro descriptivo de confiabilidad de la toma de decisiones	77
Tabla 8.	Resultados de los niveles de Gestión de la Información	80
Tabla 9.	Resultados de los niveles de Organización de Datos	81
Tabla 10.	Resultados de los niveles de Procesamiento de Datos	81
Tabla 11.	Resultados de los niveles de la Conservación de la Información	82
Tabla 12.	Resultados de los niveles de la Toma de Decisiones	83
Tabla 13.	Resultados de los niveles de Conocimiento	84
Tabla 14.	Resultados de los niveles de Comunicación	85
Tabla 15.	Resultados de los niveles de Seguimiento de la decisión	86
Tabla 16.	Correlacion entre la gestión de la información y la toma de decisiones	88
Tabla 17.	Correlacion entre la variable gestión de la información y la dimensión conocimiento	89
Tabla 18.	Correlacion entre la gestión de la información y la comunicación	90
Tabla 19.	Correlacion entre la gestión de la información y el seguimiento de la decisión	91

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Modelo vertical del flujo de la información	37
Figura 2. Modelo Horizontal del Flujo de la Información	38
Figura 3. Esquema del diseño de Investigación	68
Figura 4. Resultados de los niveles de Gestión de la Información	80
Figura 5. Resultados de los niveles de Organización de Datos	81
Figura 6. Resultados de los niveles de Procesamiento de Datos	82
Figura 7. Resultados de los niveles de la conservación de la información	83
Figura 8. Resultados de los niveles de la toma de decisiones	84
Figura 9. Resultados de los niveles de conocimiento	85
Figura 10. Resultados de los niveles de comunicación	86
Figura 11. Resultados de los niveles de Seguimiento de la decisión	87

Resumen

La presente investigación trata de establecer la relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017.

En la presente investigación, las variables de estudio no han sido manipuladas deliberadamente, ni sometidas a prueba, por ende el diseño de la investigación es de tipo no experimenta. Es descriptiva y transversal debido a que la finalidad es describir variables y examinar su incidencia en un momento dado, es como tomar una fotografía de algo que sucede. Asimismo, es correlacional porque su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables de estudio. Se utilizó en la investigación la técnica de la encuesta, la cual será aplicada a los 42 servidores municipales y como instrumento he utilizado dos cuestionarios: El Cuestionario para medir la Gestión de la Información de Isbert Jose Panez Wuchenauer; y el Cuestionario para medir la Toma de Decisiones de Adelaida Amparo Porras Carrasco. Se utilizó el Alfa Cronbach para los resultados del análisis de confiabilidad, el primer instrumento arrojó 0,793 y el segundo arrojó 0.792 ubicándose en nivel de confiabilidad aceptable lo que indica que los instrumentos presentan un buen grado de confiabilidad.

Respecto a la correlación se evidencia que ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,991$) entre las variables Gestión de la Información y Toma de Decisiones. Por lo tanto existe relación significativa alta entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Palabras claves: Toma de decisiones, Información, Conocimiento.

Abstract

The present research tries to establish the relation between the Information Management and the Decision Making in the Metropolitan Commissions of the Metropolitan Municipality of Lima, 2017.

In the present investigation, the study variables have not been deliberately manipulated or tested, therefore the research design is of the non-experimental type. It is descriptive and transversal because the purpose is to describe variables and examine their incidence at a given moment, it is like taking a picture of something that happens. Likewise, it is correlational because its purpose is to know the relationship or degree of association that exists between the two study variables. The technique of the survey was used in the investigation, which will be applied to the 42 municipal servants and as an instrument I have used two questionnaires: The Questionnaire to measure the Information Management of Isbert Jose Panes Wuchenauer; and the Questionnaire to measure the Decision Making of Adelaida Amparo Porras Carrasco. The Alfa Cronbach was used for the results of the reliability analysis, the first instrument was 0.793 and the second was 0.792, placing it at an acceptable level of reliability, which indicates that the instruments have a good degree of reliability.

Regarding the correlation, it has been shown that it has resulted in a significant and high correlation ($Rho = 0,991$) between the variables Information Management and Decision Making. Therefore there is a significant high relationship between Information Management and Decision Making in the Metropolitan Commissions of the Metropolitan Municipality of Lima.

Key words: Decision making, Information, Knowledge.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

En el Municipio Metropolitano de Lima, a través de sus diversos órganos se realizan estudios permanentes en temas diversos, para la presentación de propuestas al Concejo Metropolitano de Lima.

Los ciudadanos, las Instituciones, los regidores y la propia administración de la MML proponen al Concejo Metropolitano, proyectos de dispositivos municipales, por ejemplo un Cambio de Zonificación, Convenio, Donaciones, Modificación de Ordenanzas, Presupuesto Anual, ampliación de presupuesto, entre otros temas que el Concejo Metropolitano debe decidir si será aprobado o no. Los proyectos deben ser presentadas con un sustento, por ello adjuntan una exposición de motivos mediante el cual sustentan las bases y argumentos, así también, la repercusión que tendría la aplicación de la normativa que se propone sobre la Legislación local o regional, la formulación legal concerniente que, de considerarse, se dividirá en secciones, capítulos y títulos. El estudio del costo-beneficio de la pretendida norma legal, y el proyecto de Ordenanzas, Resolución o Acuerdo de Concejo, la propuesta y sus requisitos se presentarán ante la Secretaría General del Concejo, para su registro.

Recibida y registrada la Proposición del dispositivo municipal, el Secretario General del Concejo la envía a una Comisión para ser evaluada y emitan dictamen. Si considera otra comisión, que el tema de fondo le corresponde estudiar, tiene facultad de requerir revisar el tema. Las Comisiones son grupos de trabajo integrados por Regidores, quienes aparte de fiscalizar, estudian, elaboran propuestas, así como también absuelven consultas en diversos temas locales que son puestos en su conocimiento de acuerdo con su especialidad y/o materia, tienen a cargo la emisión de Dictámenes y Proyectos de Resoluciones, Ordenanzas y Acuerdo del Concejo, conforme lo señala el artículo 25 del Reglamento Interno del Concejo. Respecto a la emisión del dictamen que cada comisión debe emitir, estas cuentan con un plazo de treinta días útiles para emitirlo. Si el mismo tema es revisado por varias comisiones, pueden optar por presentar Dictamen en conjunto.

Conforme el artículo 26º del Reglamento Interior del Concejo-RIC, existen dos tipos de Comisiones: Comisiones Ordinarias y Comisiones Especiales. Las

principales están a cargo de la evaluación o estudio y emisión del dictamen de los temas ordinarios de la Agenda del Concejo Metropolitano, con primacía en la fiscalización y la encomienda legislativa, es preciso que se conforme por lo menos las siguientes Comisiones Ordinarias: Comisión Metropolitana de Participación Vecinal Servicios a la Ciudad, y de la Mujer; Comisión Metropolitana de Desarrollo Urbano, Vivienda y Nomenclatura; Comisión Metropolitana de Juventud y Deporte; Comisión Metropolitana de Comercialización Defensa del Consumidor, y Transporte Urbano; Comisión Metropolitana de Educación y Cultura; Comisión Metropolitana de Seguridad Ciudadana y Defensa Civil, Comisión Metropolitana del Medio Ambiente, Salud y Bienestar Social; Comisión Metropolitana de Asuntos Legales; Comisión Metropolitana de Asuntos Económicos y Organización; Comisión Metropolitana de Turismo, Pequeña y Mediana Empresa, y Comisión de Cooperación y Relaciones Internacionales.

Las Comisiones secundarias o especiales, están compuestas con propósitos protocolares, Investigaciones, estudio, trabajo en vinculado con participaciones de diferentes Comisiones, ello incorpora las actividades de fiscalización de carácter exacto, según acuerde el Pleno, también pueden proponer el Alcalde y los Regidores

Cuando la Comisión ejecuta la recepción de la proposición, el Secretario Técnico de la Comisión, verificará que se cumpla con los requisitos y luego la Comisión valorará la esencia de la propuesta o proposición, es preciso señalar que las comisiones están facultadas para rechazar la propuesta, de plano, lo cual acarrearía archivarla. La Gestión de la Información es un pilar que sostiene el trabajo de toda organización y que determina la producción, su gestión acarrea un riguroso trabajo de organización, diseño, control y comunicación a fin de que sus diferentes miembros, puedan obtener con el mínimo de costos, y máximos beneficios. Una adecuada gestión de información permite alcanzar la eficiencia y eficacia que demandan los tiempos actuales. Ello repercute directamente en la toma de decisiones de los regidores metropolitanos, siendo la tarea más importante y delicada que tienen, porque directamente repercute en la comunidad, la información tiene la función de ayudar en la decisión más recomendable sobre un asunto determinado.

El pleno del Concejo Metropolitano, según la norma vigente no debe debatir ninguna propuesta de Ordenanza o Acuerdo, que este carente de Dictamen, excepto lo dispense la mayoría calificada del número de los Regidores presentes en la Sesión, previa fundamentación por escrito del Regidor o Regidores que pretendan la dispensa. Se exceptúan las iniciativas de gasto que requieren, necesariamente de Dictamen favorable de la Comisión de Asuntos Económicos y de Organización. Si la proposición de dispositivo municipal es rechazada, ordenará el Presidente su archivo. Asimismo, la misma Proposición u otra que verse sobre idéntica materia no podrán presentarse hasta el siguiente trimestre. De aprobarse la Proposición de dispositivo municipal, la Secretaría Técnica de la Comisión redactará el último proyecto.

En el año 2017 las Comisiones Metropolitanas han observado y devuelto aproximadamente el 30% de las iniciativas o propuestas, básicamente por falta de información, ya sea por ausencia de opiniones, conformidades de los superiores, contundencia técnica, ausencia de antecedentes, desorden del expediente único, entre otros motivos relacionados con la información, por lo cual las Comisiones Metropolitanas, no han tomado una decisión sobre el fondo de la propuesta. El uso adecuado de la información externa e interna genera ventajas competitivas.

La información se ha transformado en conocimiento y está en una fuerza productiva directa. Para cualquier organización es pues fundamental disponer de la información suficiente y necesaria para la toma de decisiones, en el momento adecuado. Es un tema clave, ya que el sentido último de la información es que esta se convierta en conocimiento para la toma de decisiones. Soy A. (2012).

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Internacionales

Gestión de la Información

Soto (2015), en su tesis doctoral titulada *El derecho de acceso a la información pública y las tecnologías de información en Chile*, señala que las tecnologías

empleadas por la Administración Pública otorgan eficiencia y eficacia en los servicios al ciudadano, y se circunscriben dentro del ámbito del Gobierno Electrónico que, en esencia, apunta a optimizar el cumplimiento de los Principios Administrativos, configurándose como elemento integrante del Gobierno de la Información.

El Gobierno de la Información es un concepto que comprende e incluye todo, que se establece a partir de la consideración de los flujos de información entre los órganos de la Administración del Estado y el ciudadano. Asimismo, el estudio evidencia que el Gobierno de la Información establece su objeto en la información, fundamentalmente en los flujos a que ella da lugar en la relación entre la Administración Pública y los ciudadanos, centrando su preocupación esencial en los derechos fundamentales de los ciudadanos respecto a la información pública.

Los flujos de información en el contexto del Gobierno de la Información comprenden, en términos amplios, tres situaciones: la primera situación es el flujo de información entre los órganos de la Administración del Estado; la segunda situación es el flujo de la información que se genera desde la Administración Pública a los ciudadanos y al público en general, a través de Transparencia Activa y las respuestas a las solicitudes en ejercicio del derecho de Acceso a la Información Pública; y finalmente la tercera situación comprende el flujo de información desde el ciudadano, no sólo en cuanto a requerimientos de información o de un servicio específico, sino que canalizado a través de su participación.

Rodríguez C. (2014), en su tesis doctoral titulada *Modelo de Uso de Información para la Toma de Decisiones Estratégicas en Organizaciones de Información Cubanas*, utilizando la entrevista en una muestra de expertos para el estudio del uso de la información en la toma de decisiones, señala que la información garantiza una clara percepción del problema, oportunidad o riesgo que se presenta por lo que considera que es un recurso importante en el proceso de la toma de decisiones organizacionales, pues logra que se comprenda la situación problema y sus posibles efectos organizacionales. Concluye que la Gestión de la Información mediante el análisis y procesamiento de información facilita la creación

de conocimiento y en consecuencia posibilita que los decisores identifiquen mejores alternativas de decisiones.

Pulido, Arce y Silva (2013), en su publicación denominada *El derecho a la información en Colombia: una aproximación al estado de la información desde el derecho y los archivos*, muestra el estado de aceptación del derecho de la información en Colombia, su relación con la archivística y el derecho, así como su influencia en diferentes sectores de la sociedad específicamente en la producción académica nacional, la metodología utilizada es la de la investigación documental, técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos, en sus conclusiones señala que en Colombia ha sido débil el desarrollo del derecho a la información debido a que no cuentan con las competencias científicas necesarias para el desarrollo conceptual y técnico del derecho a la información de acuerdo a lo que señala la ley de dicho país. Las supervisiones ciudadanas autorizadas, no podrán ejercer su función adecuadamente dentro de las instituciones públicas, si estas no cuentan con archivos debidamente tratados en el marco de la normativa archivística que los ampara, ilimitadas si cuentan con el apoyo de la tecnología de la información y comunicación, como el internet en el cual se puede poner a disposición de los ciudadanos la información.

Vélez (2004), la magister en su publicación denominada *Usos de la información para la toma de decisiones en procesos de desarrollo local en Colombia*, identificó que las relaciones entre información y toma de decisiones están mediadas principalmente por dos tipos de determinantes. Un primer tipo, producto de los procesos de producción, flujos y distribución de información que se generan en el territorio local; y el segundo, relacionado con condiciones estructurales del territorio, derivadas de la cultura, formación y valores de las comunidades frente a los procesos participativos y de decisiones.

Entre sus conclusiones sobre la información, señala que en términos de usos y necesidades de información para tomar decisiones, se requiere diseñar formas creativas de complementar la información. Expresa una necesidad porque la información del propio contexto cobre sentido para los tomadores de decisión

comunitarios; por tanto, un afán y una necesidad por su participación en su construcción. Si la planeación local es vista como el espacio de comunicación entre gobierno y comunidades, en ella deben confluír equitativamente y en relación directa con el dialogo o la comunicación, las visiones, sentidos e intereses de ambos actores frente al proceso.

Toma de decisiones

Revilla (2016), en su tesis denominada *Toma de decisiones y transferencia financiera de obras según percepción de trabajadores del Programa Nacional de Infraestructura Educativa para optar el grado de Magister*, de igual forma que en la presente investigación utilizo un diseño no experimental, transversal correlacional, utilizo una población de 75 personas, y como instrumento utilizo un cuestionario-escala Likert. Asimismo la validación de sus instrumentos lo realizo a través de juicio de expertos, finalmente para el análisis estadístico también utilizó el SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 22. Asimismo para la prueba de hipótesis aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, determinando una relación directa y significativa entre las variables toma de decisiones y transferencia financiera, con un grado de correlación alta (Rho de Spearman arrojó un 0.742).

Rodriguez, Catellanos, Ramirez (2015), en el artículo de investigación denominado *Gestión documental, de información, del conocimiento e inteligencia organizacional: particularidades y convergencia para la toma de decisiones estratégicas*, el objetivo fue identificar los elementos, procesos y sistemas de información relacionados con la gestión documental, la gestión de información, la inteligencia organizacional y la gestión del conocimiento que inciden en la toma de decisiones estratégicas de instituciones de información.

Los investigadores utilizaron métodos cuantitativos para una mejor comprensión del fenómeno objeto de estudio: incidencia de los procesos gerenciales (gestión documental, gestión de información, gestión del conocimiento e inteligencia organizacional) en la toma de decisiones estratégicas. Este objetivo se alcanzó a través de una encuesta (en la modalidad de cuestionario) a 14 directivos de una muestra intencional de instituciones de información de amplio reconocimiento para el campo de la información en Cuba.

Los documentos archivísticos, la información organizacional interna y externa y el conocimiento constituyen recursos clave para la toma de decisiones estratégicas. Los procesos informacionales y cognitivos que inciden en la toma de decisiones son la identificación de necesidades de información y los flujos informativos, la búsqueda y selección de información, al análisis, así como la creación y uso de conocimiento organizacional. Estas características, asociadas directamente a la concepción y funcionamiento de la toma de decisiones, contribuyen a esclarecer sobre los supuestos y criterios que sustentan la visión con que los directivos perciben la toma de decisiones, el 100 % de los encuestados considera que estos guardan relación y su vínculo permite optimizar la toma de decisiones.

Así también, respecto al desarrollo de los procesos de decisión organizacionales, el 100 % de los encuestados enfatizan en la necesidad de planificar la toma de decisiones antes de su ejecución, lo que permitiría no solo asignar recursos y organizar los procedimientos y etapas del proceso, sino establecer el tiempo que se dispondrá para la realización de los mismos y los responsables de llevar a cabo cada fase de la toma de decisiones. A esto se suma que en los niveles de decisión estratégica es necesario disponer de flujos de información continuos de los niveles táctico y operativo, por lo que se hace imprescindible la relación con estos niveles inferiores.

Rodríguez C. (2014), en su tesis doctoral titulada *Modelo de Uso de Información para la Toma de Decisiones Estratégicas en Organizaciones de Información Cubanas*, utilizando la entrevista en una muestra de expertos para el estudio del uso de la información en la toma de decisiones, evidencio que los modelos de toma de decisiones organizacionales son los resultados de los estudios del comportamiento y la influencia de determinados factores y elementos característicos que conforman las teorías de la toma de decisiones. Los modelos de toma de decisiones son resultados de factores y elementos particulares como: la racionalidad limitada de los decisores, la influencia de la política, los procesos de toma de decisiones, la toma de decisiones colectiva e individual, la información, y el contexto.

Finalmente, reconoce que algunos modelos de toma de decisiones destacan la importancia de la información en la toma de decisiones organizacionales, validando así la importancia que tiene la información, su uso y su tratamiento para el adecuado desarrollo de los procesos de decisión.

Morales (2011), en su tesis doctoral denominada *Aplicación de métodos de toma de decisiones multi-atributo en la definición de prioridades en la gestión de infraestructuras en San Luis Potosí México*, entre sus conclusiones destaca que para una administración local o municipal, una herramienta de análisis puede tener una fuerte repercusión, tanto en el ámbito de la planeación de políticas como en el ámbito de la evaluación de programas y acciones de gobierno. La incorporación de estudios y evaluaciones puede facilitar la toma de decisiones durante la etapa de planeación o evaluar mejor alternativas que no se realizaron a pesar de contar con guías y criterios aceptados por la administración local y regional para focalizar apoyos sociales.

En calidad de planeadores en la toma de decisiones con experiencia local y regional en el semi-desierto mexicano, el Colegio de Postgraduados se plantea reflexionar sobre los criterios y la forma en que se toman las decisiones relacionadas con temas de interés general o común que implican generalmente la inversión pública. Se ha recurrido diversos mecanismos para ponerse de acuerdo: discusiones, plenarias, juntas de gobierno, asambleas en ellas priva un sentimiento de improvisación y premura frente a la toma de decisiones se quiere reflexionar sobre la forma en que la falta de información, la toma de decisión apresurada y el estilo de dirección afectan la forma de planeación. Este aprendizaje se aplicará a un tema de planeación pocas veces estudiado como es la planeación de caminos rurales.

Esta planeación se considera un ejemplo de política de infraestructura de largo plazo que debe ser analizado de manera común debido a que convergen muy diversos intereses que financian el desarrollo local, y los intereses del ayuntamiento. Las organizaciones siempre buscan utilizar de forma eficiente el uso de recursos financieros, La toma de decisiones en el campo de la planeación es parte integral del aprendizaje social, en conjunto con los elementos de aprendizaje

y reflexión, las instituciones y grupos sociales y la participación e integración de grupos.

El aprendizaje social establece la premisa de que las decisiones de una sociedad pueden mejorarse con mayores oportunidades de dialogar y en la manera en que este diálogo genera ideas y motiva acciones que van más allá de reunir o acopiar un consenso de opiniones. Una toma de decisiones lleva necesariamente a diferentes actores a exponer su experiencia, sus conveniencias y sus deseos de participación al escrutinio público en la búsqueda de un beneficio colectivo socialmente justo. Un ejemplo es la toma de decisiones en el ámbito rural donde los recursos públicos cada vez más competidos y se orientan para maximizar metas de muy distinta naturaleza en la búsqueda de optimizar el uso de las subvenciones.

La toma de decisiones es realizada por una persona o por un grupo de tomadores de decisiones, alcanzar la decisión en grupo es un proceso muy lento, muy conflictivo pero al mismo tiempo muy enriquecedor y que incrementa la aceptación y la legitimidad de la decisión. En el caso de intereses privados existe una autoridad jerárquica responsable de la toma de decisiones, pero cuando se trata de intereses públicos, la decisión se acuerda en comités, juntas u órganos de gobierno con la participación de los más distintos actores e intereses. Estos tomadores de decisiones deben dirigir personal, tiempo, dinero a través de planear, organizar, dirigir, y controlar.

La investigación destaca que la toma de decisiones en el ámbito privado es muy distinta a la toma de decisiones en el sector público. En el sector privado: La decisión depende de un solo individuo con autoridad jerárquica. Las decisiones se ejecutan por interés de muy pocos (lograr una posición competitiva). Las alternativas de solución son evaluadas con parámetros económicos medibles (participación de mercado a lograr, ganancias a obtener) y, las decisiones se toman con un horizonte de meses e incluso años. En el sector público:

La decisión es el resultado de interacciones complejas a diferentes niveles de decisión (nacional, comunitario, provincial, municipal, hasta llegar al nivel grupal), las decisiones debe incorporar incluso intereses divergentes de la sociedad, los criterios de evaluación se vuelven demasiados e incluyen

evaluaciones cualitativas difíciles de medir o complejas de entender. El impacto de las decisiones lleva décadas observarlo, sobre todo si se trata de decisiones sobre infraestructura.

Vélez (2004) en su investigación denominada *Usos de la información para la toma de decisiones en procesos de desarrollo local en Colombia, entre sus conclusiones sobre toma de decisiones*, señaló que en la planeación y en la gestión de proyectos de desarrollo local ha evidenciado la importancia del papel que juega la información en las decisiones, especialmente en el empoderamiento de grupos para llevar a cabo acciones efectivas que orienten su desarrollo. Asimismo, el estudio evidenció la participación comunitaria en los procesos de decisiones relacionadas con el desarrollo, confirmó la relevancia de la participación comunitaria en las decisiones de la planeación, y que la visión de los actores sobre la planeación fue uno de los principales determinantes del uso de información para tomar decisiones.

Los resultados de la investigación, arrojo que en Colombia los decisores comunitarios ven la planeación sólo como un proceso para asignar recursos económicos y que se realiza sin una visión de territorio y respondiendo a los intereses de quienes influyen mayormente las decisiones, sin un trabajo previo o posterior de búsqueda de información (86% de 95 alusiones relacionadas). Los testimonios mostraron que el acceso, disponibilidad y capacidad para usar la información, determinan el grado de influencia de un actor en las decisiones. Un monopolio de información no sólo por parte de las instituciones gubernamentales, sino entre los mismos actores comunitarios, fue fuertemente percibido (86% de 78 alusiones). Concluye que la planeación estratégica desempeña un rol importante en el proceso de actividades alcanzando los propósitos anhelados, y determinaron que el resultado óptimo se lleva a cabo en la planeación estratégica, alcanzando el éxito en la toma de decisiones.

