

# UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS

ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON MENCIÓN EN  
DESARROLLO INSTITUCIONAL EN MODALIDAD EN LÍNEA

**TEMA:**

El proceso de toma de decisiones en políticas públicas. Una revisión crítica de la investigación empírica.

**Autor:**

Erick Alonso, Baños Remache

**Tutor:**

Igor Ernesto, Díaz Kovalenko

Milagro, 2025

## RESUMEN

Este estudio se centra en el análisis del proceso de toma de decisiones en políticas públicas, con el objetivo de identificar factores críticos que influyen en dicho proceso y proponer recomendaciones para mejorar la gestión pública. La introducción aborda la importancia de implementar estrategias efectivas basadas en evidencia empírica y principios de las ciencias del comportamiento para asegurar políticas públicas más eficaces y transparentes. A través de una revisión sistemática de la literatura académica, se examinan diversos enfoques y estudios relevantes que destacan la relevancia de la planificación estratégica, el análisis riguroso de datos y la adaptabilidad ante crisis emergentes. Los resultados subrayan la necesidad de fortalecer la planificación estratégica, adoptar políticas basadas en evidencia, mejorar la formación en políticas públicas con un énfasis en la comunicación efectiva, y aplicar principios de las ciencias del comportamiento para optimizar la implementación y resultados de las políticas. Estas conclusiones se orientan hacia una gestión gubernamental más ágil y responsable, capaz de responder de manera proactiva a las demandas sociales y asegurar un impacto positivo y sostenible en la sociedad.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión pública, políticas públicas eficaces, toma de decisiones.

## **ABSTRACT**

This study focuses on the analysis of the decision-making process in public policies, with the objective of identifying critical factors that influence said process and proposing recommendations to improve public management. The introduction addresses the importance of implementing effective strategies based on empirical evidence and principles of behavioral science to ensure more effective and transparent public policies. Through a systematic review of academic literature, various approaches and relevant studies are examined that highlight the relevance of strategic planning, rigorous data analysis, and adaptability in the face of emerging crises. The results underscore the need to strengthen strategic planning, adopt evidence-based policies, improve public policy training with an emphasis on effective communication, and apply behavioral science principles to optimize policy implementation and outcomes. These conclusions are oriented towards a more agile and responsible government management, capable of proactively responding to social demands and ensuring a positive and sustainable impact on society.

**KEYWORDS:** Public management, effective public policies, decision making.

**JEL Classification:** D78, H11.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Las políticas públicas y toma de decisiones son aspectos fundamentales en la administración y gobernanza de los gobiernos, tanto a nivel local como nacional. Estos procesos implican la identificación de problemas públicos, la evaluación de posibles soluciones, la implementación de medidas y la evaluación de sus resultados (Corzo, 2024). La eficacia de una política pública depende en gran medida de la calidad de las decisiones tomadas a lo largo de su ciclo de vida. La política pública es una acción gubernamental deliberada y planificada para resolver problemas específicos, promover el bienestar general y lograr objetivos sociales, económicos y políticos (Deubel, 2021). Estas políticas se desarrollan e implementan a través de una serie de medidas y planes que cubren educación, salud, seguridad, medio ambiente, economía y otras áreas. El objetivo de la política estatal es mejorar la calidad de vida de las personas y garantizar

el desarrollo social sostenible (Corzo, 2024). Surgen del reconocimiento de las necesidades y demandas de la sociedad y de la búsqueda de respuestas específicas y efectivas a dichas demandas. Este proceso es muy dinámico y complejo, ya que involucra a varios actores, incluidas autoridades públicas, ONG, grupos de interés, el mundo académico y la sociedad. La cooperación y el consenso entre estos actores son esenciales para desarrollar políticas efectivas y sostenibles (Noël, 2019).

Además, el proceso de toma de decisiones de política pública no ocurre en el vacío; más bien, está moldeado por una amplia gama de elementos como la política, la economía, la sociedad y la cultura (Fuenmayo, 2019). En este sentido, es crucial comprender el contexto en el que se formulan las políticas públicas para evaluar su impacto y eficacia. Es así que, la política de Estado está sustentada en estructuras regulatorias y legales que le dan legitimidad y viabilidad. El marco incluye leyes, reglamentos, decretos y otros instrumentos legales que forman la base para su implementación y cumplimiento. Además, las políticas nacionales deben evaluarse y monitorearse continuamente para garantizar que estén logrando sus objetivos y hacer los ajustes necesarios (Vargas, 2019). La evaluación puede medir el impacto de las políticas y mejorar su eficacia, asegurando que los recursos públicos se utilicen eficientemente y que los resultados beneficien a la sociedad en su conjunto (Palacios Garay et al., 2021).