1.2.2. Nacionales

Gestión de la información

Panez (2015), en su tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública, denominado *Tecnología de la Información y la Comunicación y la Administración Pública según el personal de la gerencia de la RENIEC*, su objetivo principal era determinar la relación entre la Tecnología de la Información, comunicación y la administración pública, la población es de 104 trabajadores, la muestra fue probabilística de 82 trabajadores, en los cuales ha empleado las variables 1 y 2, el método fue hipotético deductivo, diseño no experimental de nivel correlacional, de corte transversal, la información fue recopilada en un periodo específico, aplico cuestionarios con 20 preguntas en la escala Likert.

La investigación concluye que existe evidencia para afirmar que la tecnología de la información y comunicación se relacionan significativamente con la Administración Pública, asimismo el Rho de Spearman arrojó un 0.675 representando una moderada correlación entre variables.

Perez (2015), en su tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión de Tecnologías de Información, titulada *Gobierno electrónico abierto y acceso a la información pública del Distrito de Miraflores*, en su variable acceso a la información pública contempla en sus indicadores al conocimiento y al control de la información, su tipo de estudio es básica, ya que pretende determinar la relación entre las variables, para el análisis de sus variables gobierno electrónico abierto y acceso a la información pública, realizó una investigación cuantitativa no experimental, correlacional.

Asimismo empleo la técnica de la encuesta, su cuestionario tuvo escala de medición tipo Likert, el instrumento de recolección de datos que utilizó, es un cuestionario con preguntas cerradas, que son aquellas preguntas que tienen opciones de respuestas previamente delimitadas (Hernández 2010 p. 217) fue aplicada a una muestra de 245 vecinos de Miraflores, mayores de 18 años de edad. Concluye que no existe relación significativa entre el gobierno electrónico abierto y

el acceso a la información pública en la Municipalidad Distrital de Miraflores, el Rho de Sperman fue de -0,125.

Arteaga (2015), en su tesis Magistral titulada *Administración Archivística de Calidad en la Toma de Decisiones en la Gestión del Poder Ejecutivo*. Utilizando como instrumento a la hoja de chequeo y a la entrevista; respecto a la gestión de la información, precisa que la calidad de la información es un concepto que se convirtió casi en una obligación para las organizaciones, permitiendo así el desarrollo de competencias en el mercado basadas en la información, por ende es necesario que la información sea de calidad, como lo señala Celis (2010). Concluye que el objetivo principal de la Gestión de la Información es el uso adecuado de la información mediante la cual se trazan estrategias y objetivos, garantizando la adecuada identificación, obtención, búsqueda, almacenamiento, recuperación, análisis, distribución, y creación de ventajas competitivas para la organización.

Loayza (2015), en su tesis denominada *La gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura de la universidad nacional José María Arguedas Andahuaylas*; entre sus conclusiones señala que la gestión de la información está orientada al manejo de la inteligencia corporativa de una organización, que permite la estructuración interna y les permite reaccionar ante los cambios de su entorno apoyándose en el uso de la información y de los recursos de información disponible. También se afirma que las "...organizaciones constituyen verdaderas fuentes que producen información, la cual debe ser validada en cada nivel de recolección, procesamiento y registro, siendo este proceso importante para asegurar la exactitud de los registros oficiales...".

Señala que el objetivo básico de la gestión de información es organizar y poner en uso los recursos de información de la organización (tanto de origen externo como interno), para permitirle operar, aprender y adaptarse a los cambios del ambiente. Asimismo precisa que la gestión de la información está orientada al manejo de la inteligencia corporativa de una organización, que permite la estructuración interna y les permite reaccionar ante los cambios de su entorno apoyándose en el uso de la información y de los recursos de información disponible.

Toma de decisiones

Porras (2017), en su tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública, titulada *La auditoría de desempeño y la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la auditoría de desempeño y la toma de decisiones, tomando como referencia la bibliografía de Sánchez, Maldonado, franklin, Likert, héller, donelly, Gibson e ivancevich y Mercado. El método empleado fue el hipotético – deductivo, tiene como propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal de enfoque cuantitativo, tipo básico con una población de 180 trabajadores, el muestreo es no probabilístico, el tamaño de la muestra fue de 180 trabajadores, se utilizó como instrumentos dos cuestionarios en la escala de Likert los resultados se presentaron en tablas y figuras. La investigación concluyó que la auditoría de desempeño se relaciona significativamente con la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao, dando como resultado un coeficiente de correlación de $r=(0.427)$, representando una relación entre las dos variables.

Arteaga (2015), en su tesis Magistral titulada *Administración Archivística de Calidad en la Toma de Decisiones en la Gestión del Poder Ejecutivo*. Utilizando como instrumento a la hoja de chequeo y a la entrevista; precisa que la calidad de la información es un concepto que se convirtió casi en una obligación para las organizaciones, permitiendo así el desarrollo de competencias en el mercado basadas en la información, por ende es necesario que la información sea de calidad, como lo señala Celis (2010). Concluye que el objetivo principal de la Gestión de la Información es el uso adecuado de la información mediante la cual se trazan estrategias y objetivos, garantizando la adecuada identificación, obtención, búsqueda, almacenamiento, recuperación, análisis, distribución, y creación de ventajas competitivas para la organización.

Loayza (2015), en su tesis denominada *La gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura de la universidad nacional José María Arguedas Andahuaylas*. Utiliza un enfoque cuantitativo, debido a que utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis,

con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías; el tipo de diseño que utilizó es no experimental, porque son estudios que realizó sin la manipulación deliberada de variables, empleo el diseño de investigación transversal relacional, porque recolecto los datos en un solo momento y en un tiempo único. La investigación es de nivel descriptivo, porque únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables. Utilizó una muestra de 44 encuestados, utilizó el cuestionario para recolectar datos. Sometida a la prueba de hipótesis se determinó que existe correlación positiva moderada entre la gestión de la información y la toma de decisiones.

Quiroga M. (2014), en su tesis para obtener el título de *Psicóloga Industrial Organizacional, titulada Toma de Decisiones y Productividad Laboral*, utilizando la encuesta tipo escala de likert, en una población de 50 personas, trabajadores del área de salud, manifiesto que los procesos de toma de decisiones pueden ser estudiados en términos de actividades: búsqueda de procesos, selección de alternativas, formulación de objetivos, y evaluación de resultados, estos aspectos evidencian que la toma de decisiones tiene estrecha relación con la dirección de la institución.

El estudio señala diversas formas que aportan en la toma de decisiones, respecto a las oportunidades y problemas que enfrentan las empresas, como la mesa redonda, el Philips 66, la técnica Delphi, la lluvia de ideas, con características y requerimientos particulares. Entre sus conclusiones señala la importancia de la evaluación de las decisiones o resultados y la alternativa de reunir información, la misma que permite reducir la incertidumbre que cubren algunas decisiones.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Bases teóricas de la gestión de la información

Consideraciones históricas

La gestión de la información existe desde los inicios de la humanidad, cuando el hombre a fin de comunicarse utilizaba diferentes técnicas para dejar constancia de sucesos y apreciaciones de su quehacer y modo de vida, a través de papiros y

pinturas rupestres, estas acciones permitieron gestionar información y en consecuencia sus descendientes cultivaron el conocimiento. En la década de los 40 y 50 la administración pública dio gran importancia a la organización y conservación de los documentos administrativos, se pretendía controlar el voluminoso acervo documentario generado, a fin de organizarla, almacenarla conservarla y tener fácil acceso a la información.

En la primera mitad del siglo XX las teorías administrativas y los métodos archivísticos tuvieron sus primeros precedentes. Asimismo en la década de los 70 y 80 el auge de la Sociedad Industrial generó una gran competitividad entre las empresas y dado que las mismas necesitaban tomar decisiones con seguridad y precisión, se debía manejar los mecanismos de la gestión de la información, utilizando todos los recursos, a fin de elevar la eficiencia y la eficacia. En la década del 90, se propuso un nuevo reto, no bastaba la información, ya que se debía de tomar decisiones, por ende las ganancias se debían al potencial humano, a sus habilidades y potenciales, por ende debían ser desarrollados. (Linares, Patterson, Viciado, 1999).

La evolución histórica que ha experimentado la información desde los inicios de la historia de la humanidad hasta alcanzar su estado actual de desarrollo, se muestra en una apretada síntesis, las transformaciones esenciales ocurridas en sus soportes, tecnologías e instituciones, de modo tal que se facilite la comprensión del largo camino que ha precedido a la conversión en el presente como el recurso y la energía vital en la que descansa el funcionamiento de la sociedad moderna. (Linares, Patterson, Viciado, 1999).

Definición de gestión de la información

La información se ha constituido como el motor de la nueva economía sustituyendo a la mano de obra. Si bien es cierto que la información ha sido fuente de poder y riqueza en las diferentes sociedades, es actualmente, debido a la evolución de las tecnologías de la información y la comunicación, cuando la información se ha convertido en un activo comercial y mercantil. No es la existencia de la información lo que ha generado nuevos nichos de poder y riqueza, si no su capacidad generadora, procesadora y transmisora, junto con las nuevas condiciones

tecnológicas, las que impulsan nuevos modos de productividad y poder. (Cilleros, 2012)

La importancia y el empoderamiento de la Gestión de la Información, señala que actualmente la información es considerada un recurso, una materia prima en tanto que es una fuente de riqueza, es un recurso capaz de producir movimientos bursátiles, originar reestructuraciones sociales, e incluso variar la política de los estados (Arjinilla, 2009).

La Gestión de la Información se sostiene en el uso racional y apropiado de la información, así como un rumbo responsable de los recursos comprometidos en el movimiento informacional; con la finalidad de mantener elevados cánones de efectividad, eficacia y eficiencia en el funcionamiento de los procesos estratégicos y productivos que conforman el Sistema. Panez (2015) cita a Chávez, 2012.

En las organizaciones trata principalmente sobre la gestión estratégica y operativa de la información y del uso de la auditoria de la información en sus diferentes acepciones. La planificación, el uso, y la evaluación del recurso de la información constituyen la cadena de valor de la información. (Soy, 2012).

Soy (2012), La Gestión de la Información, requiere entender la organización y su negocio, los diferentes niveles, la estructura organizativa, y los procesos vinculados a las funciones nucleares y periféricas; también es importante entender la matriz de relaciones de información que existen entre el ámbito interno y externo para no gestionar aisladamente, sino de forma integral. El verdadero potencial de las capacidades de información radica en su utilidad para gestionar mejor otras capacidades operativas que influyen directamente en la productividad y el rendimiento de otras esferas del negocio, como personas, procesos, y estructura organizativa, generando ahorros, creando eficiencia, añadiendo valor y aumentando la efectividad.

Teoría de la Información

La Teoría de la Información de Claude E. Shannon, es sin duda uno de los avances científicos más importantes del siglo XX. El principal objetivo de esta teoría es el de proporcionar una definición rigurosa de la noción de información que permita

cuantificarla. Fue desarrollada con el objetivo de encontrar límites fundamentales en las operaciones de procesamiento de señales tales como compresión de datos, almacenamiento y comunicación. Sus aplicaciones se extienden a campos diversos, entre ellos la física, la química, la biología, la inferencia estadística, la robótica, la computación, la lingüística, etcétera.

El mundo que habitamos hoy, con el incesante desarrollo tecnológico, el aumento considerable de la población mundial y la creciente interacción entre individuos e instituciones de distintas regiones del planeta, ha dado lugar a un aumento sin precedentes en las capacidades de la especie humana para transmitir y procesar información. El ejemplo más preciso es el internet, una inmensa red que interconecta a miles de millones de personas en todo el planeta.

Esta capacidad para transmitir y procesar información había tenido sus antecesores en el telégrafo, las ondas de radio, el teléfono y otros sistemas de comunicación más antiguos. Algunos autores, han llegado a afirmar que vivimos en la 'era de la información'. Independientemente del debate acerca de si esta caracterización histórica es adecuada o no, lo cierto es que el estudio de los problemas técnicos asociados a la transmisión, medición y procesamiento de la información ha cobrado vital importancia para las relaciones sociales y comerciales de la sociedad globalizada.

La Teoría de la Información ha tenido un creciente desarrollo, en el que cada vez más investigadores aúnan esfuerzos para resolver los desafíos planteados por la existencia de unos volúmenes de flujo de información muy difíciles de manejar y administrar. Y es especialmente importante que estos desarrollos contemplen el aspecto matemático formal de la noción de información, de forma tal que ésta se pueda medir y cuantificar para ser aplicada con fines tecnológicos.

Los conceptos y aspectos formales del edificio teórico creado por Shannon siguen siendo explotados y desarrollados en la actualidad. Es por ello que su estudio es de vital importancia para entender el estado actual de la Teoría de la Información, y sus posibles generalizaciones en términos de las florecientes Teorías de la Información Cuántica y de la Computación Cuántica. Shannon introdujo los lineamientos fundamentales sobre los que se construiría

posteriormente la Teoría de la Información. Uno de los principales aportes de Shannon fue el especificar cuál es el problema informacional, y separar los aspectos formales de los aspectos semánticos asociados con el contenido del mensaje.

Shannon (1948), señaló: “El problema fundamental de la comunicación es el de reproducir en un punto exacta o aproximadamente un mensaje seleccionado en otro punto. Frecuentemente los mensajes tienen significado; esto es, ellos refieren o están correlacionados de acuerdo a algún sistema con ciertas entidades físicas o conceptuales. Estos aspectos semánticos de la comunicación son irrelevantes para el problema de ingeniería. El aspecto significativo es que el mensaje de hecho es uno seleccionado a partir de un conjunto de posibles mensajes. El sistema debe ser diseñado para operar para cada posible selección, no sólo para aquella que será seleccionada de hecho, dado que es desconocida al momento del diseño.”

De este modo, Shannon define el problema en términos técnicos precisos, separando el problema de ingeniería concreto asociado al proceso de comunicación con los aspectos semánticos de la noción de información vinculada a su uso generalizado en el lenguaje cotidiano.

Shannon estableció resultados matemáticos acerca de los recursos que se necesitan para la codificación óptima y para la comunicación libre de errores. Estos resultados tuvieron aplicaciones en diversos campos ligados a la teoría de las comunicaciones, como en la radio, la televisión y la telefonía. Hoy en día se siguen aplicando en diversas disciplinas.

Los dos resultados más importantes que obtuvo Shannon son los teoremas conocidos como primer teorema de Shannon y segundo teorema de Shannon. De acuerdo al primer teorema, o teorema de codificación sin ruido, el valor de la entropía es igual al número de símbolos necesarios en promedio para codificar, mide la compresión óptima de los mensajes de la fuente. El segundo teorema, conocido como teorema de codificación en un canal con ruido, sorprendió a la comunidad de la teoría de la comunicación probando que esa hipótesis no era cierta si se mantenía la tasa de comunicación por debajo de la capacidad del canal. La capacidad del canal es igual a la tasa máxima con la cual la información puede ser

enviada por el canal y recuperada en el destinatario con una probabilidad de error despreciable.

No existe consenso en la literatura acerca de cómo interpretar la noción de información de Shannon. Algunos investigadores como Timpson no respaldan las teorías de Shannon, sin embargo otros como Dretske, Dunn y Zeilinger, respaldan las teorías de Shannon.

Timpson (2004), señala: “no coincide con las afirmaciones de Shannon y afirma que la noción de información es un sustantivo abstracto. Debido a esto, concluye que “no sirve para referir a una cosa material o sustancia.”. Esta concepción de la información está en consonancia con entender a $H(S)$, no como una magnitud que cuantifica algo producido por la fuente S , sino como una medida de la compresibilidad de los mensajes.

Fred Dretske afirma que: “La información es una mercancía que, dado el receptor correcto, es capaz de entregar conocimiento.” (Dretske, 1981). Asimismo Jon M. Dunn define a la información como “aquello que queda de conocimiento cuando uno deja de lado la creencia, la justificación y la verdad” (Dunn, 2001). En palabras de Zeilinger “tenemos conocimiento, es decir, información, de un objeto solo a través de la observación” (Zeilinger, 1999). En algunos textos de ingeniería tradicionales, se encuentran frases como: “la información se mide como una diferencia entre el estado de conocimiento del receptor antes y después de la comunicación de la información.” (Bell, 1957)

Es importante señalar que el hecho de que un ítem sea abstracto, no implica que no sea físico. No es necesario ser una sustancia, ni una cosa concreta o una entidad material, para que un concepto sea físico. Un ejemplo paradigmático de esto es el concepto de energía, que, a pesar de su inmaterialidad (al menos desde el punto de vista de algunas interpretaciones de este concepto), sigue jugando un rol fundamental en la mayoría de las teorías físicas de interés. En otras palabras, el hecho de que la información sea abstracta, no implica que no pueda ser considerada una magnitud física. “La palabra ‘información’ ha sido dotada de diferentes significados por varios escritores en el campo general de la teoría de la información. [...]. Shannon (1993), es difícilmente esperable que un único concepto

de información de cuenta satisfactoriamente de las numerosas aplicaciones posibles de este campo general.”

Duwell (2003), en la actualidad, la teoría de la información cuántica, nos apertura la posibilidad de desarrollar dispositivos de comunicación y de computación en los cuales los componentes obedecen a las leyes de la teoría cuántica, abre novedosas posibilidades tecnológicas, tanto para el almacenamiento, como para la transmisión y el procesamiento de la información.

Finalmente señalar que la teoría de la información de Shannon, es importante en diversas disciplinas científicas así como en numerosas aplicaciones tecnológicas, especialmente para la teoría general de la comunicación. Desde el punto de vista puramente formal, se señala hasta qué punto la Teoría de Shannon puede ser concebida como un formalismo matemático útil para modelar distintos problemas en diversas áreas del conocimiento, indicando que probablemente no exista una interpretación única o privilegiada del formalismo. A pesar del importante grado de desarrollo que ha alcanzado el formalismo y sus espectaculares aplicaciones en diversas disciplinas, la teoría de Shannon es aún un campo activo de debate debido al problema de sus posibles interpretaciones y la discusión acerca de sus fundamentos. En la actualidad, es imposible no mencionar los relativamente recientes desarrollos en el campo de la Teoría de la Información Cuántica y la Computación Cuántica, que prometen un abanico de aplicaciones tecnológicas revolucionarias, y abren al mismo tiempo la puerta a novedosos interrogantes en la física y en las ciencias de la computación (así como en otras disciplinas). En este contexto, el estudio y debate en torno a los fundamentos de la Teoría de la Información de Shannon puede ser de gran ayuda para entender los problemas y los desafíos que plantean los posibles desarrollos tecnológicos basados en la teoría cuántica. En gran parte debido a esto, el formalismo de Shannon cobra una inusitada actualidad.

Principales características de la información en los procesos de decisión

La información para ser valiosa a los decisores tiene que tener las siguientes características: Precisa, no debe tener errores, en algunos casos, la información imprecisa es generada por la entrada de datos incorrectos al proceso de

transformación. Completa, contiene todos los hechos importantes. Económica, debe de ser de producción relativamente económica, los que toman decisiones deben hacer siempre un balance del valor de la información con el costo de su producción. Flexible, puede ser usada para diversas finalidades. Confiable, puede ser dependiente, en muchos casos la confiabilidad de la información depende de la confiabilidad del método de selección de los datos la confiabilidad depende de la fuente de la información. Relevante, es importante para la toma de decisiones. Simple, la información sofisticada y detallada puede no ser necesaria. En realidad el exceso de información puede causar sobrecarga de información, cuando el que toma decisiones tiene demasiada información no consigue determinar lo que es realmente importante. En tiempo, la información debe ser enviada cuando es necesaria, no posteriormente. Verificable, se puede validar para saber si esta correcta, tal vez revisando varias fuentes de la misma información. (Moraes & Fadel, 2006).

La información es un recurso importante para alcanzar los propósitos de toda institución, la misma que debe administrarse con criterio de eficacia y criterio de economía. Es un valor igual que cualquier otro y cuenta con particularidades que lo hacen diferente o similares al resto; se adquiere a un costo, tiene un ciclo de vida, puede sustituirse, posee valores y se procesa. (Valdés, 2016). Las empresas y las instituciones, así como los organismos internacionales de poder consideran a la información como un bien a gestionar y proteger. Señala que es importante obtener información actualizada y contrastarla, es decir comprobar su exactitud y autenticidad. Para obtener documentación adecuada es necesario contrastar la información en diferentes fuentes. La información obtenida debe basarse en datos objetivos independientemente de la opinión personal y han de estar avalados por teorías o experimentos que la hayan demostrado anteriormente. (Cilleros, 2012).

La aplicación de la gestión de la información, permitirá reducir los riesgos en la administración de la institución, previniendo la toma de decisiones apresuradas, tardías o inconsistentes, que ocasionan pérdidas, disminuyendo su competitividad en el mercado. Adquirir la información necesaria, con la calidad esperada es un supuesto irremplazable para el desarrollo de las organizaciones, si se considera

que las organizaciones acortan los ciclos estratégicos y que es el cambio y la toma de decisiones es continuada.

Si consideramos la aplicación de la gestión de la información como una política pública sobre gestión de calidad, se estaría garantizando que las instituciones y organismos de información no solo presten un servicio más eficiente, sino que además que la competitividad en el mercado mejoraría y con ello las instituciones obtendrían mayores ganancias, y brindarían mejores servicios.

Modelos de la gestión de la información

Los procesos de la gestión de información son: "... la identificación de las necesidades de información; la definición de la disponibilidad y accesos a las fuentes informativas, su organización y almacenamiento; el análisis y monitoreo continuo a través de diferentes modelos; el desarrollo de productos y servicios, su distribución y uso compartido, base de la creación del conocimiento estructurado para la organización y, por tanto, fundamento de la gestión del conocimiento" (Moreira, Méndez y Rodríguez, 1999, citado por García, 2010)

El flujo de la información es la transmisión de datos presentados bajo la forma de un mensaje de un proceso de comunicación. Asimismo señalan dos tipos de modelos de flujo de la información: Modelo vertical y el modelo horizontal. (Navarro, 2005).

Modelo vertical del flujo de la información, el modelo vertical, se basa en las ideas de jerarquía y obediencia es un esquema, donde (Espinosa Fuentes, 2009) señala que "...la información fluye de abajo a arriba (bottom up) y los órdenes emanan de arriba a abajo (top-down). Pero en actualidad este esquema de mando jerárquico, resulta poco adecuado para manejar la complejidad de muchas empresas en la que es preciso que las decisiones se tomen donde se presenta el problema y no en algún nivel superior en la escala jerárquica" (2009, p.4). El mismo autor afirma que por "La complejidad de las empresas requiere de una cierta distribución de la capacidad de decisiones entre todos los miembros de la empresa (autonomía en la toma de decisiones), es decir, requiere de un achatamiento de la pirámide jerárquica (menos mandos jerárquicos, más conexión entre la dirección

estratégica y los niveles operativos), achatamiento que será más o menos pronunciado según el tipo de la empresa de que se trata. Este cambio de modelos en la estructura de las empresas conllevaría la sustitución del modelo actual del flujo vertical de la información (información de abajo-arriba, de arriba-abajo) por un modelo horizontal (información de iguales)...”



Figura 1. Modelo vertical del flujo de la información

Fuente: (Adaptado de Fernando Espinoza Fuentes 2009)

Modelo horizontal del flujo de la información, para que una entidad funcione, es esencial que cada miembro disponga de la información que requiere para el ejercicio de su función. También se afirma que todos los miembros de la empresa, y no solo los directivos, realizan en mayor o menor medida, cuatro funciones informacionales básicas: planificación, toma de decisiones, resolución de problemas, y evaluación de resultados; y en tanto, deben ser considerados consumidores, procesadores y generadores de información (Espinoza, 2009).

En la actualidad, las organizaciones tienen un gran reto de incursionar en un proceso de modernización del área de la información que no solo requiere la introducción de las nuevas tecnologías de punta y la adecuación del personal de la información a las mismas, sino de una vinculación de los mismos a otros procesos globales y prioritarios de carácter económico y político para lograr la competitividad y liderazgo en su campo.



Figura 2. Modelo Horizontal del Flujo de la Información

Fuente: (Adaptado de Fernando Espinoza Fuentes, 2009).

La Gestión de información y los sistemas de gestión de información

Una correcta Gestión Documental de fondo, propicia una adecuada Gestión de Información. Desde un enfoque económico, Rodríguez subraya que: “la gestión de la información es también una actividad económica mediante la cual se trazan objetivos y estrategias, se organizan y distribuyen recursos, y se conducen y controlan acciones para un mejor manejo y uso de la información, de forma que se garantice eficaz y eficientemente, su identificación, obtención, representación, almacenamiento, búsqueda y recuperación, circulación o distribución, análisis y uso, con beneficios y la creación de ventajas competitivas para la organización”.

La gestión de la información se basa en un uso racional y adecuado de la información, así como un destino responsable de los recursos implicados en el flujo informacional; con el objetivo de mantener cánones elevados de eficacia, eficiencia y efectividad en el funcionamiento de los procesos estratégicos y productivos que conforman el sistema. La gestión de información es coordinar, dirigir y controlar los

flujos de información que tiene lugar en cada sistema, de manera sistemática. Tomando en cuenta segmentos típicos de los sistemas, como pueden ser el ambiente, los procesos que se generan, las personas y las tecnologías implicadas entre otros; que de conjunto interrelacionan. Así como del conocimiento actualizado y preciso del ciclo de vida de los documentos que genera el sistema, producto de la gestión documental. (Rodríguez Cruz, 2008).

Los principales objetivos de la gestión de la información son los siguientes: primer objetivo: Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información; segundo objetivo: Minimizar el costo de adquisición, procesamiento y uso de la información; tercer objetivo: Determinar responsabilidades para el uso efectivo, eficiente y económico de la información; cuarto objetivo: Asegurar un suministro continuo de la información. (Burck y Horton, 1988)

Es importante señalar que una adecuada gestión de los flujos de información en las organizaciones, constituye la base primaria, si se pretende contar con una aceptada calidad en la gestión del conocimiento.

Los Sistemas de Información para la toma de decisiones organizacionales.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones se han convertido en las últimas décadas en un componente indiscutible para el desarrollo organizacional lo que ha provocado un impresionante desarrollo de la tecnología de la información, que engloba la tecnología informática y de la comunicación, sentando las bases de una nueva cultura, la de la sociedad de la información. Las instituciones se han beneficiado de la capacidad de las tecnologías de la información para procesar, extraer y distribuir información evitando la sobreabundancia de datos que, en muchos casos llega a bloquear el proceso de toma de decisiones. Los directivos buscan invertir en nuevas tecnologías de información y comunicación, partiendo del principio de que la corporación competitiva será una organización altamente informatizada. En ese contexto la información tiene importancia creciente para el desempeño en las organizaciones. Ellas apoyan el proceso decisorio, ejercen influencia sobre el comportamiento de las personas y pasan a ser un elemento importante, pueden multiplicar o anular los resultados obtenidos. (Moraes & Fadel, 2006)

La tecnología se convierte en un elemento de extrema importancia, por las facilidades que ofrece en la búsqueda, el procesamiento almacenamiento y recuperación de la información y en el establecimiento de los canales de comunicación que agilicen y faciliten la toma de decisiones al hacer accesibles datos e informaciones y propiciar u rápido intercambio y uso de los mismos. En cuanto a las características de los sistemas de soporte a la toma de decisiones, desde el año 1967 Ackoff abordaba los problemas que se podrían presentar con los sistemas de información, enfatizando en los siguientes procedimientos para proyectar un sistema de información de manera eficaz y eficiente: Análisis del sistema de decisiones, cada tipo de decisión debe ser identificado. Análisis de las necesidades de información, las decisiones administrativas pueden ser clasificados por categorías. Agregación de decisiones, as decisiones deben ser agrupadas como atribución de un mismo directivo. Proyecto de procesamiento de informaciones, obtención, acumulación, recuperación y tratamiento de información. Proyecto de Control del sistema de control, debe ser flexible y de fácil adaptación.

Las características citadas evidencian aquellos elementos a los que debe responder un sistema de información de soporte a la toma de decisiones: tipo de decisión y las relaciones entre ellas, modelos organizacionales que se utilizan para tomarlas, exigencias informacionales para desarrollar el proceso de toma de decisión, procesos relacionados con el tratamiento y uso de la información. Aunque es importante tener una cultura informática en nuestras organizaciones que permitan y den las condiciones necesarias para que los sistemas de información logren los objetivos, también se tiene que tener una cultura informacional que garantice una acertada proyección hacia el manejo y uso de este recurso por parte de los sistemas y los usuarios de los mismos. (Vega, 2005).

En la literatura científica se identifican diversos sistemas de información de soporte a la toma de decisiones, entre ellos se encuentran los sistemas de información gerencial, los sistemas expertos, las redes neuronales, los sistemas de información para ejecutivos, sistemas de ayuda a la decisión en grupos, sistemas de ayuda a los ejecutivos, sistema de la automatización de oficinas, sistema de procesamiento de transacciones, sistemas inteligentes y los sistemas de trabajo de conocimiento. Todos estos tipos de sistemas de información tienen relación directa

con las decisiones y los niveles de decisiones en la organización. (Laudon & Laudon, 2004).

Gestión documental, gestión de información y gestión de conocimiento

El dato, la información y el conocimiento son conceptos que se interrelacionan, tienen una fuerte concordancia y partiendo de una unidad mínima de sentido se pueda evolucionar hasta comprender, contextualizar y relacionar la información, e inclusive se puede incluir en ese gráfico como resultado final de la cadena: meta información; ya que a través del nivel de asociación resultante del conocimiento se puede brindar información sobre información. Respecto a la relación información-conocimiento, tanto la información como el conocimiento tienen que ver con las personas, pero en diferentes niveles o dimensiones: la información depende de los datos que se convierten en información al tener significado a partir de diferentes procesos de agregación de valor, y de una determinada contextualización. El conocimiento es información transformada en creencias, conceptos y modelos mentales mediante razonamiento y reflexiones. (Ponjuán 2004)

Para asentar la marcada diferencia entre los datos y la información, ambos conceptos se puede decir que se pueden acumular y manejar un amplio cúmulo de información, pero si esta no es interiorizada, contextualizada, asociada mentalmente y aplicada en el desarrollo de una tarea, no se convierte en conocimiento. Estos tres conceptos lejos de ser excluyentes entre sí, se complementan e interrelacionan, y ninguno tuviera sentido sin la presencia implícita del otro.

La Gestión de información lleva implícita una gestión documental de fondo, por lo que más que un paso de una a la otra, hay más bien una evidente subordinación de base. La gestión documental tiene que ver con cinco aspectos de la Gestión de Información. (Saffady, 2004)

Primer aspecto: La determinación de los plazos de retención de los documentos, en la determinación de los plazos de retención de los documentos, las organizaciones requieren consultar otros tipos de informaciones. Esta determinación es de alta importancia para cumplir adecuadamente las etapas

activas, y no afecte la economía de la organización. Segundo aspecto: La garantía de que exista correspondencia con las leyes y regulaciones oficiales: es fundamental que las organizaciones se basen y cumplan con las regulaciones y leyes que dictan las entidades, tanto nacionales, como organismos internacionales. Tercer aspecto: El manejo de registros organizacionales inactivos: las organizaciones deben velar por la actualización y el mantenimiento de sus registros inactivos, así como el cumplimiento de las regulaciones vinculadas con los procesos de transferencia. Cuarto aspecto: La organización de los registros activos y su recuperación: este punto expresa una alta relación de la gestión documental y la gestión de la información, ya que de los registros organizacionales, se toman mayormente las informaciones que se incorporan a las bases de datos. Quinto aspecto: La protección de registros vitales: es importante el control y mantenimiento de los registros vitales de cada organización, ya que evitaría riesgos económicos y profesionales que afectarían el funcionamiento interno del sistema (Saffady, 2004, p. 218)

Es importante señalar también la relación de las tecnologías de la información y la comunicación en la interrelación entre la gestión documental y la gestión de la información, ya que como considera Ponjuán (2004) “la gestión de la información permite utilizar plataformas Web, en régimen de Intranet-Extranet para colocar los documentos más importantes, facilitando su acceso y uso. Cuando se trata de documentos electrónicos deben incorporarse ciertas particularidades en su tratamiento, en las que la gestión de la información y las tecnologías de la información y la comunicación ejercen una influencia notable. La transferencia de soportes, de disquete a CD, por ejemplo, marca plazos específicos de conservación.”

Es decir que un adecuado tratamiento en la Gestión Documental conlleva una correcta Gestión de Información, las cuales serían los cimientos para la construcción de otro enfoque más novedoso: la Gestión del Conocimiento. Para lograr que las personas en las organizaciones compartan y transmitan sus conocimientos y los vuelquen de manera tácita; es imprescindible que los flujos de información estén correctamente definidos, así como justificada la presencia de cada recurso en el lugar adecuado. Esto se hace posible a través de un riguroso

respeto por el origen y procedencia en la generación de documentos en la organización. A medida que el proceso de gestión documental se evalúe periódicamente, bajo las prescripciones establecidas y con un adecuado tratamiento del ciclo de vida del documento, tributará a un mayor éxito en la Gestión de información, así como de una exitosa Gestión del conocimiento.

La Gestión de la Información y la organización

La Gestión de Información constituye un tema de investigación que se ha consolidado en los últimos años por la importancia de este proceso para las organizaciones y su desempeño. No son pocos los autores que han abordado el mismo, pero sin lugar a dudas, actualmente son numerosas las visiones y enfoques que priman en estudios teóricos y empíricos publicados. La Gestión de Información es “el proceso mediante el cual se obtienen, despliegan o utilizan recursos básicos (económicos, físicos, humanos, materiales) para manejar información dentro y para la sociedad a la que sirve” (Ponjuán, 2004).

En relación al alcance de la Gestión de Información, existen tres corrientes en la Gestión de Información:

Gestión de información orientada a las tecnologías

Incluye la gestión de datos y la gestión estratégica de las tecnologías de información. Esta corriente fue desarrollada fundamentalmente por profesionales provenientes de las ciencias de la computación, la informática y otras ingenierías. El énfasis principal se ubica en el uso eficiente de las tecnologías de la información. (Marti, 2017)

Gestión de información orientada a los contenidos y su uso

Incluye la gestión documental, el suministro de información externa, la gestión de información centrada en las personas y la gestión de recursos de información. Esencialmente desarrollada por los profesionales de la bibliotecología y las ciencias de la información y por algunos profesionales de otras ciencias que incursionan en la gestión automatizada de contenidos, la búsqueda y recuperación, entre otros temas. (Marti, 2007)

Gestión de información orientada a la toma de decisión

Comprende la función estratégica de las tecnologías de la información y sus consecuencias en las funciones gerenciales y la Gestión de Información constituye un tema de investigación que se ha consolidado en los últimos años por la importancia de este proceso para las organizaciones y su desempeño. (Martí, 2007)

El análisis de la organización y de su entorno externo, interno y corporativo nos permitirá descubrir cuáles son las necesidades de información y de conocimiento del servicio dirigido al cliente interno o externo. Es importante conocer la estructura organizativa, las estrategias y los flujos de información. Así como la cultura organizativa, es decir el sistema de valores, creencias, normas y comportamientos que crean un determinado clima dentro de la organización, esto permitirá conocer como está considerada la información y permitirá establecerle el valor que la organización otorga a la información. (Soy, 2012).

Respecto a los tipos de información que se genera en la organización, se pueden mencionar a la Información Interna: hace referencia a aquella documentación generada o recibida por la organización en el ejercicio de sus funciones, es decir, son documentos que surgen de la actividad diaria de esa institución. En este grupo, encontramos tanto la documentación típicamente administrativa (contabilidad, correspondencia), como la documentación de gestión (informes, actas de reuniones, procedimientos de trabajo) y la documentación técnica que refleja la propia actividad de la organización. Información Externa: además de la documentación producida por la propia organización, ésta y las personas que trabajan en ella necesitan, a menudo, consultar y manejar fuentes de información externas (libros revistas, B.D., Internet. Información Pública: es aquella documentación que la organización produce de cara al público, para comunicarles hechos, actividades, acontecimientos, por ejemplo: las memorias, los catálogos de productos y servicios, la página web. (Bustelo y Amarilla, 2011)

Variable gestión de la información y sus Dimensiones

Organización de datos

Actividades que se realizan con los datos internos y externos a fin de ordenarlos y proceder a su análisis e interpretación. Sus indicadores y actividades principales en la organización de datos: Evaluación, consiste en inspeccionar la validez y la confiabilidad de los datos para corregir los errores y omisiones de acuerdo a ciertas reglas fijas generales y propias de cada institución. Codificación, es la técnica mediante la cual los datos se convierten un número que permite su procesamiento electrónico y el cual servirá para su clasificación, y Clasificación de datos, consiste en establecer categorías, y de acuerdo a ello los datos son direccionados a cada grupo, área, o categoría. (Ponjuan, 2004)

Procesamiento de datos

Es el proceso mediante el cual los datos son depurados, actividad mediante el cual se define, planifica y ejecuta acciones para asegurar la calidad de los datos y el cumplimiento de los plazos. Asimismo mediante el proceso de transformación los datos son analizados y transformados en información precisa y verificable, a fin de lograr información resumida de fácil lectura, comparación e interpretación. Finalmente se efectúa la distribución de la Información, proceso mediante el cual se entrega la información al destinatario correcto, quienes tomaran la decisión o emitirán opinión previa a la toma de decisión. (Soy, 2012)

Conservación de la información

Son las actividades que toda institución pública debe realizar a fin de proteger la integridad y disponibilidad de la información. Se menciona tres indicadores: El tratamiento técnico, que consiste en la operación de las actividades documentales que sirve para la identificación de los elementos esenciales de los documentos. Las condiciones de conservación, son lineamientos emitidos por el Archivo General de la Nación, mediante las cuales se señalan las condiciones que toda institución pública debe considerar en sus archivos, estos lineamientos están respaldados por la normativa archivística a nivel nacional y por la normativa interna que cada institución pública debe aprobar. Finalmente, cito como indicador de la

conservación de la información al Programa de Control de Documentos-PCD, es un instrumento de gestión archivística que señala los criterios de selección, conservación y eliminación de la información pública. Es preciso señalar que cada entidad pública debe aprobar internamente su PCD. (Arteaga, 2015).

1.3.2. Segunda variable toma de decisiones

Bases teóricas de la toma de decisiones

Consideraciones históricas

La toma de decisiones constituye una actividad que durante el transcurso de los últimos siglos, específicamente entre el siglo XIX y XX ha ganado notoriedad por su importancia en los contextos organizacionales. A principios de la segunda Guerra Mundial aparece la investigación de las operaciones, se intentaba determinar las alternativas de solución y la decisión final sobre la base de datos obtenidos empíricamente. La investigación de operaciones proporciona las técnicas que permiten juzgar, y valorar los datos de forma racional, para poder alcanzar mejores soluciones, por lo que constituye un instrumento a utilizar para tomar decisiones (Rodríguez, 2000).

El desarrollo de esta actividad sentó las bases para la consolidación de la ciencia de la decisión. Si bien la Investigación de operaciones intentaba proveer un mecanismo que tributaba a la mejora de la toma de decisiones que realizan los individuos comienzan a visualizarse determinados factores o elementos constitutivos que inciden en este proceso y que con el paso del tiempo le acentúan un carácter sumamente complejo. Esto sumado a la consolidación de las técnicas gerenciales y el interés de la comunidad científica por profundizar sobre la administración provocó que en los años 50 se comenzaran a desarrollar estudios de ciencia específicas, que dada su afinidad con el tema permitirían adquirir una mejor comprensión de la toma de decisiones en las organizaciones.

La toma de decisiones organizacionales se convirtió en objeto de estudio de diversas disciplinas científicas durante el pasado siglo XX. A partir de los años 50, numerosos investigadores, entre los que se encuentran Simon, March, Mintzberg, Manis, Moody, Huber, Choo y Pomerol, comenzaron a estudiar y profundizar sobre

los componentes y principales características de este proceso y su comportamiento en las organizaciones. Como consecuencia, emergieron estudios empíricos y académicos que intentaron responder a determinadas hipótesis sobre la toma de decisiones y su dinámica de funcionamiento en las organizaciones.

Finalmente, indistintamente de la perspectiva dominante y de las teorías que han influido en la toma de decisiones, se puede afirmar que, con el paso del tiempo, estas se han diversificado, aun cuando todas han estado bajo la influencia del desarrollo de la administración o gestión que contribuyen al enriquecimiento de este campo teórico. De igual forma, se evidencian en la esencia de las teorías clásicas de la decisión, el intento de realizar aproximaciones teórico-metodológicas para que las organizaciones tomen decisiones de forma acertada. En los últimos años, como resultado del marcado interés por comprender el modo en que los individuos toman decisiones, se han conformado modelos que permiten representar el comportamiento en la toma de decisiones que siguen determinados individuos o grupos ante problemas o situaciones concretas. Algunos autores como Meacham contemplan este fenómeno como teorías de decisiones.

Definición de la toma de decisiones

La toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas. (Kast, 1979).

La toma de decisiones es la esencia del planteamiento y control en el ámbito organizacional, dependiendo para su ejecución que una serie de informaciones oportunas, de contenido adecuado y confiable sean procesadas. (Carvalho, 2006).

La toma de decisiones es la selección de un proyecto de acción de entre varias alternativas; se encuentra en el centro de la población. No se puede decirse un plan existente a menos que una decisión – un compromiso de recursos, oficina o reputación – haya sido tomado. Hasta ese momento, sólo hay estudios de planeación y análisis. En ocasiones los gerentes consideran la toma de decisiones como su tarea principal, pues constantemente deciden qué hacer, quién debe hacerlo y cuándo, dónde y en qué ocasiones, hasta cómo hacerlo. Sin embargo, la

toma de decisiones es sólo un paso en el sistema de la planeación. Hasta cuando se hace rápido y pensarlo mucho, o cuando una acción tiene influencia sólo por unos minutos, es parte de la planeación. También es parte de la vida diaria de todos. Pocas veces puede juzgar un proyecto de acción por sí sólo porque virtualmente cada decisión debe estar dirigida a otros planes” (Koontz H, Heinz W y Mark C, 2008).

La toma de decisiones es el proceso de identificación y elección de un curso de acción para tratar un problema concreto o aprovechar una oportunidad. Todo modelo racional, para la toma de decisión debe seguir los siguientes pasos: Investigar la situación, desarrollar las alternativas, evaluar las alternativas y, elegir la mejor entre las disponibles, implantar las decisiones y monitorearla” (Andia, 2009).

La toma de decisiones es el acto de escoger una de un conjunto de alternativas. Sin embargo, el proceso de toma de decisiones es mucho más que esto. Por ejemplo, un paso del proceso es que la persona que toma decisión debe reconocer que una decisión es necesaria e identificar el conjunto de alternativas factibles antes de tomar de elegir una. Por tanto, el proceso de toma de decisiones incluye organizar y definir la naturaleza de una situación de decisión, identificar las alternativas, elegir la mejor y ponerla en práctica (Griffin, Ricky W, 2011).

Define a la decisión como “... el proceso de análisis y elección entre las alternativas disponibles de acción que la persona deberá seguir. Chiavenato (Citado por Kurt Lewin, 1947)

Es el proceso que consiste en especificar la naturaleza de un problema o una oportunidad particular y de seleccionar entre las alternativas disponible para establecer un problema o aprovechar una oportunidad...” (Michaela, 2006)

El proceso de la toma de decisiones comprende la investigación al medio para dar las condiciones que necesitan una decisión, analizar y desarrollar las alternativas de solución y posteriormente seleccionar una. Lo principal de la teoría es que la persona o sujeto no intenta optimizar el proceso de decisión, más bien selecciona la primera que le satisface. Asimismo los valores juegan un papel

importante en el proceso de la toma de decisiones, debido a que las personas tienen valores (estético, teórico, económico, social, religioso y político) distintos a menudo se toman distintas de decisiones basadas en la misma información. (Rue y Byars, 2013).

Los procesos de tomar alguna resolución falla porque no está claro quién debe tomar dichas acciones, es por eso que deben existir reglas conscientes o tácticas que establezcan quien es responsable de cada decisión a tomar. Para que de esta manera se pueda mejorar los métodos. La capacidad para poder implementar las estrategias, la forma de tomar dichas medidas y el coraje asegura que cualquier decisión que se tome será efectiva, los líderes deben sentir, analizar y responder, a las problemáticas que se estén dando, en un problema complejo. (Rodríguez, C. 2014)

Los autores definen a la toma de decisiones como el proceso mediante el cual se realiza una elección para resolver situaciones en diferentes contextos. Asimismo, precisan que el decisor elige una opción, después de abandonar otras que hayan surgido dentro del proceso de elección como la mejor alternativa posible que dará un resultado esperado. El proceso de elección ocurre para cualquier actividad que la persona realizará, orientado hacia un sentido de un objetivo.

Teorías de la toma de decisiones

La teoría de las decisiones, nació con Herbert Simon, quien la utilizó como base para explicar el comportamiento humano en las organizaciones. Concibe a la organización como un sistema de decisiones en el cual cada persona participa racional y conscientemente, escogiendo y tomando decisiones individuales relacionadas con alternativas más o menos racionales de comportamiento; por tanto la organización está llena de decisiones y acciones. Esta teoría en general describe cómo un individuo toma decisiones bajo incertidumbre, son típicamente clasificadas en tres: descriptiva, prescriptiva y normativa.

Teoría Descriptiva (Qué las personas realmente hacen, o han hecho para tomar decisiones) Describen las decisiones que los sujetos han tomado y la forma o modo que lo han realizado. Evidencia porque algunos factores son más

importantes o vitales que otros al momento de tomar una decisión. Las descriptivas se ocupan de identificar y comprender cómo los individuos toman decisiones y los factores que inciden en el proceso. Describen las decisiones que las personas toman y el modo en que lo hacen. Proporciona una visión sobre por qué ciertos factores son más importantes que otros en la decisión.

Teoría Prescriptiva (Qué las personas deben y pueden hacer) Abastece los mecanismos que facilitan a tomar buenas decisiones y capacitan o entrenan a los sujetos. Se emplea en una situación específica y tomando muy en cuenta la necesidad del decidor. Profundiza y propone mecanismos para desarrollar el proceso, establece aportes metodológicos para aproximarse a la mejora del proceso de toma de decisiones. Provee los mecanismos que ayudan a tomar buenas decisiones y entrenan a las personas a tomar mejores decisiones (un ejemplo son las propuestas de estructura para los procesos de toma de decisión). Puede o debe ser utilizado por un decidor y se emplea en una situación específica, y de acuerdo con las necesidades del decidor.

Teoría Normativa (Qué las personas deben hacer) Provee procedimientos de decisión firmemente lógicos para que a través de ese modo los sujetos puedan decidir. Se definen como la teoría que mejor describe la toma de decisiones. Provee procedimientos de decisión consistentemente lógicos para que por medio de ese modo, las personas puedan decidir, y, en ocasiones, incluye parte de la teoría prescriptiva y del análisis. Han sido redefinidas como esas que mejor describen la toma de decisiones.

Cada una de estas teorías permiten a los decidores seguir un curso de acción consecuente o utilizar un método que bajo alguna de estas teorías le permita ejecutar mejor el proceso de toma de decisiones, de ahí que estas se traduzcan en modelos de acuerdo con cada categoría mencionada. Esto ha permitido que en la literatura sobre el tema, se clasifiquen los modelos de toma de decisiones en correspondencia con cada una de estas teorías según sus particularidades.