Por lo que, esta es la principal herramienta que utilizan los gobiernos para orientar y coordinar acciones encaminadas a resolver problemas sociales y promover el bienestar general. Implican un proceso sistemático y participativo desde la identificación del problema hasta la implementación y evaluación de la solución (Aguilar & Lima, 2019). Las políticas públicas, respaldadas por marcos legales y regulatorios, buscan satisfacer las necesidades sociales y adaptarse continuamente a las condiciones cambiantes y los desafíos ambientales.

Uno de los desafíos más importantes en la formulación de políticas públicas radica en la diversidad de intereses y valores que existen dentro de una sociedad. Los responsables de la toma de decisiones políticas deben armonizar dichos intereses con el objetivo de elaborar políticas que garanticen la justicia y equidad. La tarea de lograr un equilibrio se ve frecuentemente obstaculizada por la influencia de grupos de interés y agentes políticos con objetivos particulares (Noel, 2019).

Además, la globalización ha introducido una capa adicional de complejidad, donde las decisiones locales pueden tener implicaciones globales y viceversa. De esta manera, es

imperativo que los encargados de formular políticas se mantengan debidamente informados y sean competentes para prever y manejar las eventuales repercusiones de sus resoluciones.

No se puede subestimar el papel fundamental de la evidencia y los datos científicos en el contexto de la toma de decisiones bien informadas. La capacidad de acceder a datos precisos y actualizados permite a los responsables de la formulación de políticas evaluar diversos escenarios y anticipar los impactos potenciales de sus decisiones (González & Gómez, 2020). Sin embargo, la presencia de datos no garantiza una toma de decisiones precisa; es imperativo contar también con un marco metodológico riguroso que permita la interpretación adecuada de la información disponible. En este sentido, la investigación científica ofrece herramientas y métodos que tienen el potencial de mejorar sustancialmente la calidad del proceso de toma de decisiones (Cañarte, 2020).

Desempeñan un rol fundamental en el avance y el bienestar de las sociedades, ya que sirven como instrumentos a través de los cuales los gobiernos se esfuerzan por abordar cuestiones colectivas y mejorar el bienestar de los ciudadanos (Navarro, 2021). El proceso de toma de decisiones en este campo es primordial, ya que implica la selección de estrategias y acciones que pueden tener impactos sustanciales y de largo alcance. Sin embargo, este proceso es complejo y está influenciado por una multitud de factores, que abarcan consideraciones políticas, económicas, sociales y técnicas. Comprender los procesos y los factores determinantes involucrados en la toma de decisiones es crucial para mejorar la eficacia de las políticas públicas y garantizar que respondan a las necesidades de la población (González & Gómez, 2020).

Además, a pesar de la extensa literatura sobre la teoría y la práctica de las políticas públicas, persisten lagunas importantes en la comprensión de los mecanismos específicos que rigen la toma de decisiones en este ámbito. Estudios anteriores han examinado diversos modelos de toma de decisiones, desde enfoques racionales hasta incrementales y basados en redes; sin embargo, con frecuencia carecen de un análisis empírico profundo que considere la influencia simultánea de múltiples factores. Además, la mayoría de los estudios se centran en contextos específicos, lo que restringe la generalización de sus hallazgos (Zurbriggen, 2022). La falta de una comprensión detallada e integral de los procesos de toma de decisiones en diversos contextos y niveles gubernamentales obstaculiza el avance de enfoques más eficientes y adaptables.

Las consecuencias de estas lagunas son de importancia tanto para la implementación práctica como para la investigación en el ámbito de las políticas públicas. Sin una comprensión clara y detallada del proceso y de los factores que influyen en él, las autoridades pueden seguir basándose en suposiciones no comprobadas o en modelos teóricos que no se alinean con la realidad. Esto puede dar lugar a políticas que son ineficaces o incluso contraproducentes en última instancia (Cañarte, 2020).

Por lo que, el presente artículo científico se basa en mejorar las metodologías empleadas por los comprometidos de la formulación de políticas en sus procesos de toma de decisiones sobre cuestiones que tienen implicaciones para amplios sectores de la población. En un contexto caracterizado por recursos limitados y demandas sociales diversas y complejas, es imperativo examinar los mecanismos que dictan estas decisiones para asegurar que sean eficientes, equitativas y sostenibles.

Además, la correlación entre las políticas gubernamentales y el proceso de toma de decisiones no sólo afecta los resultados específicos de las políticas individuales, sino que también moldea el nivel de confianza que el público tiene en las instituciones gubernamentales. Es crucial priorizar la transparencia y la participación ciudadana en los procedimientos de toma de decisiones, ya que esto sirve para fortalecer la democracia y establecer un mayor nivel de credibilidad en el desarrollo de políticas públicas (Noël, 2019). Este artículo tiene como objetivo investigar estrategias para diseñar e implementar estas políticas de manera que mejoren la participación y el consenso social, al mismo tiempo que mitiguen los conflictos y las resistencias que pueden surgir de decisiones percibidas como unilaterales o injustas.