Por otra parte, este campo teórico ha desarrollado teorías particulares como resultado de su desarrollo. Esto se puede ilustrar a través de las siguientes teorías de toma de decisiones: La teoría de la elección social, no observa al individuo sino

que se basa en el concepto de sintetizar las preferencias de aquellos individuos que serán afectados por tomar una decisión racionalmente. Teoría del costo-beneficio, es la teoría fundamental del entendimiento del análisis costo-beneficio, y se basa en la premisa de que las alternativas pueden seleccionarse sobre la base de una comparación sistemática de las ventajas (beneficios) y desventajas (costos) que resultan de la toma de decisión.

Todo esto demuestra que la toma de decisiones organizacional constituye un campo de estudio incipiente en comparación con otras disciplinas científicas o áreas del conocimiento. Ha estado bajo la influencia de múltiples teorías en correspondencia con las perspectivas de investigación dominante y en sentido general, el ámbito de investigación sobre el tema no se limita a la comprensión y profundización de los componentes de la toma de decisiones y sus características, sino que se preocupa por los factores que pueden incidir en el exitoso desarrollo de este proceso en cualquier organización. Esto hace que el tema en cuestión se haya consolidado con aspectos teóricos particulares conformados por teorías, métodos, modelos, técnicas, herramientas y particularidades de sus componentes específicos, que llevan a que las organizaciones tomen decisiones de forma eficaz y eficiente, es decir, de forma mejor. En consecuencia, actualmente se ve como una ciencia, conformada por determinadas teorías intrínsecas y otras asumidas de diversas disciplinas científicas, con un carácter sumamente complejo e interdisciplinario. (Rodríguez y Pinto, 2010).

Modelos de toma de decisiones

Se presentan tres tipos de modelos: Modelo clásico, modelo administrativo y modelo político. Lo que normalmente utilizan los administradores para tomar decisiones. (Daft, 2010)

Modelo clásico

Los administradores se sustentan en los supuestos económicos. Este modelo surgió de la literatura administrativa que espera que los administradores tomen decisiones económicas sensibles y con base en los intereses económicos de la

organización. Los cuatro supuestos subyacentes al modelo son los siguientes (Daft, 2010, P.201):

El encargado de tomar las decisiones trabaja para alcanzar metas conocidas y acordadas. Los problemas se formulan y definen con precisión.

El encargado de tomar decisiones se esfuerza por ofrecer condiciones de incertidumbre, recabando información completa. Se calculan todas las alternativas y los resultados potenciales.

Se conocen los criterios para evaluar las alternativas. El encargado de tomar decisiones selecciona la alternativa que maximice el rendimiento económico para la organización.

El encargado de tomar decisiones es racional y emplea la lógica para asignar valores, ordenar las preferencias, evaluar las alternativas y tomar decisión que maximice el logro de las metas organizacionales.

El mismo autor considera que el modelo clásico de la toma de decisiones se considera normativa, en tanto que se define la forma en que el administrador debe tomar las decisiones. No describe la forma real en que los administradores toman las decisiones, sino que ofrece los lineamientos para llegar al resultado ideal para la organización. El valor del modelo clásico ha sido su habilidad para ayudar al responsable de las decisiones a ser más racionales. Muchos de los administradores dependen solo de la intuición y las preferencias personales para tomar las decisiones.

Por otro lado Griffin et al (2011) afirma sobre el modelo clásico de toma de decisiones, lo siguiente: "... es un enfoque prescriptivo que indica a los gerentes cómo deben tomar sus decisiones. Se basa en los supuestos de que los gerentes son lógicos y racionales, que toman decisiones que son para el mejor interés de la organización... el modelo clásico ve el proceso de toma de decisiones.

Los tomadores de decisión tienen información completa acerca de la situación de la decisión y las posibles alternativas.

Pueden eliminar de manera eficiente la incertidumbre para alcanzar una condición de certidumbre en la decisión.

Evalúan todos los aspectos de la situación de decisión en forma lógica y racional (p. 278).

En muchos aspectos, el modelo clásico representa un modelo ideal de la toma de decisiones a menudo que no pueden lograr las personas reales en las organizaciones reales. Más valioso cuando se aplica las decisiones programadas y en aquellos que se caracterizan por la certidumbre y el riesgo, porque hay información relevante disponible y es posible calcular las posibilidades.

Modelo administrativo

Describe cómo en realidad se toman con frecuencia las decisiones...". Afirma que un modelo administrativo: "... los gerentes 1) utilizan información incompleta e imperfecta, 2) están restringidos por la racionalidad limitada y 3) tienden a "satisfacer los requerimientos mínimos" al tomar decisiones". Griffin (2011, citada por Simon) afirma: "Herbert A. Simon fue uno de los primeros expertos en reconocer que las decisiones no siempre se toman con racionalidad y lógica. Simon recibió después Premio Nobel de la Economía. Mas por prescribir cómo se deben tomar las decisiones, punto de vista de la toma de decisiones, ahora llamado modelo administrativo.

Describe la forma en que los administradores toman las decisiones en las situaciones realmente difíciles, como con las que se caracterizan por decisiones no programadas, incertidumbre y ambigüedad. Muchas de las decisiones gerenciales no tienen la suficiente programación para prestarse algún grado de cuantificación. Los administradores no pueden tomar decisiones económicas racionales aun cuando quieran.

Existe dos conceptos instrumentales para formarlos: "...La racionalidad limitada, significa que las personas tienen límites, o fronteras, en cuanto a lo racional que puede ser. La organización es muy compleja, y los administradores tienen el tiempo y la capacidad para procesar solo una cantidad limitada de información con la cual toman decisiones. Cuando los administradores no tienen el

tiempo ni la capacidad cognitiva para procesar información completa sobre las decisiones complejas, entonces sólo deben satisfacer. Y la satisfacción que tienen toman las decisiones eligen la primera alternativa de solución que satisface los criterios mínimos de decisión. (Daft, 2010, citada por Simon, 2007).

“El modelo administrativo depende de supuesto diferentes de aquellas del modelo clásico y se enfoca en los factores organizacionales que influyen en las decisiones individuales. Es más realista que el modelo clásico para las decisiones complejas no programadas. Según el modelo clásico administrativo” (Daft, 2010):

A menudo, las metas de decisiones son vagas, conflictivas y carecen de consenso entre los administradores. Estos, a menudo, no son conscientes de los problemas ni de las oportunidades existen en las organizaciones.

No siempre utilizan procedimientos racionales y, cuando se utilizan, están limitadas a una perspectiva simplista del problema que no capta la complejidad de los eventos organizaciones reales.

La búsqueda de alternativas por parte de los administradores es limitada debido a que las restricciones humanas, de información y recursos.

La mayoría de los administradores se conforma con satisfacer en lugar de maximizar la solución, debido a que en parte a que tienen información limitada y en parte a que solo tienen criterios vagos sobre lo que constituye una solución que maximice.

El mismo autor sostiene que el modelo administrativo es descriptivo, lo que significa que describe la forma en que los administradores toman realmente las decisiones en situaciones complejas, en lugar de establecer cómo deben tomarlas según un ideal teórico. El mundo administrativo reconoce las limitaciones humanas, información y ambientales que afectan el grado en que los administradores pueden seguir un proceso racional de toma de decisiones.

Los modelos antes tratados, puede utilizarse para entender mejor la forma en que los administradores deciden. El modelo clásico es prescriptivo: explica cómo los administradores al menos intentan ser racionales y lógicos, en sus enfoques de

decisión. Mientras el modelo administrativo es para desarrollar una mejor comprensión de sesgos y sus limitaciones inherentes.

Modelo político

Es útil para tomar decisiones no programadas cuando las situaciones son inciertas, la información es ilimitada y los administradores no están de acuerdo en las metas que deben alcanzar o en el curso de la elección a seguir. La mayoría de las decisiones organizacionales involucra a muchos administradores que tratan de alcanzar distintas metas, y tienen que hablar entre ellos para compartir la información y llegar a un acuerdo. A menudo los administradores participan en la formación de coaliciones para tomar decisiones organizaciones complejas. El modelo político empieza con cuatro supuestos básicos (Daft, 2010):

Las organizaciones están formadas por grupos con intereses, metas y valores diversos. Los administradores no están de acuerdo en la prioridad de los problemas y quizá no entienden o comparten las metas e intereses de otros administradores.

La información es ambigua e incompleta. Por ser racional está limitado por la complejidad de muchos problemas, así como las restricciones personales y organizacionales.

Los administradores no tienen el tiempo, los recursos ni la capacidad mental para identificar todas las dimensiones del problema, ni para procesar toda la información relevante. Hablan entre sí e intercambian puntos de vista para recabar información y reducir la ambigüedad.

Los administradores participan en el debate para decidir las metas y analizar la alternativa. Las condiciones son el resultado de la negociación y la discusión entre los miembros de la coalición.

Finalmente, los procedimientos clásicos y racionales están relacionados con alto desempeño de las organizaciones en el entorno estable. Sin embargo, los procedimientos administrativo, político y la intuición se relacionan con alto

desempeño en entorno inestable en los cuales las decisiones se deben tomar con rapidez y en condiciones más difíciles.

Tipos de decisión (Programadas y No Programadas)

Las decisiones tienen dos categorías; las decisiones programadas, son las que están estructuradas y que ocurren con cierta frecuencia, por ejemplo la compra de insumos como el café vasos y servilletas. El otro tipo de decisión son las decisiones no programadas, no están estructuradas y ocurren con poca frecuencia, la intuición y la experiencia son importantes factores en las decisiones no programadas, por ejemplo fusiones, adquisiciones y absorciones, nuevos productos, contratos laborales y temas legales.

El tomador de decisiones enfrenta condiciones de certidumbre, cuando sabe con certeza razonable cuales son las alternativas y que condiciones están asociadas con cada una de ellas. Asimismo el estado de riesgo es cuando la disponibilidad de cada alternativa y sus probables beneficios y costos están todos asociados con los cálculos de probabilidad; y finalmente el estado de incertidumbre se da cuando el tomador de decisiones no conoce todas las alternativas, los riesgos asociados con cada una o las consecuencias que es probable que tenga cada alternativa.

Para tomar decisiones efectivas en esta situación los gerentes deben adquirir tanta información pertinente como sea posible y abordar la situación desde una perspectiva lógica y racional. La incertidumbre es la condición más ambigua para los gerentes y la más proclive al error. La mayoría de las decisiones cae en una de estas dos categorías: Programadas o no programadas". Una decisión programada es aquella que está estructurada en gran medida o que ocurre con cierta frecuencia (o ambas)...Mientras que las decisiones no programadas son relativamente no estructuradas que ocurren con mucha menor frecuencia (Griffin, 2011).

Las decisiones gerenciales se encuentran en una de las dos categorías: programadas y no programadas. Las decisiones programadas son sobre situaciones que han ocurrido con la frecuencia suficiente para permitir el desarrollo

y aplicación de las reglas de decisiones en el futuro. Las decisiones programadas se toman en respuesta a problemas organizacionales recurrentes...” (Daft y Marcic, 2010)

Consideran que “Las decisiones no programadas se toma respuesta a situaciones únicas, mal definidas o de estructura muy amplia y que tienen consecuencias importantes para la organización. Muchas decisiones no programadas abarcan la planeación estratégica, porque la incertidumbre es muy alta y las decisiones son complejas...” (Daft, 2010)

Es necesario tener en cuenta la diferencia entre decisiones programadas y no programadas. Al respecto (Daft, 2010) indican la diferencia está en “... el grado de certidumbre o incertidumbre que los administradores enfrentan al tomar la decisión. En un mundo perfecto los administradores tendrán toda la información necesaria para tomar decisiones...”. Sin embargo, si algunas decisiones no solucionan un problema o no se logran los resultados deseados, es porque se hacen las cosas sin tener información.

La mayoría de las decisiones no están completamente programadas, ni no programadas; son una combinación de los dos. Los gerentes de niveles altos toman la mayoría de las decisiones no programadas; esto se debe a que tratan con problemas no estructurados. Los problemas a niveles más bajos de la organización a menudo son rutinarios y están bien estructurados, los cuales requieren menos discreción en las decisiones de los gerentes.

Condiciones para la toma de decisiones

Es posible organizar cada situación de tomas de decisiones con base en una escala, con base a la disponibilidad de información y la posibilidad de fracaso. Koontz y Griffin coinciden en afirmar que dentro de la escala existen tres condiciones para tomar decisiones: Certidumbre, incertidumbre y riesgo (Koontz, 2008 y Griffin 2011).

En caso de situación con riesgo, la información real puede existir, pero puede estar incompleta. Para mejorar la toma de decisiones podemos estimar la probabilidad objetiva de un resultado al usar, por ejemplo, modelos matemáticos. Por otra parte, se puede utilizar la probabilidad subjetiva, bajo juicio y experiencia. Además Harold et al (2008), considera que “para tomar decisiones efectivas en estas circunstancias, los gerentes deben adquirir tanta información pertinente como sea posible y abordar la situaciones desde su perspectiva lógica y racional. La intuición, el juicio y la experiencia tienen siempre un rol importante en el proceso de toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre. Aun así, la incertidumbre es la condición más ambigua para los gerentes y la más propicia al error...”

En la era de la información y la tecnología ha cambiado considerablemente el entorno de las organizaciones generando mucha incertidumbre para que los administradores tomen decisiones. En las decisiones inciden tres aspectos fundamentales, condiciones en las que se puede encontrar el individuo que tomara la decisión: la certidumbre, el riesgo y la incertidumbre.

Condición de Certidumbre

Cuando las personas identifican las circunstancias, los hechos y los efectos, tomarán decisiones en condición de certidumbre. En esta condición el sujeto que tomara la decisión está completa y debidamente informado del problema, además conoce las alternativas de solución y conoce los resultados de cada acción. En situaciones de certidumbre, las personas están razonablemente seguras de lo que ocurrirá cuando tomen una decisión. La información está disponible y se considera confiable y las relaciones causa efecto son conocidas. (Koontz, 2008 y Griffin 2011)

Condición de Riesgo

La condición de riesgo ingresa al proceso de la toma de decisiones a medida que la información va reduciendo o disminuyendo y se torna de forma progresiva cada vez más ambigua. Los resultados no se conocen al cien por ciento, aunque se mantenga información constante sobre el tema, el decisorio o persona que toma la decisión, el mismo tiene la capacidad de señalar las probabilidades de algunos

sucesos o eventos y el factor suerte también entra en juego. (Koontz, 2008 y Griffin 2011)

Condición de incertidumbre

En esta situación los individuos que toman la decisión tienen a su alcance reducida información o ninguna acerca de las circunstancias y los criterios que deben fundamentarla. El decisor maneja información completa sobre la situación o problema, sin embargo no tiene información necesaria para determinar probabilidades y se desconoce los resultados.

En caso de incertidumbre, las personas solo tienen una escasa base de datos, no saben si los datos son confiables y están inseguros de si la situación puede cambiar o no. Más aún, no pueden evaluar las interacciones de las diferentes variables. Por ejemplo, una empresa decide ingresar a otros mercados de un país extranjero, puede saber poco acerca de la cultura, leyes, ambiente económico y la política del país. La situación puede ser tan volátil que hasta los expertos no pueden anticipar un posible cambio de gobierno. (Franklin, 2012).

Los procesos de decisión en las organizaciones

La toma de decisiones constituye un proceso que se desarrolla en toda organización y en todos sus niveles: operativo, táctico, gerencial y estratégico. Esta se realiza por los individuos o grupos que la conforman y para ello consideran una serie de elementos y factores que inciden en este proceso, digase: elementos contextuales, características de la situación concreta que exige una decisión, la información para determinar esta última y sobre todo, la capacidad del individuo o grupo que ejecutan el proceso. (Griffin, 2011)

Es cierto que en una organización se desarrollan disímiles funciones y por tanto, diversos procesos para su implementación, sin embargo, con el surgimiento y evolución de la teoría de la administración, algunos procesos han pasado a convertirse en pilares organizacionales, este es el caso de la toma de decisiones organizacionales. En este sentido, autores como Bourgeois y Eisenhardt, Janis, Murnighan y Mowen, Nutt, Shull, Delbecq y Cummings afirman

que el desempeño organizacional satisfactorio requiere una toma de decisiones eficiente y una efectiva implementación.

La comprensión del proceso de toma de decisiones en las organizaciones, por su parte, está sujeta al significado y representación de las decisiones en estos contextos, por lo que un adecuado acercamiento a la toma de decisiones debe partir de su entendimiento.

La distinción entre clasificación de decisiones no responde solo al hecho de diferenciar los tipos de decisiones, sino también a la necesidad de esclarecer aquellos elementos que las pueden caracterizar. Es necesario destacar que en las organizaciones, se toman decisiones que pueden corresponderse perfectamente con diferentes criterios, porque la realidad demuestra que estas son el resultado de situaciones concretas y complejas con características específicas. Por estas razones, es válido destacar que la clasificación de las decisiones no excluye una u otra categoría, sino que en dependencia de la situación concreta que tiene lugar en la organización y que amerita una decisión, ésta puede asumir características de diferente tipo. Esto permite concluir que el tipo de decisión depende fundamentalmente de la situación que se produce en las organizaciones, las que se identifican como:

Situaciones problémicas o problemas organizacionales: dígase amenazas externas o debilidades internas que surgen y que afectan directa o indirectamente la organización. "Según Stoner, Freeman y Gilbert Jr. un problema es aquello que pone en peligro la consecución de un objetivo (AECA, 2002). Ocurre cuando existe una diferencia entre una situación real y una situación deseada; de ahí que se deba desarrollar un proceso consciente para reducir esa diferencia".

Situaciones que pueden representar oportunidades organizacionales: dígase las propias oportunidades que pueden surgir en el ambiente externo de la organización o aquellos aspectos organizacionales que pueden identificarse para una mejora y la obtención de un beneficio específico. "Según Stoner, Freeman y Gilbert Jr. una oportunidad es todo aquello que nos puede permitir sobrepasar nuestros objetivos en la organización.

Prevención de riesgos organizacionales: dígame los mecanismos y acciones que se identifican por parte de la organización y que a corto o a largo plazo, pueden representar riesgos una vez percibidas adecuadamente las particularidades internas de la organización y el entorno de negocio en que esta se desenvuelve. Actualmente, las organizaciones consideran, según Slywotzky y Drzik, siete riesgos que inciden en su desempeño: reducción extrema de los márgenes de error, cambio de la tecnología, erosión de la marca, competidor fuera de serie, cambio de prioridades del cliente, fracaso del nuevo proyecto, estancamiento del mercado.

Estas situaciones que tienen o pueden tener lugar en las organizaciones son las que ameritan decidir qué solución determinar y qué modo de acción seguir para ejecutarla. Para ello, los gerentes o ejecutivos desarrollan el proceso de toma de decisiones que no es más que el modo en que estos toman la decisión final de solución.

El análisis de estos conceptos permite identificar determinados aspectos característicos de las decisiones: Constituye un sistema lingüístico caracterizado por las preferencias de un individuo o grupo y por la adquisición e interpretación de información. Surge como resultado para enfrentarnos a una situación concreta. Tiene lugar en las organizaciones como resultado de un proceso social. Es un elemento que permite emprender una acción. Es el resultado del análisis de varias alternativas de decisión para enfrentar una situación concreta.

Esto permite plantear que una decisión organizacional constituye un sistema lingüístico que permite emprender acciones para hacer frente o solucionar situaciones concretas que tienen lugar en las organizaciones. Esta es resultado del modelo mental del (de los) individuo(s) que toma(n) la(s) decisión(es) y de la búsqueda e interpretación de la información derivada de la situación organizacional concreta, por lo que resulta del análisis de múltiples alternativas de decisión.

Las actividades administrativas básicas incluyen planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control. Los gerentes participan en estas actividades para combinar los recursos humanos, financieros, físicos, y de información, que se obtienen del entorno de la organización, y con el objetivo de lograr las metas en forma eficiente, utilizando los recursos de manera inteligente y

los costos de forma eficaz, tomando las decisiones correctas e implementándolas de manera exitosa. Tomar decisiones efectivas, así como reconocer cuando se ha tomado una mala decisión y responder con rapidez a los errores, es un ingrediente clave en la eficacia organizacional. (Griffin, 2011)

Dimensiones de la variable toma de decisiones

Conocimiento

Choo (1998) reconoce que “en la mayoría de las situaciones, no poseemos una información completa sobre todas las opciones factibles, o no podemos permitirnos el tiempo y el costo de obtener ese conocimiento”.

La base para interactuar con la información asociada a un perfil profesional implica tener una serie de conocimientos de referencia desde el punto de vista del usuario de la información que han de permitir a los trabajadores decidir la información que se necesita, poder evaluarla y trabajar con ella. Dado que son de referencia, no siempre será necesario poseerlos todos ni el conocimiento de los mismos deberá ser siempre exhaustivo. Dichos conocimientos los podemos englobar en dos grandes bloques: generales de referencia y contextuales. Estas valoraciones confirman que la información, el conocimiento, la cultura de la información y la motivación, constituyen recursos estratégicos para poder desarrollar los procesos cognitivos e informacionales que intervienen en la toma de decisiones. Todo esto trae aparejado la necesidad de fomentar y proyectar de forma certera aquellos procesos gerenciales que tiene a su cargo cada uno de ellos: Gestión de Información y Gestión del Conocimiento. (Cultura de la Información, Motivación)

Comunicación

La comunicación es un factor importante en la toma de decisiones. Es importante desarrollar habilidades de comunicación como una escucha activa, comunicación escrita clara y realizar reuniones eficaces. Esto asegurará que el grupo logre sus metas y resuelva los problemas relevantes en una forma de tiempo eficiente.

Las habilidades comunicativas, está directamente relacionada con la identificación de un grupo informacional y vinculadas a la búsqueda, recuperación, organización, análisis, interpretación, evaluación, aplicación, presentación y comunicación de información. Estas habilidades generalmente se asocian a las diferentes fases de un proceso de resolución de necesidades informativas debido a la influencia de los modelos teóricos utilizados para enseñar a desarrollar dichas habilidades. (Ortiz y Martínez, 2008).

Las actitudes deben formar parte de los valores de la cultura corporativa ya que ésta determinará, implícita o explícitamente, el valor que se otorga al trabajo con la información. En cualquier acción formativa en competencia informacional deberían fomentarse las siguientes actitudes: Uso ético y legal de la información; Uso de la información para la resolución de problemas; Entender que un uso efectivo no es un hecho estrictamente individual, y que a menudo es necesaria la colaboración de otras personas; Analizar los límites informacionales individuales o capacitación informacional individual.

(Habilidades comunicativas, Liderazgo)

Seguimiento de la decisión

Una vez tomada la decisión, lo ideal es darle seguimiento para poder optimizar los resultados, es necesario pensar en ella como parte de una estrategia de comunicación integral; consiste en planear o diseñar una serie de soluciones visuales, en un trascurso de tiempo determinado, definiendo el donde, el cómo y el cuándo se implementaran, con el objetivo de lograr mejores.(Rodriguez,2014)

Se puede seguir innovando manteniendo una actitud propositiva y creativa, con el objetivo de mejorar los servicios. (Impacto, Retroalimentación).

1.4. Formulación del problema

En la formulación del problema se pretende el valor de la relación entre la variable gestión de la información y las dimensiones que corresponden a la variable toma de decisiones: conocimiento, comunicación y seguimiento de la decisión.

1.4.1. Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico1

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión de la Información y el Conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión de la Información y la Comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión de la Información y el Seguimiento de la Decisión en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1 La justificación teórica

La justificación se presenta las razones teóricas, prácticas o de otra índole que sustenta la conveniencia de realizar el estudio.

En este caso particular mi objetivo primordial es determinar la relación que existe entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones, esto contribuirá a que las diversas áreas tomen conciencia de la importancia del estudio y la ejecución de la Información, y ello permitirá mejorar la información que producimos y trasladamos. (García 2013)

1.5.2. La Justificación metodológica

La Gestión de la Información, es utilizada en todo los campos, niveles y status; toda institución que cuente con información organizada, actualizada y validada, tendrá mejores y concretas opciones en la toma de sus decisiones, permitiendo una administración más eficaz y eficiente en pro de los administrados.

1.5.3. La justificación práctica

Al comprobar que la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones mantienen directa relación, se comprobará que ambas variables se generan y se aplican desde el nacimiento de un expediente; en el transcurso del procedimiento se va fortaleciendo con la opinión de cada órgano, cada área, gerencia o dirección, cada cual genera información y toman decisiones de acuerdo a su competencia, formado un expediente, el cual conforme a la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, debe ser expediente único.

1.6. Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el Conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017.

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017.

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el Seguimiento de la Decisión en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre la Gestión de la Información y el Conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre la Gestión de la Información y la Comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017.

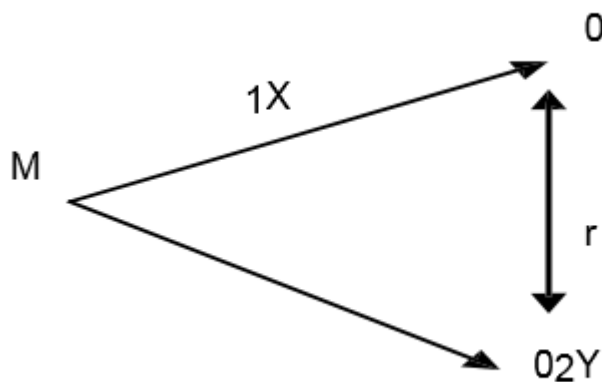
Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre la Gestión de la Información y el Seguimiento de la Decisión en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

En la presente investigación, las variables de estudio no han sido manipuladas deliberadamente, ni sometidas a prueba, por ende el diseño de la investigación es de tipo no experimental. Es descriptiva y transversal debido a que la finalidad es describir variables y examinar su incidencia en un momento dado, es como tomar una fotografía de algo que sucede (Hernández, Fernández y Baptista 2014). Asimismo, es correlacional porque su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables de estudio. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010).



Dónde:

M	: Muestra de Estudio Censal
X	: Gestión de la Información
Y	: Toma de Decisiones
01 y 02	: Puntuaciones de las variables
r	: Correlación

Figura 3. Esquema del diseño de Investigación

2.2. Variables Operacionalización

2.2.1. Definición Conceptual

Primera variable: Gestión de la Información

La gestión de la información, es el conjunto de procesos por los cuales se controla el ciclo de vida de la información, desde su obtención (por creación o captura), hasta su disposición final (su archivo o eliminación). Tales procesos también comprenden la extracción, combinación, depuración y distribución de la información a los interesados. El objetivo de la gestión de la información es garantizar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información. Sirve para organizar y procesar los datos, a fin de transformarlos y obtener información precisa para tomar decisiones, asimismo vela por la correcta conservación de la información (Ponjuán, 2004).

Segunda variable: Toma de decisiones

Es el proceso a través del cual se efectúa una elección entre diversas alternativas a fin de dar solución a situaciones en diversos escenarios. Es preciso el conocimiento del tema a fin de comprender y analizar el problema. Asimismo se debe contar con Habilidades Comunicativas y liderazgo para dirigir la toma de decisión. El seguimiento de la decisión, es preciso para evidenciar los resultados y la satisfacción o los conflictos generados por la decisión adoptada. (Rodríguez, 2014)

2.2.2. Definición Operacional

Tabla 1.

Cuadro de Operacionalización de la variable gestión de la información

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rangos
Gestión de la Información	Organización de Datos	Evaluación de datos	1-6	1=Nunca	Alto
		Codificación de datos		2=Casi nunca	(19 - 25)
	Procesamiento de Datos	Clasificación de la información	7-10	3=A veces	Medio
		Depuración de datos		4=Casi siempre	(12 - 18)
Conservación de la Información	Tratamiento Técnico de la información	Transformación de datos	11-15	5=Siempre	Bajo
		Distribución de datos			(6-11)
		Condiciones para la conservación			Alto
Gestión de la Información	Programa de Control de Documentos		1-15		(19-25)
					Medio
					(12-18)
					Bajo
					(5-11)
					Alto
					(55-75)
					Medio
					(35-54)
					Bajo
					(15-34)

Fuente: Teoría de la Información (Shannon)

Tabla 2.
Cuadro de Operacionalización de la variable toma de decisiones

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Toma de decisiones	Conocimiento	Cultura de la información Motivación	1-5	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Alto (19-25) Medio (12-18) Bajo (5-11)
	Comunicación	1.Habilidades comunicativas 2. Liderazgo	6-10		Alto (19-25) Medio (12-18) Bajo (5-11)
	Seguimiento de la decisión	Impacto Retroalimentación	11-15		Alto (19-25) Medio (12-18) Bajo (5-11)
	Toma de decisiones	1-15		Alto (55-75) Medio (35-54) Bajo (15-34)

Fuente: Teoría de las decisiones (Simon)

2.3. Población y muestra

Población

La Población es el conjunto total de personas, medidas u objetos que ostentan determinadas características comunes las mismas que son observables en un momento y lugar determinado. (Hernández, 2013).

Las características de la población son: (a) homogeneidad, (b) tiempo, (c) espacio y (e) cantidad. La población de la presente investigación está conformada 42 personas, entre funcionarios, profesionales y técnicos y están distribuidos laboralmente entre las once Comisiones Metropolitanas a cargo de la Secretaría General del Concejo de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Los sujetos de estudio son de ambos sexos comprendidos entre las edades de 25 a 55 años, la mayoría de las personas son profesionales, con amplia experiencia en temas administrativos, municipales y de gestión pública.

Tabla 3.
Detalles de la población de estudio

Comisiones Metropolitanas	Secretaria Técnica	Personal Especialista	Personal Administra	Total
Cmaeo	1	2	3	6
Cmal	1	2	1	4
Cmcdctu	1	1	2	4
Cmscdc	1	1	2	4
Cmduvn	1	2	2	5
Cmec	1	1	1	3
Cmmasbs	1	1	2	4
Cmpvscm	1	1	1	3
Cmtpyme	1	1	1	3
Cmjd	1	1	1	3
Cmcri	1	1	1	3
Total				42

Fuente: Nómina de Trabajadores de la Municipalidad de Lima

Muestra

La Muestra, es una parte de la población, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. Para *Balestrini (1997)*, La muestra es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población

“La muestra censal es aquella porción que representa toda la población”. Si la población es pequeña se tomará toda la población para el estudio y esta se denomina muestreo censal. López (1998)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En la presente investigación se usó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario.

La encuesta

Behar (2008), la encuesta recoge la información de la muestra mediante el uso de procedimientos estandarizados haciéndole las mismas preguntas a cada elemento de la muestra a fin de obtener un perfil de la población.

El cuestionario

Behar (2008), el cuestionario está constituido por un grupo de preguntas que pueden ser tan diversas como los aspectos que evalúe, estas pueden ser preguntas abiertas o cerradas. El cuestionario permite evaluar una o más variables.

Instrumentos

Se usaron dos cuestionarios tomados de las tesis “Tecnología de la Información y la Comunicación y la Administración Pública según el personal de la gerencia de la RENIEC (2015)” y “La auditoría de desempeño y la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao”

Estos cuestionarios fueron probados realizando una prueba piloto en 15 trabajadores, donde el primer cuestionario para medir la variable gestión de la

información obtuvo un alfa de cronbach de 0.815 y el segundo cuestionario para medir la toma de decisiones obtuvo un alfa de cronbach de 0.850, lo que indica que los instrumentos presentan un buen grado de confiabilidad.

Instrumento 1: Ficha Técnica del instrumento para medir la Gestión de la Información

Nombre: Cuestionario para medir la Gestión de la Información de los trabajadores de las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad de Lima

Autor: Isbert Jose Panes Wuchenauer

Forma de Aplicación: individual

Grupo de aplicabilidad: Adultos

Duración: 20 minutos

Objetivo: Determinar cuantitativamente la Gestión de la Información

Descripción

Es un dispositivo con una escala Likert modelo cuestionario. Este instrumento consta de 15 preguntas cuya finalidad es valorar la variable Gestión de la Información y sus tres dimensiones. Para realizar el estudio se consideró seis preguntas a la dimensión Organización de Datos, compuesto por tres indicadores; cuatro preguntas a la dimensión Procesamiento de Datos, compuesto por tres indicadores; y cinco preguntas a la dimensión Conservación de la Información, compuesta por tres indicadores.

La encuesta tiene cinco valores como alternativas de respuestas, en atención a la escala Likert; 1- Nunca, 2- casi nunca, 3- a veces, 4- casi siempre, y 5- siempre.

Instrumento 2: Ficha Técnica del instrumento para medir la Toma de Decisiones

Nombre: Cuestionario para medir la Toma de Decisiones de los trabajadores de las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad de Lima, 2017

Autor: Adelaida Amparo Porras Carrasco

Forma de Aplicación: individual

Grupo de aplicabilidad: Adultos

Duración: 20 minutos

Objetivo: Determinar cuantitativamente la Toma de Decisiones.

Descripción

Es un dispositivo con una escala Likert modelo cuestionario, denominado la encuesta, contiene un cuestionario con 15 preguntas cuya finalidad es valorar la variable Toma de Decisiones y sus tres dimensiones. Para realizar el estudio se consideró cinco preguntas para la dimensión conocimiento, compuesto por tres indicadores; cinco preguntas para la dimensión comunicación, compuesto por tres indicadores; y cinco preguntas para la dimensión seguimiento de la decisión, compuesta por tres indicadores.

La encuesta tiene cinco valores como alternativas de respuestas, en atención a la escala Likert. 1- Nunca, 2- casi nunca, 3- a veces, 4- casi siempre, y 5- siempre.

2.4.3. Validez y confiabilidad

Validez, un instrumento será válido si cumple con la función de medir la variable que se pretende medir, según lo señalado por Bernal (2010), Asimismo refiere que la validez del contenido es el grado en el que el instrumento de medición mide la pretensión, motivo por el cual las preguntas deben de estar dirigidas hacia ese objetivo, por ende el concepto de cada variable debe ser precisa.

Tabla 4.
Cuadro de distribución de expertos

Experto o Validador	Resultados
Dra. Luzmila Garro Aburto	Aplicable
Mg. Cesar Garay Ghilardi	Aplicable
Mg. Guido Bravo Huaynate	Aplicable

Fuente: Certificados de validación de contenidos

La confiabilidad es la consistencia de las puntuaciones obtenidas como resultado del estudio o evaluación realizado en diferentes momentos, bajo el mismo instrumento y a la misma persona. En la presente investigación para medir mi instrumento o preguntas, he utilizado el método Alpha de Cronbach, método que toma valores que oscila entre el 0 y el 1. El cero representa una confiabilidad nula y el uno una confiabilidad total. El instrumento se considera aceptable cuando su valor llega a 0.65 o lo supera.

El método de confiabilidad del alfa de Cronbach tiene cinco niveles de ubicación de acuerdo al resultado obtenido al determinar el p- valor de contraste (sig.) como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 5.
Escalas y niveles del Alfa de Cronbach

Escala	Nivel
$0.00 < \text{sig} < 0.20$	Muy bajo
$0.20 \leq \text{sig} < 0.40$	Bajo
$0.40 \leq \text{sig} < 0.60$	Regular
$0.60 \leq \text{sig} < 0.80$	Aceptable
$0.80 \leq \text{sig} < 1.00$	Elevado

Fuente: Isac (2013) El proyecto de la investigación Cuantitativa.

Tabla 6.

Cuadro descriptivo de confiabilidad de la Gestión de la Información

Dimensiones	Nº de elementos	Alfa de Cronbach
Organización de datos	6	0,763
Procesamiento de datos	4	0,723
Conservación de la información	5	0,722
Gestión de la información	15	0,793

Fuente: base de datos Spss para confiabilidad

En la tabla N° 6 se resume el resultado del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Gestión de la Información siendo 0,793 ubicándose en nivel de confiabilidad aceptable.

Tabla 7.

Cuadro descriptivo de confiabilidad de la toma de decisiones

Dimensiones	Nº de elementos	Alfa de Cronbach
Conocimiento	5	0,752
Comunicación	5	0,704
Seguimiento de la decisión	5	0,749
Toma de decisiones	15	0,792

Fuente: base de datos Spss para confiabilidad

En la tabla N° 7 se resume el resultado del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Toma de Decisiones siendo 0.792 ubicándose en nivel de confiabilidad aceptable.

2.5. Métodos de análisis de datos

La Metodología, que he aplicado al presente proyecto se basa en el análisis individual, es una investigación de tipo no experimental porque está asociada frecuentemente con la investigación cuantitativa, mediante el cual se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables.

La investigación trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados, las técnicas que se emplean son de más rápida ejecución, mayor flexibilidad en su ejecución, menores costos, y el vínculo que se establece con los sujetos son más directos, en comparación con el método cualitativo. Así también es deductiva y orientada al resultado o datos los cuales son sólidos y repetibles, es generalizable, particularista y se sustenta en una realidad estática.

Con los datos recolectados, se procedió con el análisis estadístico, luego los datos son correctamente tabulados para ser presentados en tablas y figuras de frecuencias. Posteriormente se realiza la contratación de hipótesis, y al ser las variables cualitativas se utilizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, que es la medida de correlación para variables que requieren mínimamente de un nivel de medición ordinal, a fin que la población pueda ordenarse por rangos. Es preciso señalar que el análisis de los datos se utilizó con el software estadístico SPP versión 22 (tabulación de datos, rangos, frecuencias y correlación)

Asimismo se utilizó el Rho de Spearman permitiendo demostrar la relación entre las dos variables: gestión de la información y toma de decisiones en la población conformada por 42 servidores municipales de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

2.6. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación ha sido elaborado tomando en cuenta los siguientes aspectos éticos; se respetó la normativa señalada respecto a la redacción APA, asimismo, se respetó los resultados obtenidos en el campo para el posterior tratamiento, las respuestas de cada cuestionario se trataron con reserva y confidencia, conforme se señaló en la encuesta, finalmente reitero que la tesis es original, según se corrobora con el certificado del programa Turnitin, adjunto al presente. Asimismo precisar que se solicitó autorización para la aplicación de los instrumentos, los cuales fueron respondidos con conocimiento y consentimiento de los encuestados.

III. Resultados

En la presentación de los resultados se asumirán las puntuaciones de la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, para posteriormente continuar con la transformación de la puntuación a niveles para la interpretación de los datos de la variable de estudio.

3.1 Análisis descriptivo

3.1.1 Resultados de los niveles de la variable Gestión de la Información

Tabla 8.

Resultados de los niveles de Gestión de la Información

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15 - 35	0	0%
Medio	36 - 56	25	60%
Alto	57 - 75	17	40%
		42	100%

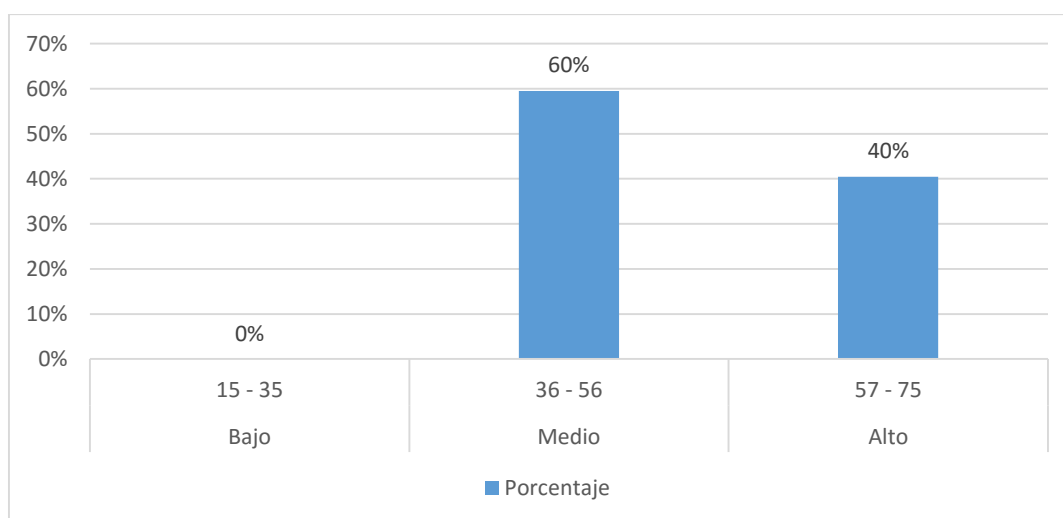


Figura 4. Resultados de los niveles de Gestión de la Información (Primera variable)

Sobre la variable Gestión de la Información, según la tabla 8 y la figura 4, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, un 60% se ubican en un nivel medio, un 40% en un nivel alto, y un 0% en un nivel bajo.

3.1.2 Resultados de los niveles de las dimensiones de la Organización de Datos

Tabla 9.

Resultados de los niveles de Organización de Datos

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6 - 14	1	2%
Medio	15 - 23	28	67%
Alto	24 - 30	13	31%
		42	100%

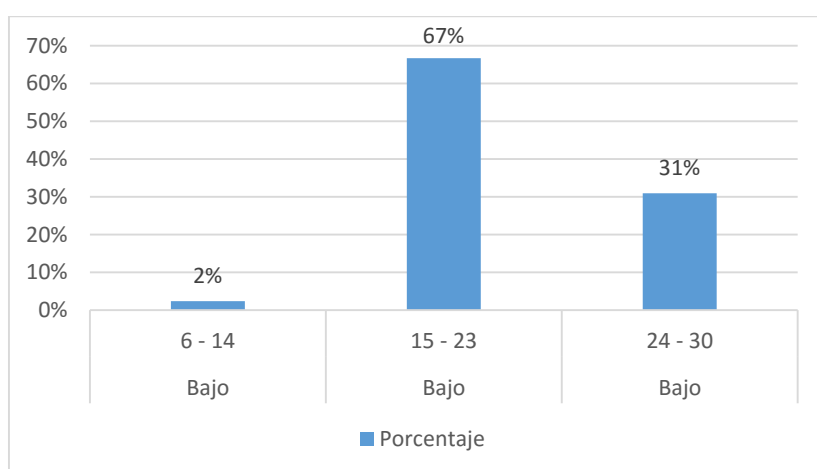


Figura 5. Resultados de los niveles de Organización de Datos (Dimensión 1)

Sobre la dimensión organización de datos, según la tabla 9 y la figura 5, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, un 67% se ubican en un nivel medio, un 31% en un nivel alto, y un 2% en un nivel bajo. (otro tipo de letra)

3.1.3 Resultados de los niveles de Procesamiento de Datos

Tabla 10.

Resultados de los niveles de Procesamiento de Datos

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4 - 9	0	0%
Medio	10 - 16	29	69%
Alto	17 - 20	13	31%
		42	100%

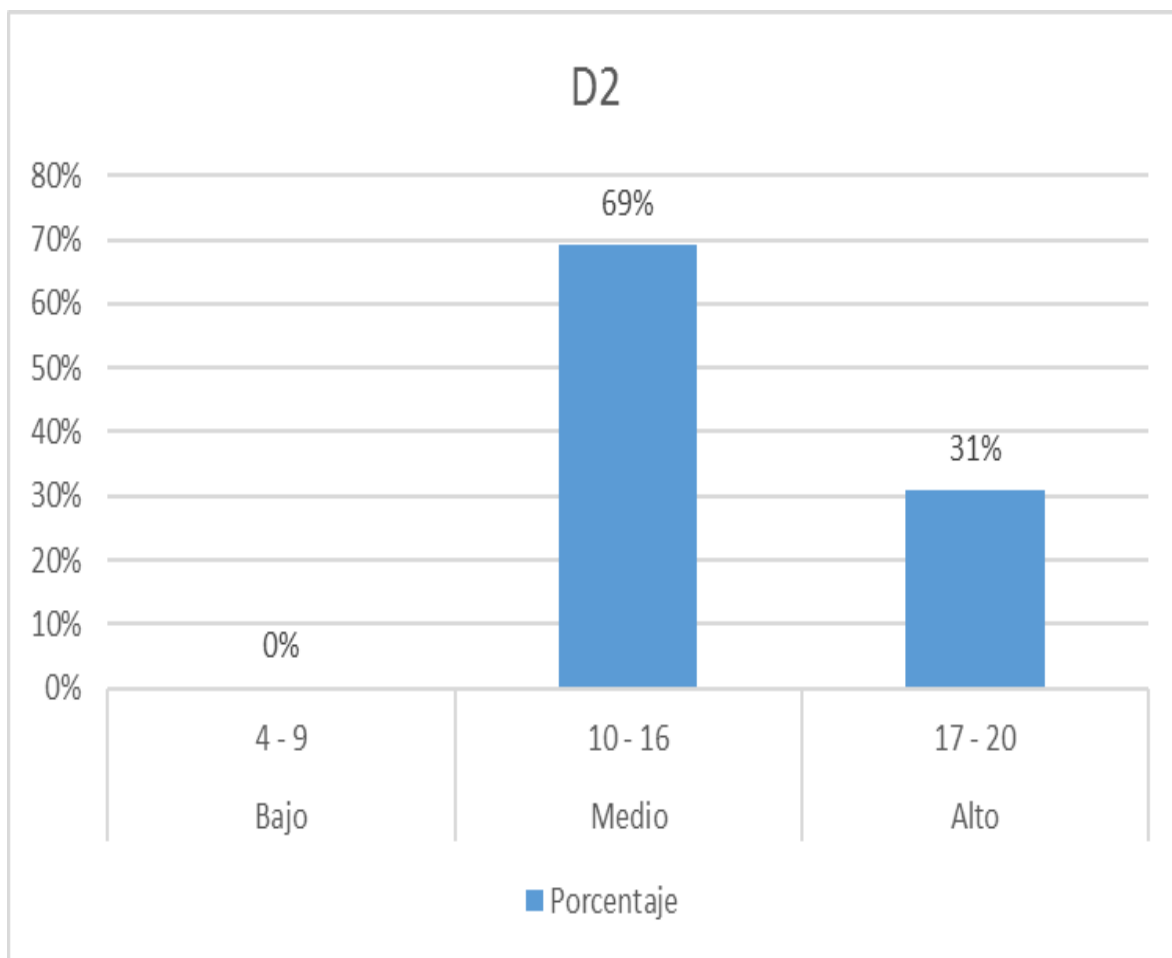


Figura 6. Resultados de los niveles de Procesamiento de Datos (Dimensión 2)

Sobre la dimensión procesamiento de datos, según la tabla 10 y la figura 6, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, un 69% se ubican en un nivel medio, un 31% en un nivel alto, y un 0% en un nivel bajo.

3.1.4 Resultados de los niveles de la conservación de la información

Tabla 11.

Resultados de los niveles de la Conservación de la Información

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5 - 12	0	0%
Medio	13 - 19	42	100%
Alto	20 - 25	0	0%
		42	100%

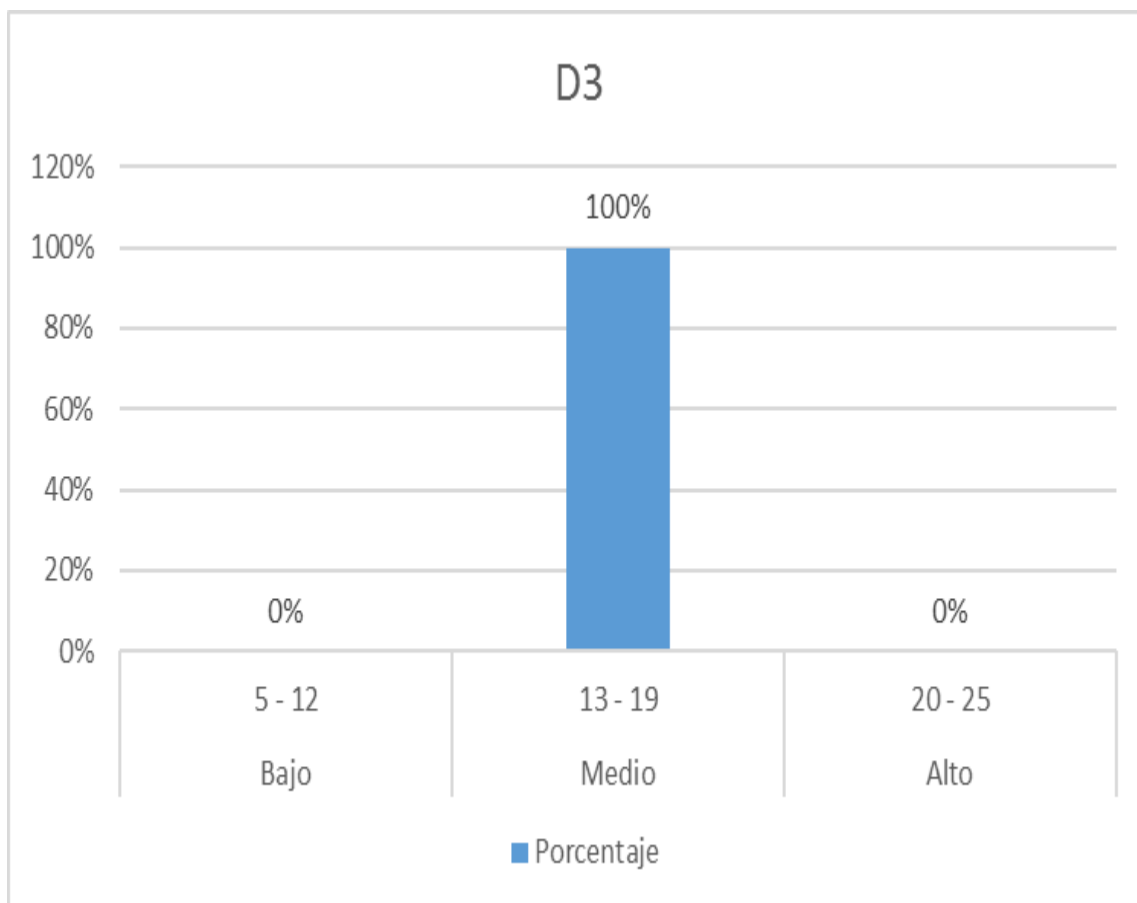


Figura 7. Resultados de los niveles de la conservación de la información (Dimensión 3)

Sobre la dimensión conservación de la información, según la tabla 11 y la figura 7, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, el 100% se ubican en un nivel medio, un 0% en un nivel alto, y un 0% en un nivel bajo.

Tabla 12.

Resultados de los niveles de la Toma de Decisiones

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15 - 35	0	0%
Medio	36 - 56	25	60%
Alto	57 - 75	17	40%
		42	100%

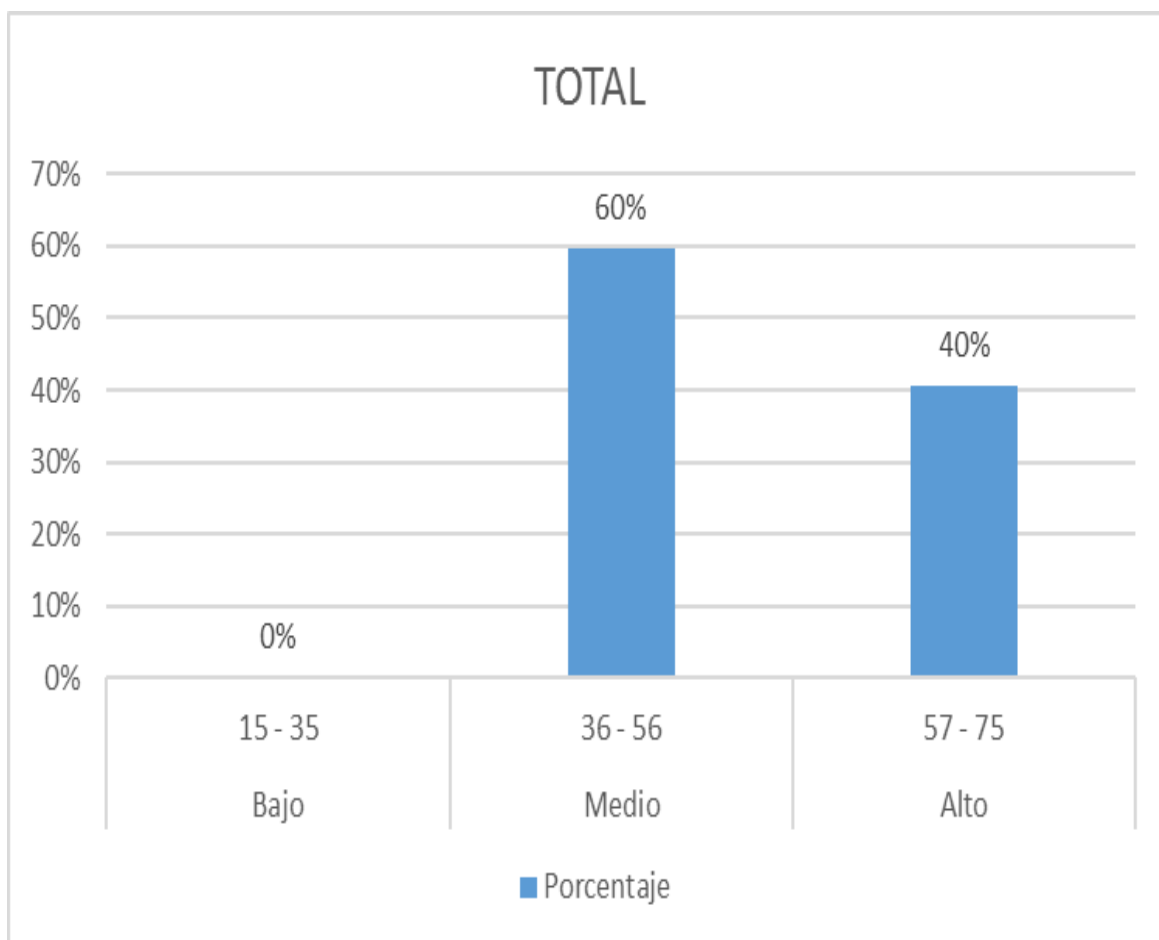


Figura 8. Resultados de los niveles de la toma de decisiones (segunda variable)

Sobre la variable Toma de Decisiones, según la tabla 12 y la figura 8, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, un 60% se ubican en un nivel medio, un 40% en un nivel alto, y un 0% en un nivel bajo.

Tabla 13.

Resultados de los niveles de Conocimiento

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5 - 12	0	0%
Medio	13 - 19	37	88%
Alto	20 - 25	5	12%
		42	100%

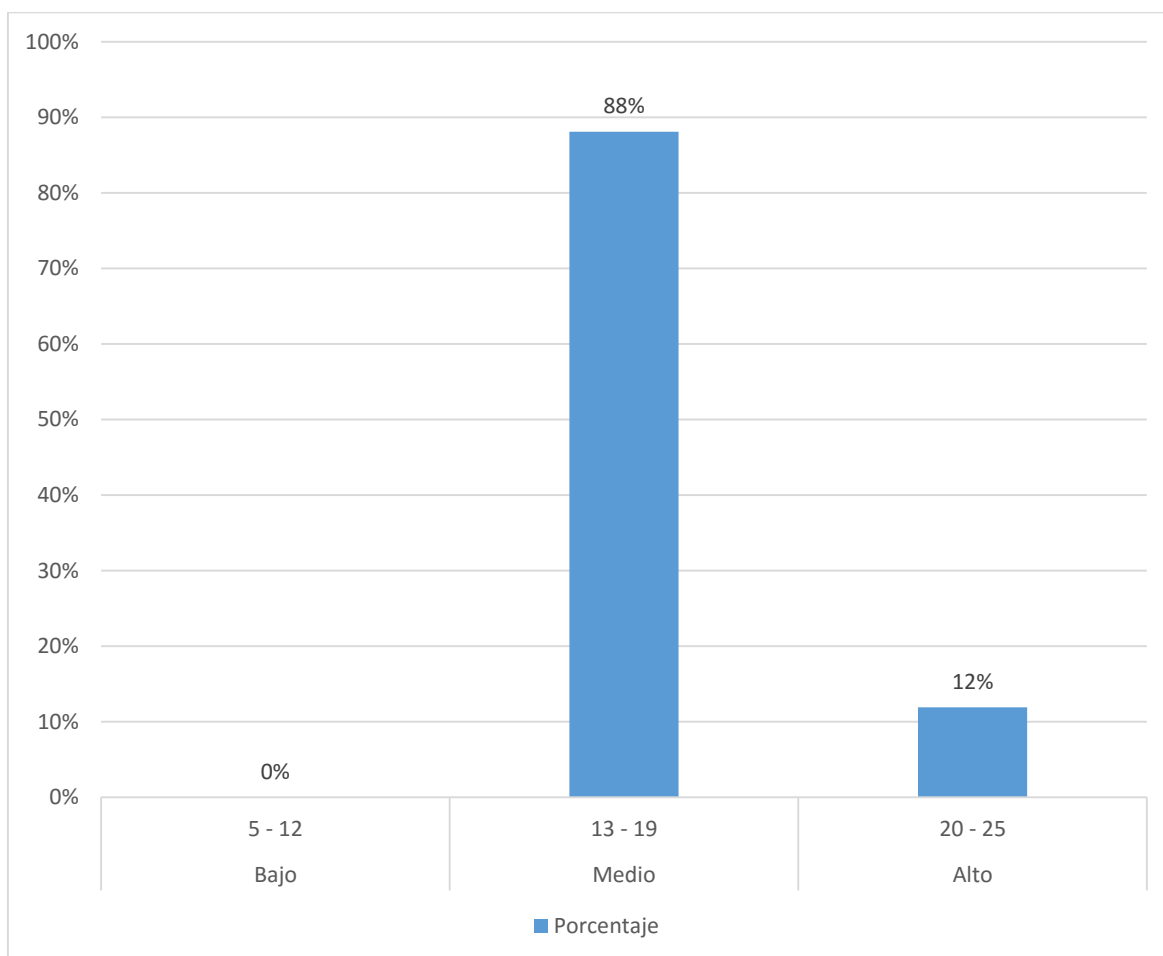


Figura 9. Resultados de los niveles de conocimiento

Sobre la dimensión conocimiento, según la tabla 13 y la figura 9, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, un 88% se ubican en un nivel medio, un 12% en un nivel alto, y un 0% en un nivel bajo.

Tabla 14.

Resultados de los niveles de Comunicación

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5 - 12	0	0%
Medio	13 - 19	40	95%
Alto	20 - 25	2	5%
		42	100%

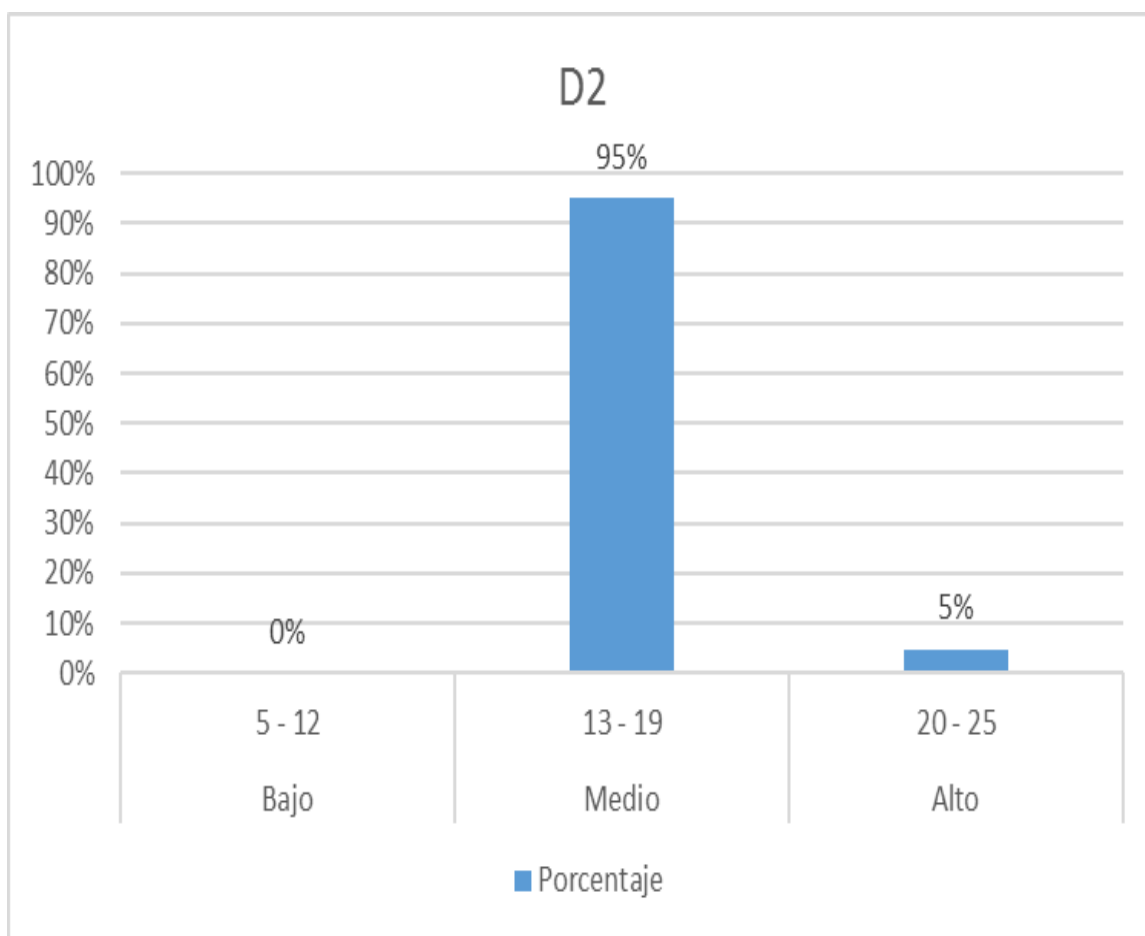


Figura 10. Resultados de los niveles de comunicación (Dimensión 2)

Sobre la dimensión comunicación, según la tabla 14 y la figura 10, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, un 95% se ubican en un nivel medio, un 5% en un nivel alto, y un 0% en un nivel bajo.

Tabla 15.

Resultados de los niveles de Seguimiento de la decisión

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6- 12	1	2%
Medio	13 - 19	36	86%
Alto	20 - 25	5	12%
		42	100%

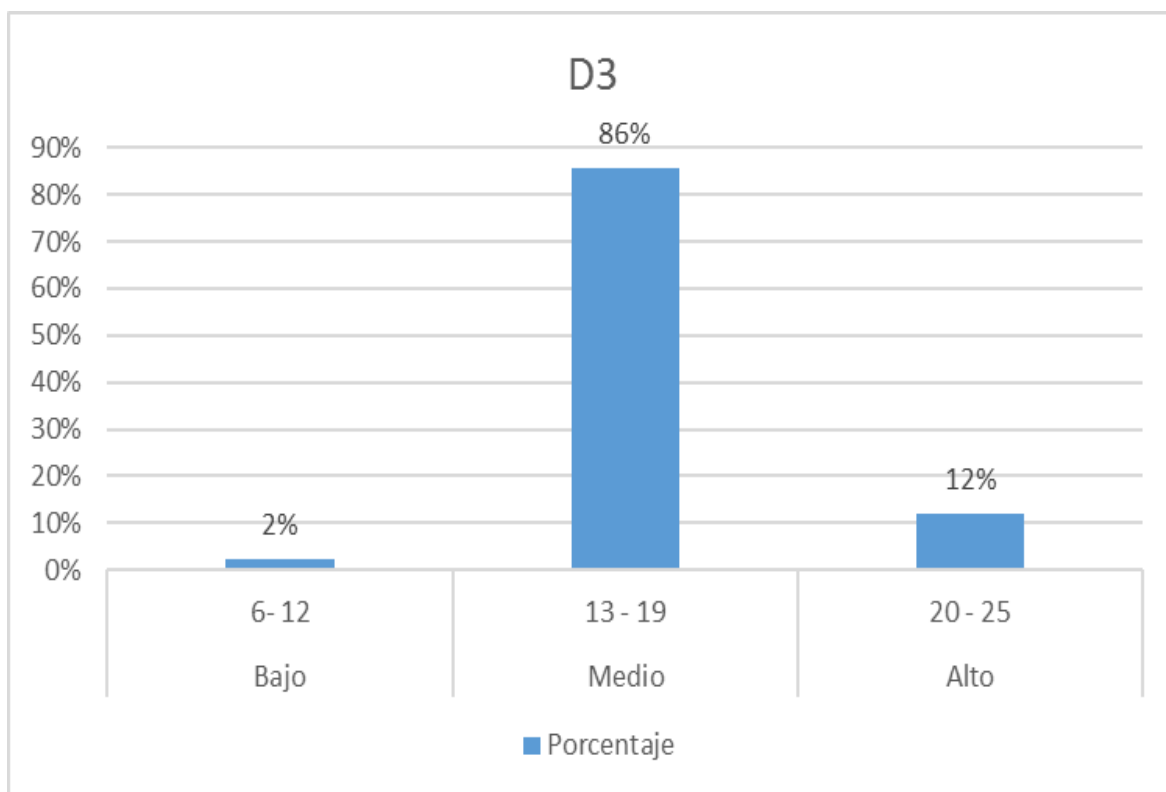


Figura 11. Resultados de los niveles de Seguimiento de la decisión (Dimensión 3)

Sobre la dimensión seguimiento de la decisión, según la tabla 15 y la figura 11, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos por los servidores municipales encuestados, un 86% se ubican en un nivel medio, un 12% en un nivel alto, y un 2% en un nivel bajo.

3.2 Contrastación de Hipótesis

3.2.1 Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

Ha: Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

Prueba de Estadística: Rho de Spearman

Regla: Si p es mayor o igual que α , se acepta H_0

Si, p es menor que α , se rechaza H_0

Si, $\alpha = 0.05$ Este dato representa el nivel de significación que tome en la investigación

Tabla 16.

Correlación entre la gestión de la información y la toma de decisiones

			Ginform	T_decic
Rho de Spearman	Ginform	Coeficiente de correlación	1,000	,991**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	T_decic	Coeficiente de correlación	,991**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados de la tabla 16 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,991$, $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y Toma de Decisiones. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

3.2.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 1

Ho: No existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

Ha: Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Prueba de Estadística: Rho de Spearman

Regla: Si p es mayor o igual que α , se acepta Ho

Si, p es menor que α , se rechaza Ha

Si, $\alpha = 0.05$ Este dato representa el nivel de significación que tome en la investigación

Tabla 17.

Correlación entre la variable gestión de la información y la dimensión conocimiento

			Ginform	Conoc
Rho de Spearman	Ginform	Coefficiente de correlación	1,000	,757**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Conoc	Coefficiente de correlación	,757**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Según los resultados de la tabla 17 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,757$ $p=0,000<0,01$) entre las variable Gestión de la Información y la dimensión conocimiento. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Hipótesis específicas 2

Ho: No existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

Ha: Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

Prueba de Estadística: Rho de Spearman

Regla: Si p es mayor o igual que α , se acepta Ho

Si, p es menor que α , se rechaza Ha

Si, $\alpha = 0.05$ Este dato representa el nivel de significación que tome en la investigación

Tabla 18.

Correlación entre la gestión de la información y la comunicación

			Ginfor	Comun
Rho de Spearman	Ginfor	Coeficiente de correlación	1,000	,774**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Comun	Coeficiente de correlación	,774**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Según los resultados de la tabla 18 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,774$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión comunicación. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Hipótesis específicas 3

Ho: No existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el seguimiento de la decisión en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017

Ha: Existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el seguimiento de la decisión en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el año 2017.

Prueba de Estadística: Rho de Spearman

Regla: Si p es mayor o igual que α , se acepta Ho

Si, p es menor que α , se rechaza Ha

Si, $\alpha = 0.05$ Este dato representa el nivel de significación que tome en la investigación

Tabla 19.

Correlación entre la gestión de la información y el seguimiento de la decisión

			Ginform	Segui
Rho de Spearman	Ginform	Coeficiente de correlación	1,000	,906**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Segui	Coeficiente de correlación	,906**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

Según los resultados de la tabla 19 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,906$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y seguimiento de la decisión. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

IV. Discusión

Los resultados de la presente investigación y según la comparación que se ha realizado con investigaciones precedentes, se ha determinado que la gestión de la información y la toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, tienen relación significativa

Según los resultados de la tabla 16 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,991$, $p=0,000<0,01$) entre las variables gestión de la Información y Toma de Decisiones. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Comparando con Porras (2017), en su tesis titulada *La auditoría de desempeño y la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la auditoría de desempeño y la toma de decisiones, se coincide con el diseño no experimental y nivel correlacional de corte transversal y de enfoque cuantitativo, tipo básico con un tamaño de muestra de 180 trabajadores, asimismo utilizó como instrumentos dos cuestionarios en la escala de Likert. La investigación concluyó que la auditoría de desempeño se relaciona significativamente con la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao, dando como resultado un coeficiente de correlación de $r=(0.427)$ y $sig.= (0.000)$, representando una relación entre las dos variables.

Según los resultados de la tabla 17 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,757$ $p=0,000<0,01$) entre las variable gestión de la información y la dimensión conocimiento. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Según Rodríguez (2014), en su tesis doctoral indica que la Gestión de la Información a través del análisis y el procesamiento de información se impulsa la creación del conocimiento y en consecuencia posibilita que los decisores identifiquen mejores alternativas de decisiones. Asimismo este resultado coincide con Panez (2015), en su tesis denominada *Tecnología de la Información y la Comunicación y la*

Administración Pública según el personal de la gerencia de la RENIEC, su objetivo principal era determinar la relación entre la Tecnología de la Información, comunicación y la administración pública, coincidiendo con el diseño no experimental de nivel correlacional, y de corte transversal, aplico cuestionarios con 20 preguntas en la escala Likert en una muestra de 82 trabajadores. La investigación concluye que existe evidencia para afirmar que la tecnología de la información y comunicación se relacionan significativamente con la Administración Pública, asimismo el Rho de Spearman arrojó un 0.675 representando una moderada correlación entre variables.

Según los resultados de la tabla 18 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,774$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión comunicación. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Estos resultados se relacionan con la tesis doctoral titulada Modelo de Uso de Información para la Toma de Decisiones Estratégicas en Organizaciones de Información Cubanas, Rodríguez (2014), quien concluye que la información es un recurso de importante en la toma de decisiones pues sin este recurso no se lograría comprender la situación o el problema, ni mucho menos los posibles efectos organizacional.

Según los resultados de la tabla 19 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,906$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión seguimiento de la decisión. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Al respecto Quiroga (2014), en su tesis titulada Toma de Decisiones y Productividad Laboral, utilizando la encuesta y la escala de likert, en una población de 50 personas, señala que los procesos de la toma de decisiones pueden ser estudiados a través de actividades como la evaluación de los resultados o el seguimiento de la decisión, dado que esta actividad tiene relación con la dirección

que se le realiza a la institución. Así también, Alva (2014), en su Tesis titulada *Análisis, Diseño e Implementación de un Sistema de Información para el apoyo al proceso de Toma de Decisiones en la ejecución de proyectos sociales de una Municipalidad Provincial en Lima Perú*, señala que no solo se necesita la selección y el almacenamiento de la información sino también el seguimiento al cumplimiento de los objetivos en base a los indicadores, recomendando la implementación de un sistema de información gerencial que permita obtener información con calidad para la mejor toma de decisiones.

V. Conclusiones

Posterior al estudio y análisis estadístico de la información obtenida, se han logrado deducir las siguientes conclusiones:

- Primero Se ha demostrado que existe relación significativa y alta entre las variables, Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitana de la Municipalidad Metropolitana de Lima-2017, con un coeficiente de correlación de $Rho = 0.0991$.
- Segundo Se ha demostrado que en las Comisiones Metropolitana de la Municipalidad Metropolitana de Lima-2017, existe relación significativa y alta entre la variable Gestión de la Información y la dimensión conocimiento, reflejó un coeficiente de correlación de $Rho = 0.757$.
- Tercero Se ha demostrado que en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima existe una correlación significativa y alta ($Rho=0,774$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión comunicación. Por lo tanto si existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la comunicación.
- Cuarto Se ha demostrado que en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima existe una correlación significativa y alta ($Rho=0,906$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión seguimiento de la Decisión. Por lo tanto si existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el seguimiento de la decisión.

VI. Recomendaciones

- Primera Respecto a la Gestión de la Información, se recomienda que la corporación municipal respalde e impulse los proyectos relacionados con el “sistema informático en línea” el cual permitirá que la organización, el procesamiento y la conservación de la información sea unificada en toda la municipal, permitiendo reducción de tiempos y costos en beneficio de la ciudad.
- Segunda Respecto a la variable toma de decisiones se desprende que no solo la información es una herramienta fundamental en el éxito de la decisión si no también, el conocimiento y la comunicación son características que deben manejar las personas que toman las decisiones, por ello se recomienda implementar directivas que permitan asegurar y fortalecer estas características en los decisores. Asimismo fortalecer el seguimiento de la decisión, etapa clave para continuar con los proyectos aprobados.
- Tercero El conocimiento, la cultura de la información y la comunicación, constituyen recursos estratégicos para poder desarrollar los procesos cognitivos e informacionales que intervienen en la toma de decisiones, por ello se recomienda constante capacitación respecto a la Gestión Documental, Gestión de la información, y Gestión del Conocimiento a todos los servidores municipales.

VII. Referencias

- Arjinilla (2009). *La gestión de los sistemas de información en la empresa*. Economía y administración de empresas. Universidad Politécnica de Madrid. España.
- Arteaga (2015). *Administración Archivística de Calidad en la Toma de Decisiones en la Gestión del Poder Ejecutivo*.
- Alva R. (2014). *Análisis, diseño e implementación de un sistema de información para el apoyo al proceso de toma de decisiones en la ejecución de proyectos sociales de una Municipalidad Provincial*. (Tesis para obtener el título de Ingeniería Informática). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima -Perú.
- Arteaga (2015). *Administración Archivística de Calidad en la Toma de Decisiones en la Gestión del Poder Ejecutivo* (Tesis Magistral). Universidad Cesar Vallejo.
- Arce y Silva (2013). *El derecho a la información*. Colombia
- Behar (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Bell, D. (1957). *Teoría de la información y sus aplicaciones de ingeniería*. Londres: Pitman & Sons.
- Bustelo C. y Amarilla R. (2011). *Gestión del conocimiento y Gestión de la información*. Boletín del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, VIII (34): 226-230.
- Carvalho, K. (2006). *Diseminación de la información e información de Inteligencia Organizacional*. Fecha GramaZero, 2.
- Cilleros (2012). *Revista Latinoamericana*.
- Dretske (1981). *Conocimiento y flujo de información*. Cambridge -Massachusetts.
- Dunn, J (2001). *El concepto de información y el desarrollo de la lógica moderna*. En Enfoques no clásicos en la transición de la lógica tradicional a la moderna, editado por W. Stelzner, 423-427. Berlín: Gruyter.
- Duwell, A. (2003). *La información cuántica no existe*. Studies in History and Philosophy of Modern Physics 34: 479-499.

- Espinosa, F. (2009). *Sistemas de información para gestión de la empresa*. (U.d. Talca, Editor) Recuperado el 29 de agosto de 2014, de *Sistemas de información para gestión de la empresa*: http://campuscurico.utralca.cl/~fepinos/21-Sistemas_informaciOn.pdf
- Franklin F. (2012). *Contabilidad y Negocios, (Artículos sobre Toma de Decisiones Empresariales)*. [En línea]: revistas.pucp.edu.pe/index.php/ContabilidadyNegocios gacetamexicana/article/view/25043/22456
- Griffin, Ricky, W. (2011). *Administración* (Libro), México. Texas A&M University.
- Hernández. R, Fernández. C, y Baptista. M (2014). *Metodología de la investigación*. [En línea]: trabajodegradobarinas.blogspot.com/2014/07/metodologia.
- Hernández H. (2013). *Población y Muestra*. [En línea]: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/maestria/documentos/LECT86.pdf
- Kast, E. (1979). *Administración de las Organizaciones*. Editorial Mc GranW-Hill.
- Koontz H., Heinz W. y Mark C (2008). *Administración, una perspectiva global*. 14ª. Edición.
- Moraes, C., Fadel, B. (2006). *Ambientación Organizacional, Gestión de la Información y Tecnología*. En: Valentim, M.L.P. (Eds). *Información, Conocimiento e Inteligencia Organizacional*. 2.ed. Marília: Fundepe Editora.
- Linares. R., Patterson. M., y Vicedo. L (1999). *La información a través de tiempo*. [En línea]: <http://www.strategybusiness.com/press/article/06313?pg=0>
- Loayza (2015). *Tesis La gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura*. Universidad Nacional José María Arguedas. Apurímac – Perú.
- Morales (2011). *Tesis doctoral Aplicación de métodos de toma de decisiones multi-atributo en la definición de prioridades en la gestión de infraestructuras*. México - San Luis Potosí.

- Moreira, J., Méndez, J., & Rodríguez, E. (1999). *Lenguaje natural e indización automatizada*.
- Panez (2015). *Tesis Tecnología de la Información y la Comunicación y la Administración Pública según el personal de la gerencia de la RENIEC*. Perú – Lima
- Ponjuán D. (2004). *Gestión de información: Dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Rosario: Nuevo Paradigma.
- Pérez (2015). *Tesis Gobierno electrónico abierto y acceso a la información pública*. Lima – Perú.
- Porras (2017). *Tesis La auditoría de desempeño y la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud*. Callao
- Quiroga M. (2014). *Toma de Decisiones y Productividad Laboral*. (Tesis para obtener el título de Psicóloga Industrial Organizacional). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango - Guatemala.
- Revilla C. (2016). *Toma de Decisiones y transferencia financiera de obras según percepción de trabajadores del Programa Nacional de Infraestructura Educativa*. Lima – 2016. Tesis para obtener el grado de magister en Gestión Publica. Universidad Cesar Vallejo. Lima-Perú.
- Rodríguez, Z. (2000). *Teoría de la decisión multicriterio: un enfoque para la toma de decisiones*. Economía y Desarrollo, 126 (1), 40-57
- Rodríguez C. (2008). *La gestión de información y la inteligencia: integración en los contextos organizacionales*. Acimed, 17 (5). Disponible en <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v17n5/aci03508.pdf>
- Rodríguez C. (2014). *Modelo de Uso de Información para la Toma de Decisiones Estratégicas en Organizaciones de Información Cubanas*. (Tesis Doctoral). Universidad de la Habana. La Habana – Cuba.
- Rodríguez. Y., Castellanos, A. y Ramírez, Z. (2016). *Facultad de Comunicación. Gestión documental, de información, del conocimiento e inteligencia*

organizacional: particularidades y convergencia para la toma de decisiones estratégicas. Departamento Ciencias de la Información. Universidad de La Habana. Cuba. [En línea]: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-1132016000200007

Rue y Byars (2013). *Gestión: Habilidades y Aplicación*. 14ª Edición.

Saffady, W. (2004). *Registros y gestión de la información: Fundamentos de la práctica profesional*. Lenexa:ARMA Internacional.

Shannon, C. (1948). *Una teoría matemática en la comunicación*. Revista técnica del sistema Bell. (p. 27)

Soto (2015). *El derecho de acceso a la información pública y las tecnologías de información*. Chile.

Soy (2012). *Auditoría de la Información, identificar y explotar la información en las organizaciones*. (Libro). Editorial UOC. Barcelona, España.

Timpson, C. 2004. *Teoría de la información cuántica y los fundamentos de la mecánica cuántica*. PhD diss., Universidad de Oxford.

Valdés C., Trutié R. y Valdés C. (2016). *Aplicación web para optimizar la gestión de información en el Departamento de Cuadros Cuanet*. (Artículo Web). Facultad de Ciencias Médicas General Calixto García. México. {En línea}: <http://www.revcaxixto.sld.cu/index.php /ahcgelectronica>.

Vélez (2004). *Usos de la información para la toma de decisiones en procesos de desarrollo local*. Colombia.

Vega, L. (2005). *Hacia la Sostenibilidad Ambiental del Desarrollo*. Universidad Nacional de Colombia, ECOE Editores, Bogotá.

Wheatley (2016). *Toma de decisiones ¿Qué haces cuando no sabes qué hacer?* (artículo en web). [En línea]: <http://www.skillsyouneed.com/ips/decision-making.html>.

Zeilinger, A. (1999). *Un principio fundamental para Quantum Mecánica*.
Fundamentos de Física, 29: 631-643.

Apéndices

Apéndice 1. Documento de autorización de aplicación de instrumentos

DS. N° 275631-2017

Lima 15 de setiembre de 2017



MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

Dra. Juana Rosa Berrocal Yndigoyen
Sub Secretaria General del Concejo
Municipalidad Metropolitana de Lima

Nilza Judith Corcuera Obezo, identificada con D.N.I. N° 40411597, con domicilio en Jr. Celendín N° 289 Urb. Mesa Redonda, San Martín de Porres, cursando a la fecha Maestría en Gestión Pública, en la Universidad Cesar Vallejo, me presento y expongo;

Que, he desarrollado un proyecto de investigación denominada "Relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017", cuyos instrumentos son dos cuestionarios de quince preguntas relacionadas con la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones, los cuales pretendo aplicar al personal administrativo que labora en las Comisiones Metropolitanas, motivo por el cual solicito la autorización respectiva a fin de aplicar el referido instrumento.

Es preciso señalar que los referidos cuestionarios, son anónimos y lo que se busca es tener acceso a la percepción que tienen los servidores municipales, respecto a la Gestión de la Información y a la Toma de Decisiones.

Atentamente;

.....
Nilza Judith Corcuera Obezo
D.N.I. 40411507

Apéndice 2. Instrumentos de investigación primera y segunda variable

INSTRUMENTO

Escala de Valoración de la Gestión de la Información

Datos generales

Tiempo de servicio en esta institución Edad:

Sexo: M () H () Cargo:

Instrucciones

Estimado trabajador/a, con la finalidad de conocer qué opina acerca de la gestión de la información en esta institución, a continuación, se presenta una serie de afirmaciones a las cuales se le agradece responder con total sinceridad, marcando con un aspa a la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde que esta encuesta es anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que se busca recoger su opinión honesta.

Lea detenidamente cada PREGUNTA y marque (X) en un solo recuadro de las opciones de la derecha según la siguiente escala.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre

GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN					
I. ORGANIZACIÓN DE DATOS En relación a la Organización, usted considera que en esta institución...	1	2	3	4	5
1. La información se organiza cronológicamente.					
2. Fomenta la organización de datos.					
3. Los datos son codificados adecuadamente.					
4. Se considera al expediente único					
5. Las copias son consideradas en los expediente.					
6. Se tiene interés en fomentar la eliminación de copias					
II. PROCESAMIENTO DE DATOS En relación al Procesamiento de datos, usted considera que esta institución....	1	2	3	4	5
7. La información remitida se encuentra depurada					

8. La información que le remiten es verificable					
9. La información que le llega es actual.					
10. La información remitida le llega en tiempo oportuno					
11. El tratamiento técnico de la información debe mejorar					
III. CONSERVACION DE LA INFORMACIÓN A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que ...	1	2	3	4	5
12. Las condiciones para la conservación de la información son difundidas					
13. Se tiene interés en implementar sistemas informáticos					
14. La tecnología es importante en la Gestión de la Información.					
15. . Conoce la importancia del Programa de Control de Documentos					

INSTRUMENTO

Escala de Gestión de la Toma de Decisiones

Datos generales

Tiempo de servicio en esta institución Edad:

Sexo: M () H () Cargo:

Instrucciones

Estimado trabajador/a, con la finalidad de conocer qué opina acerca de la toma de decisiones en esta institución, a continuación, se presenta una serie de afirmaciones a las cuales se le agradece responder con total sinceridad, marcando con un aspa a la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde que esta encuesta es anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que se busca recoger su opinión honesta.

Lea detenidamente cada PREGUNTA y marque (X) en un solo recuadro de las opciones de la derecha según la siguiente escala.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre

TOMA DE DECISIONES					
IV. CONOCIMIENTO					
En relación al Conocimiento, usted considera que en esta institución.....	1	2	3	4	5
16. Se cuenta con especialistas por cada tema					
17. Las personas que toman decisiones actúan de acuerdo con la razón y no por impulso.					
18. Se cuenta con varias alternativas para una mejor toma de decisión					
19. La información de calidad contribuye a tomar buenas decisiones.					
20. Se cultiva la motivación del personal administrativo.					
V. COMUNICACIÓN					
En relación al Impacto de las Decisiones, desde el puesto laboral que ocupa usted considera que...	1	2	3	4	5
21. Los gerentes cuentan con habilidades comunicativas.					
22. Existe una adecuada comunicación en su oficina					

23. Los jefes consideran las opiniones y observaciones de su personal.					
24. Las decisiones se toman de una manera compartida y democrática					
25. Una vez tomada la decisión se archiva el proyecto					
VI. SEGUIMIENTO DE LA DECISIÓN A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que ...	1	2	3	4	5
26. Se estudia el impacto de la decisión en la población afectada					
27. Las decisiones que toman las Comisiones Metropolitanas, impacta en los vecinos de Lima					
28. Es importante la opinión previa de los vecinos, directamente afectados con las decisiones					
29. Es importante comunicar a sus colaboradores los resultados laborales					
30. Es importante la información posterior a la toma de decisiones					

Apéndice 3. Certificados de Validación de los instrumentos

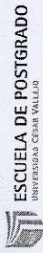


ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

VARIABLE: Gestión de la Información

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
	I. ORGANIZACIÓN DE DATOS En relación a la Organización de datos, usted considera que en esta institución....							
1	La información se organiza cronológicamente.	X		X		X		
2	Fomenta la organización de datos.	X		X		X		
3	Los datos son codificados adecuadamente.	X		X		X		
4	Se considera al expediente único	X		X		X		
5	Las copias son consideradas en los expedientes.	X		X		X		
6	Se tiene interés en fomentar la eliminación de copias.	X		X		X		
	II. PROCESAMIENTO DE DATOS En relación al Procesamiento de datos, usted considera que en esta institución....							
7	La información remitida se encuentra depurada	X		X		X		
8	La información que le remiten es verificable	X		X		X		
9	La información que le llega es actual.	X		X		X		
10	La información remitida le llega en tiempo oportuno	X		X		X		



III. CONSERVACION DE LA INFORMACIÓN								
A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que.....								
11	El tratamiento técnico de la información debe mejorar	X		X			X	
12	Las condiciones para la manipulación y conservación de la información son difundidas	X		X			X	
13	Se tiene interés en implementar sistemas informáticos	X		X			X	
14	La tecnología es importante en la Gestión de la Información.	X		X			X	
15	Conoce la importancia del Programa de Control de Documentos.	X		X			X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia


Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Dr Mg: Garro Aburto Lumila DNI: 09469076

Especialidad del validador: Docencia y Metodología de la Investigación

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 - ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
 - ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- Nota: Suficiencia, se otorga suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 22 de julio de 2017



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

VARIABLE: Gestión de la Información

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. ORGANIZACIÓN DE DATOS								
En relación a la Organización de datos, usted considera que en esta institución....								
1	La información se organiza cronológicamente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Fomenta la organización de datos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Los datos son codificados adecuadamente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Se considera al expediente único	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Las copias son consideradas en los expedientes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Se tiene interés en fomentar la eliminación de copias.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
II. PROCESAMIENTO DE DATOS								
En relación al Procesamiento de datos, usted considera que en esta institución....								
7	La información remitida se encuentra depurada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	La información que le remiten es verificable	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	La información que le llega es actual.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	La información remitida le llega en tiempo oportuno	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

III. CONSERVACION DE LA INFORMACION

A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que.....

11	El tratamiento técnico de la información debe mejorar							
12	Las condiciones para la manipulación y conservación de la información son difusas	X				X		
13	Se tiene interés en implementar sistemas informáticos	X				X		
14	La tecnología es importante en la Gestión de la Información.	X				X		
15	Conoce la importancia del Programa de Control de Documentos.	X				X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg. *Garayzabal* DNI: *06408163*

Especialidad del validador: *Docencia y Metodología de la Investigación*
Magister en Administración

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 22 de julio de 2017

[Firma]
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

VARIABLE: Gestión de la Información

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
	I. ORGANIZACIÓN DE DATOS							
	En relación a la Organización de datos, usted considera que en esta institución...							
1	La información se organiza cronológicamente.	X		X		X		
2	Fomenta la organización de datos.	X		X		X		
3	Los datos son codificados adecuadamente.	X		X		X		
4	Se considera al expediente único	X		X		X		
5	Las copias son consideradas en los expedientes.	X		X		X		
6	Se tiene interés en fomentar la eliminación de copias.	X		X		X		
	II. PROCESAMIENTO DE DATOS							
	En relación al Procesamiento de datos, usted considera que en esta institución....							
7	La información remitida se encuentra depurada	X		X		X		
8	La información que le remiten es verificable	X		X		X		
9	La información que le llega es actual.	X		X		X		
10	La información remitida le llega en tiempo oportuno	X		X		X		

III. CONSERVACION DE LA INFORMACION

A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que.....

11	El tratamiento técnico de la información debe mejorar									X				
12	Las condiciones para la manipulación y conservación de la información son difundidas	X								X				
13	Se tiene interés en implementar sistemas informáticos	X								X				
14	La tecnología es importante en la Gestión de la Información.	X								X				
15	Conoce la importancia del Programa de Control de Documentos.	X								X				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia


Opinión de aplicabilidad: Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Guido Bravo Nazayates DNI: 2 113 9611

Especialidad del validador: Docencia y Metodología de la Investigación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima, 22 de julio de 2017


 Mg. Guido J. Bravo Huaynates
DOCENCIA E INVESTIGACIÓN
 Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

VARIABLE: Toma de Decisiones

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
	I. CONOCIMIENTO En relación al Conocimiento, usted considera que en esta institución.....							
1	Se cuenta con especialistas por cada tema	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Las personas que toman decisiones actúan de acuerdo con la razón y no por impulso.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Se cuenta con varias alternativas para una mejor toma de decisión	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	La información de calidad contribuye a tomar buenas decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Se cultiva la motivación del personal administrativo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	II. COMUNICACIÓN En relación a la comunicación, desde el puesto laboral que ocupa usted considera que...							
6	Los gerentes cuentan con habilidades comunicativas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Existe una adecuada comunicación en su oficina	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Los jefes consideran las opiniones y observaciones de su personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

9	Las decisiones se toman de una manera compartida y democrática	X							
III. SEGUIMIENTO DE LA SOLUCIÓN									
A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que ...									
10	Una vez tomada la decisión se archiva el proyecto.								
11	Se estudia el impacto de la decisión en la población afectada	X			X				
12	Las decisiones que toman las Comisiones Metropolitanas, impacta en los vecinos de Lima.	X			X				
13	Es importante la opinión previa de los vecinos, directamente afectados con las decisiones	X			X				
14	Es importante comunicar a sus colaboradores los resultados laborales	X			X				
15	Es importante la información posterior a la toma de decisiones	X			X				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: D^a Mg. Sunny Chiribandi, César DNI: 06408163

Especialidad del validador: Docencia y Metodología de la Investigación
Asesor en Administración

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 9 de mayo del 2017


Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

VARIABLE: Toma de Decisiones

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		SI	No	SI	No	SI	No	
	I. CONOCIMIENTO							
	En relación al Conocimiento, usted considera que en esta institución.....							
1	Se cuenta con especialistas por cada tema	X		X		X		
2	Las personas que toman decisiones actúan de acuerdo con la razón y no por impulso.	X		X		X		
3	Se cuenta con varias alternativas para una mejor toma de decisión	X		X		X		
4	La información de calidad contribuye a tomar buenas decisiones.	X		X		X		
5	Se cultiva la motivación del personal administrativo.	X		X		X		
	II. COMUNICACIÓN							
	En relación a la comunicación, desde el puesto laboral que ocupa usted considera que...							
6	Los gerentes cuentan con habilidades comunicativas.	X		X		X		
7	Existe una adecuada comunicación en su oficina	X		X		X		
8	Los jefes consideran las opiniones y observaciones de su personal.	X		X		X		

9	Las decisiones se toman de una manera compartida y democrática	X		X					
III. SEGUIMIENTO DE LA SOLUCIÓN									
A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que ...									
10	Una vez tomada la decisión se archiva el proyecto.								
11	Se estudia el impacto de la decisión en la población afectada	X		X					
12	Las decisiones que toman las Comisiones Metropolitanas, impacta en los vecinos de Lima.	X		X					
13	Es importante la opinión previa de los vecinos, directamente afectados con las decisiones	X		X					
14	Es importante comunicar a sus colaboradores los resultados laborales	X		X					
15	Es importante la información posterior a la toma de decisiones	X		X					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Nay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Guido Bravo Nuayada DNI: 21134641

Especialidad del validador: Docencia y Metodología de la Investigación

Lima, 9 de mayo del 2017



Mg. Guido J. Bravo Nuayada
 DOCENCIA E INVESTIGACIÓN
 Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

VARIABLE: Toma de Decisiones


N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
	I. CONOCIMIENTO							
	En relación al Conocimiento, usted considera que en esta institución.....							
1	Se cuenta con especialistas por cada tema	X		X		X		
2	Las personas que toman decisiones actúan de acuerdo con la razón y no por impulso.	X		X		X		
3	Se cuenta con varias alternativas para una mejor toma de decisión	X		X		X		
4	La información de calidad contribuye a tomar buenas decisiones.	X		X		X		
5	Se cultiva la motivación del personal administrativo.	X		X		X		
	II. COMUNICACIÓN							
	En relación a la comunicación, desde el puesto laboral que ocupa usted considera que...							
6	Los gerentes cuentan con habilidades comunicativas.	X		X		X		
7	Existe una adecuada comunicación en su oficina	X		X		X		
8	Los jefes consideran las opiniones y observaciones de su personal.	X		X		X		

III. CONSERVACION DE LA INFORMACIÓN								
A partir de su vivencia en esta institución, usted considera que.....								
11	El tratamiento técnico de la información debe mejorar	X		X				
12	Las condiciones para la manipulación y conservación de la información son difundidas	X		X				
13	Se tiene interés en implementar sistemas informáticos	X		X				
14	La tecnología es importante en la Gestión de la Información.	X		X				
15	Conoce la importancia del Programa de Control de Documentos.	X		X				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable después de corregir [] No aplicable []
 Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Gerardo Alberto Llamas DNI: 09469076
 Especialidad del validador: Docencia y Metodología de la Investigación

Lima, 22 de julio de 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



 Firma del Experto Informante.

Apéndice 4. Base de datos de ambas variables

VARIABLE 1 - GESTION DE LA INFORMACION

Preg unta 1	Preg unta 2	Preg unta 3	Preg unta 4	Preg unta 5	Preg unta 6	Preg unta 7	Preg unta 8	Preg unta 9	Preg unta 10	Preg unta 11	Pre gun ta 12	Preg unta 13	Preg unta 14	Pre gun ta 15
5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	2	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	2	4	5	5	4
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	3
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	4	5	3
4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4
3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3
3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3
4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3
3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	5	3
3	3	4	4	3	5	3	5	4	4	4	3	3	4	3
4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3
3	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	3
3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3
4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3
3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3
4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	3
3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	3
4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	2	3	4	4	4
3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3
3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	2
4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	5	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	4	2
3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	3
4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	3
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3
3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	2	4	4	3
3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	2
5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	3

4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3
3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	5	3	4	4	3
3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	5	3	4	4	3
4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3
2	2	3	2	3	2	2	4	3	2	5	1	3	5	2

VARIABLE 2 - TOMA DE DECISION

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
4	5	5	4	2	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
5	5	5	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	3	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4
4	5	4	4	3	2	4	5	3	3	4	4	4	4	4
4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	2	4	4	3	4
4	5	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	5	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	5
4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3
4	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	5
4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4
4	5	5	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4
2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	4	3
3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3
4	5	5	4	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	3
3	4	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3
4	5	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	3	4	5	3	3	3	3	2	3	4
4	4	3	4	4	3	4	5	2	3	3	3	2	3	4
3	3	4	4	3	3	4	5	2	4	4	3	3	4	3
3	3	3	2	4	2	3	4	2	3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	3	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	2	4	5	3	3	3	4	4	4	4
5	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	2	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4
4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	3
4	4	5	4	3	2	4	4	3	4	4	5	4	5	4
4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3
5	5	5	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4
4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3
2	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3
2	4	3	2	5	1	3	5	2	2	2	3	2	3	2

Apéndice 5. Artículo científico

RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN LAS COMISIONES METROPOLITANAS DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, 2017

Nilza Corcuera Obezo

corcueraobezonilza@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación trata de establecer la relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017.

En la presente investigación, las variables de estudio no han sido manipuladas deliberadamente, ni sometidas a prueba, por ende el diseño de la investigación es de tipo no experimenta. Es descriptiva y transversal debido a que la finalidad es describir variables y examinar su incidencia en un momento dado, es como tomar una fotografía de algo que sucede. Asimismo, es correlacional porque su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables de estudio. Se utilizó en la investigación la técnica de la encuesta, la cual será aplicada a los 42 servidores municipales y como instrumento he utilizado dos cuestionarios: El Cuestionario para medir la Gestión de la Información de Isbert Jose Panes Wuchenauer; y el Cuestionario para medir la Toma de Decisiones de Adelaida Amparo Porras Carrasco. Se utilizó el Alfa Cronbach para los resultados del análisis de confiabilidad, el primer instrumento arrojó 0,793 y el segundo arrojó 0.792 ubicándose en nivel de confiabilidad aceptable lo que indica que los instrumentos presentan un buen grado de confiabilidad.

Respecto a la correlación se evidencia que ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,991$) entre las variables Gestión de la Información y Toma de Decisiones. Por lo tanto existe relación significativa alta entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Palabras claves: Toma de decisiones, Información, Conocimiento.

ABSTRACT

The present research tries to establish the relation between the Information Management and the Decision Making in the Metropolitan Commissions of the Metropolitan Municipality of Lima, 2017.

In the present investigation, the study variables have not been deliberately manipulated or tested, therefore the research design is of the non-experimental type. It is descriptive and transversal because the purpose is to describe variables and examine their incidence at a given moment, it is like taking a picture of something that happens. Likewise, it is correlational because its purpose is to know the relationship or degree of association that exists between the two study variables. The technique of the survey was used in the investigation, which will be applied to the 42 municipal servants and as an instrument I have used two questionnaires: The Questionnaire to measure the Information Management of Isbert Jose Panes Wuchenauer; and the Questionnaire to measure the Decision Making of Adelaida Amparo Porras Carrasco. The Alfa Cronbach was used for the results of the reliability analysis, the first instrument was 0.793 and the second was 0.792, placing it at an acceptable level of reliability, which indicates that the instruments have a good degree of reliability.

Regarding the correlation, it has been shown that it has resulted in a significant and high correlation ($Rho = 0,991$) between the variables Information Management and Decision Making. Therefore there is a significant high relationship between Information Management and Decision Making in the Metropolitan Commissions of the Metropolitan Municipality of Lima.

Key words: Decision making, Information, Knowledge.

INTRODUCCION

En el Municipio Metropolitano de Lima, a través de sus diversos órganos se realizan estudios permanentes en temas diversos, para la presentación de propuestas al Concejo Metropolitano de Lima.

Los ciudadanos, las Instituciones, los regidores y la propia administración de la MML proponen al Concejo Metropolitano, proyectos de dispositivos municipales, por ejemplo un Cambio de Zonificación, Convenio, Donaciones, Modificación de Ordenanzas, Presupuesto Anual, ampliación de presupuesto, entre otros temas que el Concejo Metropolitano debe decidir si será aprobado o no. Los proyectos deben ser presentadas con un sustento, por ello adjuntan una exposición de motivos mediante el cual sustentan las bases y argumentos, así también, la repercusión que tendría la aplicación de la normativa que se propone sobre la Legislación local o regional, la formulación legal concerniente que, de considerarse, se dividirá en secciones, capítulos y títulos. El estudio del costo-beneficio de la pretendida norma legal, y el proyecto de Ordenanzas, Resolución o Acuerdo de Concejo, la propuesta y sus requisitos se presentarán ante la Secretaría General del Concejo, para su registro.

Recibida y registrada la Proposición del dispositivo municipal, el Secretario General del Concejo la envía a una Comisión para ser evaluada y emitan dictamen. Si considera otra comisión, que el tema de fondo le corresponde estudiar, tiene facultad de requerir revisar el tema. Las Comisiones son grupos de trabajo integrados por Regidores, quienes aparte de fiscalizar, estudian, elaboran propuestas, así como también absuelven consultas en diversos temas locales que son puestos en su conocimiento de acuerdo con su especialidad y/o materia, tienen a cargo la emisión de Dictámenes y Proyectos de Resoluciones, Ordenanzas y Acuerdo del Concejo, conforme lo señala el artículo 25 del Reglamento Interno del Concejo. Respecto a la emisión del dictamen que cada comisión debe emitir, estas cuentan con un plazo de treinta días útiles para emitirlo. Si el mismo tema es revisado por varias comisiones, pueden optar por presentar Dictamen en conjunto.

Conforme el artículo 26º del Reglamento Interior del Concejo-RIC, existen dos tipos de Comisiones: Comisiones Ordinarias y Comisiones Especiales. Las

principales están a cargo de la evaluación o estudio y emisión del dictamen de los temas ordinarios de la Agenda del Concejo Metropolitano, con primacía en la fiscalización y la encomienda legislativa, es preciso que se conforme por lo menos las siguientes Comisiones Ordinarias: Comisión Metropolitana de Participación Vecinal Servicios a la Ciudad, y de la Mujer; Comisión Metropolitana de Desarrollo Urbano, Vivienda y Nomenclatura; Comisión Metropolitana de Juventud y Deporte; Comisión Metropolitana de Comercialización Defensa del Consumidor, y Transporte Urbano; Comisión Metropolitana de Educación y Cultura; Comisión Metropolitana de Seguridad Ciudadana y Defensa Civil, Comisión Metropolitana del Medio Ambiente, Salud y Bienestar Social; Comisión Metropolitana de Asuntos Legales; Comisión Metropolitana de Asuntos Económicos y Organización; Comisión Metropolitana de Turismo, Pequeña y Mediana Empresa, y Comisión de Cooperación y Relaciones Internacionales.

Las Comisiones secundarias o especiales, están compuestas con propósitos protocolares, Investigaciones, estudio, trabajo en vinculado con participaciones de diferentes Comisiones, ello incorpora las actividades de fiscalización de carácter exacto, según acuerde el Pleno, también pueden proponer el Alcalde y los Regidores

Cuando la Comisión ejecuta la recepción de la proposición, el Secretario Técnico de la Comisión, verificará que se cumpla con los requisitos y luego la Comisión valorará la esencia de la propuesta o proposición, es preciso señalar que las comisiones están facultadas para rechazar la propuesta, de plano, lo cual acarrearía archivarla. La Gestión de la Información es un pilar que sostiene el trabajo de toda organización y que determina la producción, su gestión acarrea un riguroso trabajo de organización, diseño, control y comunicación a fin de que sus diferentes miembros, puedan obtener con el mínimo de costos, y máximos beneficios. Una adecuada gestión de información permite alcanzar la eficiencia y eficacia que demandan los tiempos actuales. Ello repercute directamente en la toma de decisiones de los regidores metropolitanos, siendo la tarea más importante y delicada que tienen, porque directamente repercute en la comunidad, la información tiene la función de ayudar en la decisión más recomendable sobre un asunto determinado.

El pleno del Concejo Metropolitano, según la norma vigente no debe debatir ninguna propuesta de Ordenanza o Acuerdo, que este carente de Dictamen, excepto lo dispense la mayoría calificada del número de los Regidores presentes en la Sesión, previa fundamentación por escrito del Regidor o Regidores que pretendan la dispensa. Se exceptúan las iniciativas de gasto que requieren, necesariamente de Dictamen favorable de la Comisión de Asuntos Económicos y de Organización. Si la proposición de dispositivo municipal es rechazada, ordenará el Presidente su archivo. Asimismo, la misma Proposición u otra que verse sobre idéntica materia no podrán presentarse hasta el siguiente trimestre. De aprobarse la Proposición de dispositivo municipal, la Secretaría Técnica de la Comisión redactará el último proyecto.

En el año 2017 las Comisiones Metropolitanas han observado y devuelto aproximadamente el 30% de las iniciativas o propuestas, básicamente por falta de información, ya sea por ausencia de opiniones, conformidades de los superiores, contundencia técnica, ausencia de antecedentes, desorden del expediente único, entre otros motivos relacionados con la información, por lo cual las Comisiones Metropolitanas, no han tomado una decisión sobre el fondo de la propuesta. El uso adecuado de la información externa e interna genera ventajas competitivas.

La información se ha transformado en conocimiento y está en una fuerza productiva directa. Para cualquier organización es pues fundamental disponer de la información suficiente y necesaria para la toma de decisiones, en el momento adecuado. Es un tema clave, ya que el sentido último de la información es que esta se convierta en conocimiento para la toma de decisiones.

METODOLOGIA

En la presente investigación, las variables de estudio no han sido manipuladas deliberadamente, ni sometidas a prueba, por ende el diseño de la investigación es de tipo no experimenta. Es descriptiva y transversal debido a que la finalidad es describir variables y examinar su incidencia en un momento dado, es como tomar una fotografía de algo que sucede. Asimismo, es correlacional porque su finalidad

es conocer la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables de estudio. Se utilizó en la investigación la técnica de la encuesta, la cual será aplicada a los 42 servidores municipales y como instrumento he utilizado dos cuestionarios: El Cuestionario para medir la Gestión de la Información de Isbert Jose Panez Wuchenauer; y el Cuestionario para medir la Toma de Decisiones de Adelaida Amparo Porras Carrasco.

RESULTADOS

Sobre la variable Gestión de la Información, se evidencia que conforme a los puntajes obtenidos los servidores municipales encuestados, perciben que un 60% considera que la gestión de la información se ubican en un nivel medio, un 40% en un nivel alto, y un 0% en un nivel bajo.

DISCUSION

Según la comparación que se ha realizado con investigaciones precedentes, se ha determinado que la gestión de la información y la toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, tienen relación significativa

Según los resultados de la tabla 16 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,991$, $p=0,000<0,01$) entre las variables gestión de la Información y Toma de Decisiones. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Comparando con Porras (2017), en su tesis titulada *La auditoría de desempeño y la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la auditoría de desempeño y la toma de decisiones, se coincide con el diseño no experimental y nivel correlacional de corte transversal y de enfoque cuantitativo,

tipo básico con un tamaño de muestra de 180 trabajadores, asimismo utilizó como instrumentos dos cuestionarios en la escala de Likert. La investigación concluyó que la auditoria de desempeño se relaciona significativamente con la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao, dando como resultado un coeficiente de correlación de $r=(0.427)$ y $\text{sig.}=(0.000)$, representando una relación entre las dos variables.

Según los resultados de la tabla 17 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,757$ $p=0,000<0,01$) entre las variable gestión de la información y la dimensión conocimiento. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el conocimiento en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Según Rodríguez (2014), en su tesis doctoral indica que la Gestión de la Información a través del análisis y el procesamiento de información se impulsa la creación del conocimiento y en consecuencia posibilita que los decisores identifiquen mejores alternativas de decisiones. Asimismo este resultado coincide con Panez (2015), en su tesis denominada Tecnología de la Información y la Comunicación y la Administración Pública según el personal de la gerencia de la RENIEC, su objetivo principal era determinar la relación entre la Tecnología de la Información, comunicación y la administración pública, coincidiendo con el diseño no experimental de nivel correlacional, y de corte transversal, aplico cuestionarios con 20 preguntas en la escala Likert en una muestra de 82 trabajadores. La investigación concluye que existe evidencia para afirmar que la tecnología de la información y comunicación se relacionan significativamente con la Administración Pública, asimismo el Rho de Spearman arrojó un 0.675 representando una moderada correlación entre variables.

Según los resultados de la tabla 18 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,774$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión comunicación. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la comunicación en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Estos

resultados se relacionan con la tesis doctoral titulada Modelo de Uso de Información para la Toma de Decisiones Estratégicas en Organizaciones de Información Cubanas, Rodríguez (2014), quien concluye que la información es un recurso de importante en la toma de decisiones pues sin este recurso no se lograría comprender la situación o el problema, ni mucho menos los posibles efectos organizacional.

Según los resultados de la tabla 19 se observa que se ha tenido como resultado una correlación significativa y alta ($Rho=0,906$ $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión seguimiento de la decisión. Por lo tanto se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la Toma de decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Al respecto Quiroga (2014), en su tesis titulada Toma de Decisiones y Productividad Laboral, utilizando la encuesta y la escala de likert, en una población de 50 personas, señala que los procesos de la toma de decisiones pueden ser estudiados a través de actividades como la evaluación de los resultados o el seguimiento de la decisión, dado que esta actividad tiene relación con la dirección que se le realiza a la institución. Así también, Alva (2014), en su Tesis titulada *Análisis, Diseño e Implementación de un Sistema de Información para el apoyo al proceso de Toma de Decisiones en la ejecución de proyectos sociales de una Municipalidad Provincial en Lima Perú*, señala que no solo se necesita la selección y el almacenamiento de la información sino también el seguimiento al cumplimiento de los objetivos en base a los indicadores, recomendando la implementación de un sistema de información gerencial que permita obtener información con calidad para la mejor toma de decisiones.

CONCLUSIONES

Primero Se ha demostrado que existe relación significativa y alta entre las variables, Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitana de la Municipalidad Metropolitana de Lima-2017, con un coeficiente de correlación de $Rho = 0.0991$.

- Segundo Se ha demostrado que en las Comisiones Metropolitana de la Municipalidad Metropolitana de Lima-2017, existe relación significativa y alta entre la variable Gestión de la Información y la dimensión conocimiento, reflejó un coeficiente de correlación de Rho = 0.757.
- Tercero Se ha demostrado que en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima existe una correlación significativa y alta (Rho=0,774 $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión comunicación. Por lo tanto si existe relación significativa entre la Gestión de la Información y la comunicación.
- Cuarto Se ha demostrado que en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima existe una correlación significativa y alta (Rho=0,906 $p=0,000<0,01$) entre las variables Gestión de la Información y la dimensión seguimiento de la Decisión. Por lo tanto si existe relación significativa entre la Gestión de la Información y el seguimiento de la decisión.

REFERENCIAS

- Arjinilla (2009). *La gestión de los sistemas de información en la empresa*. Economía y administración de empresas. Universidad Politécnica de Madrid. España.
- Arteaga (2015). *Administración Archivística de Calidad en la Toma de Decisiones en la Gestión del Poder Ejecutivo*.
- Alva R. (2014). *Análisis, diseño e implementación de un sistema de información para el apoyo al proceso de toma de decisiones en la ejecución de proyectos sociales de una Municipalidad Provincial*. (Tesis para obtener el título de Ingeniería Informática). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima -Perú.

- Arteaga (2015). *Administración Archivística de Calidad en la Toma de Decisiones en la Gestión del Poder Ejecutivo* (Tesis Magistral). Universidad Cesar Vallejo.
- Arce y Silva (2013). *El derecho a la información*. Colombia
- Behar (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Bell, D. (1957). *Teoría de la información y sus aplicaciones de ingeniería*. Londres: Pitman & Sons.
- Bustelo C. y Amarilla R. (2011). *Gestión del conocimiento y Gestión de la información*. Boletín del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, VIII (34): 226-230.
- Carvalho, K. (2006). *Diseminación de la información e información de Inteligencia Organizacional*. Fecha GramaZero, 2.
- Cilleros (2012). *Revista Latinoamericana*.
- Dretske (1981). *Conocimiento y flujo de información*. Cambridge -Massachusetts.
- Dunn, J (2001). *El concepto de información y el desarrollo de la lógica moderna*. En Enfoques no clásicos en la transición de la lógica tradicional a la moderna, editado por W. Stelzner, 423-427. Berlín: Gruyter.
- Duwell, A. (2003). *La información cuántica no existe*. Studies in History and Philosophy of Modern Physics 34: 479-499.
- Espinosa, F. (2009). *Sistemas de información para gestión de la empresa*. (U.d. Talca, Editor) Recuperado el 29 de agosto de 2014, de Sistemas de información para gestión de la empresa: http://campuscurico.utalca.cl/~fespinos/21-Sistemas_informaciOn.pdf
- Franklin F. (2012). *Contabilidad y Negocios, (Artículos sobre Toma de Decisiones Empresariales)*. [En línea]: revistas.pucp.edu.pe/index.php/ContabilidadyNegocios gacetamexicana/article/view/25043/22456
- Griffin, Ricky, W. (2011). *Administración* (Libro), México. Texas A&M University.

- Hernández. R, Fernández. C, y Baptista. M (2014). *Metodología de la investigación*. [En línea]: trabajodegradobarinas.blogspot.com/2014/07/metodologia.
- Hernández H. (2013). *Población y Muestra*. [En línea]: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/maestria/documentos/LECT86.pdf
- Kast, E. (1979). *Administración de las Organizaciones*. Editorial Mc GranW-Hill.
- Koontz H., Heinz W. y Mark C (2008). *Administración, una perspectiva global*. 14ª. Edición.
- Moraes, C., Fadel, B. (2006). *Ambientación Organizacional, Gestión de la Información y Tecnología*. En: Valentim, M.L.P. (Eds). *Información, Conocimiento e Inteligencia Organizacional*. 2.ed. Marília: Fundepe Editora.
- Linares. R., Patterson. M., y Vicedo. L (1999). *La información a través de tiempo*. [En línea]: <http://www.strategybusiness.com/press/article/06313?pg=0>
- Loayza (2015). *Tesis La gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura*. Universidad Nacional José María Arguedas. Apurímac – Perú.
- Morales (2011). *Tesis doctoral Aplicación de métodos de toma de decisiones multi-atributo en la definición de prioridades en la gestión de infraestructuras*. México - San Luis Potosí.
- Moreira, J., Méndez, J., & Rodríguez, E. (1999). *Lenguaje natural e indización automatizada*.
- Panez (2015). *Tesis Tecnología de la Información y la Comunicación y la Administración Pública según el personal de la gerencia de la RENIEC*. Perú – Lima
- Ponjuán D. (2004). *Gestión de información: Dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Rosario: Nuevo Paradigma.
- Pérez (2015). *Tesis Gobierno electrónico abierto y acceso a la información pública*. Lima – Perú.

- Porras (2017). *Tesis La auditoría de desempeño y la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud*. Callao
- Quiroga M. (2014). *Toma de Decisiones y Productividad Laboral*. (Tesis para obtener el título de Psicóloga Industrial Organizacional). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango - Guatemala.
- Revilla C. (2016). *Toma de Decisiones y transferencia financiera de obras según percepción de trabajadores del Programa Nacional de Infraestructura Educativa*. Lima – 2016. Tesis para obtener el grado de magister en Gestión Publica. Universidad Cesar Vallejo. Lima-Perú.
- Rodríguez, Z. (2000). *Teoría de la decisión multicriterio: un enfoque para la toma de decisiones*. Economía y Desarrollo, 126 (1), 40-57
- Rodríguez C. (2008). *La gestión de información y la inteligencia: integración en los contextos organizacionales*. Acimed, 17 (5). Disponible en <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v17n5/aci03508.pdf>
- Rodríguez C. (2014). *Modelo de Uso de Información para la Toma de Decisiones Estratégicas en Organizaciones de Información Cubanas*. (Tesis Doctoral). Universidad de la Habana. La Habana – Cuba.
- Rodríguez. Y., Castellanos, A. y Ramírez, Z. (2016). *Facultad de Comunicación. Gestión documental, de información, del conocimiento e inteligencia organizacional: particularidades y convergencia para la toma de decisiones estratégicas*. Departamento Ciencias de la Información. Universidad de La Habana. Cuba. [En línea]: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-1132016000200007
- Rue y Byars (2013). *Gestión: Habilidades y Aplicación*. 14ª Edición.
- Saffady, W. (2004). *Registros y gestión de la información: Fundamentos de la práctica profesional*. Lenexa:ARMA Internacional.

- Shannon, C. (1948). *Una teoría matemática en la comunicación*. Revista técnica del sistema Bell. (p. 27)
- Soto (2015). *El derecho de acceso a la información pública y las tecnologías de información*. Chile.
- Soy (2012). *Auditoria de la Información, identificar y explotar la información en las organizaciones*. (Libro). Editorial UOC. Barcelona, España.
- Timpson, C. 2004. *Teoría de la información cuántica y los fundamentos de la mecánica cuántica*. PhD diss., Universidad de Oxford.
- Valdés C., Trutié R. y Valdés C. (2016). *Aplicación web para optimizar la gestión de información en el Departamento de Cuadros Cuanet*. (Artículo Web). Facultad de Ciencias Médicas General Calixto García. México. {En línea}: <http://www.revcalixto.sld.cu/index.php /ahcgelectronica>.
- Vélez (2004). *Usos de la información para la toma de decisiones en procesos de desarrollo local*. Colombia.
- Vega, L. (2005). *Hacia la Sostenibilidad Ambiental del Desarrollo*. Universidad Nacional de Colombia, ECOE Editores, Bogotá.
- Wheatley (2016). *Toma de decisiones ¿Qué haces cuando no sabes qué hacer?* (artículo en web). [En línea]: <http://www.skillsyouneed.com/ips/decision-making.html>.
- Zeilinger, A. (1999). *Un principio fundamental para Quantum Mecánica*. Fundamentos de Física, 29: 631-643

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Nilza Judith Corcuera Obezo, estudiante (X), egresado (), docente (), del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 40411597, con el artículo titulado

“Relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las Comisiones Metropolitanas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima 23 de setiembre de 2017

Nilza Judith Corcuera Obezo