Teniendo un enfoque interdisciplinario y comparativo puede mejorar en gran medida la investigación de políticas públicas y la toma de decisiones al tener en cuenta los contextos tanto locales como globales. Este artículo tiene como objetivo mejorar la literatura existente ofreciendo un análisis integral y actualizado de las mejores prácticas y lecciones aprendidas en diversos contextos, entregando recomendaciones prácticas que pueden aplicarse para mejorar la toma de decisiones en políticas públicas tanto a nivel nacional como internacional.

## 2. MATERIALES Y METODOS

El enfoque PRISMA se aplicará al estudio de los procesos de toma de decisiones en el contexto de las políticas públicas por varias razones importantes para mejorar la calidad y precisión del análisis. Proporcionando un enfoque estructurado y transparente para la revisión sistemática de la literatura existente (Alvear, 2024). Esto es muy importante en las políticas públicas, donde las decisiones se toman con base en grandes cantidades de datos e investigaciones previas. La metodología PRISMA considera sistemáticamente todas las fuentes relevantes y sigue un proceso claro y repetible para identificar, evaluar e integrar la evidencia disponible (Lopez et al., 2022).

El enfoque PRISMA ayuda a identificar lagunas en el conocimiento y áreas para futuras investigaciones. En el contexto de las políticas públicas, donde las decisiones pueden tener consecuencias significativas para la sociedad, es crucial que se basen en evidencia confiable y completa (Rondon, 2024). Es posible identificar qué áreas del proceso de toma de decisiones están bien respaldadas por evidencia y cuáles no, lo que permite a los investigadores y responsables de políticas centrarse en mejorar la comprensión y la eficacia de las políticas que se implementan.

Además, ayuda a aumentar la transparencia y la reproducibilidad de la investigación. En las políticas públicas, es muy importante que los métodos utilizados sean claros y accesibles para otros investigadores y partes interesadas (Alvear, 2024). La transparencia en el proceso de revisión sistemática garantiza que los resultados sean confiables y puedan probarse y replicarse, fortaleciendo así la validez de las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Esto es especialmente importante en un entorno político donde la rendición de cuentas y la confianza pública son esenciales (Sanches, 2023).

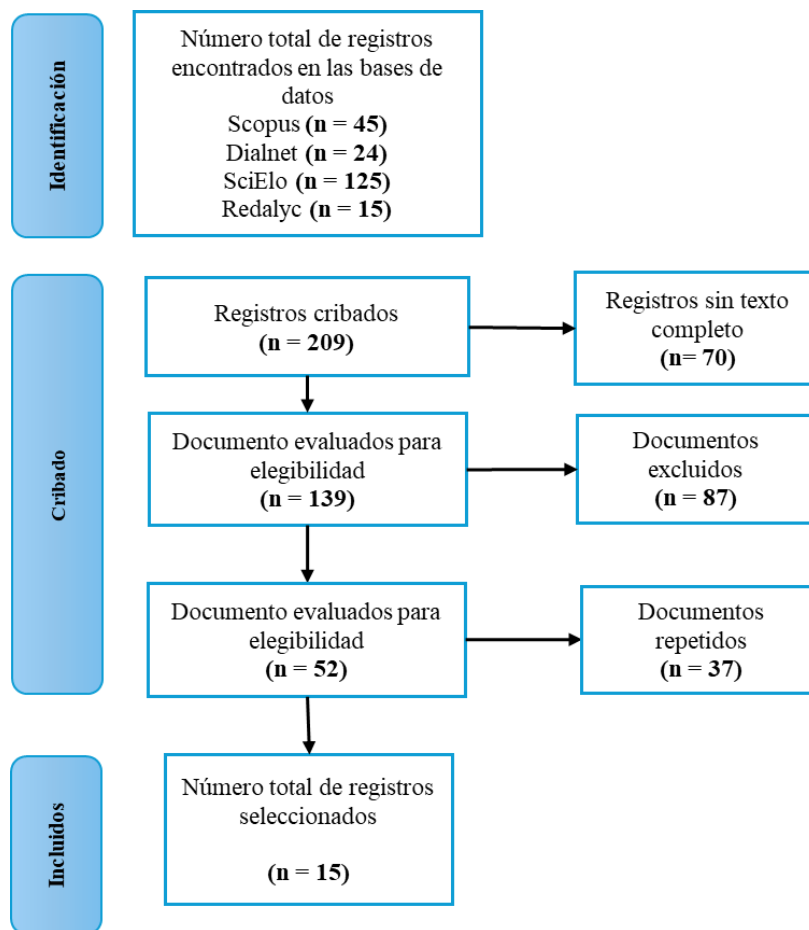
### 5.1 Criterios de inclusión

- Documentos que pertenezcan a bases científicas como Redalyc, Scopus, Dialnet, SciELO, Google y Scholar.
- Estudios de artículos científicos.
- Estudios que referentes a la temática.
- Artículos publicados entre los años 2020 y 2024.

### 5.2 Criterios de exclusión

- Estudios que correspondan a tesis de pregrado o posgrado.
- Estudios que no aborden la temática de forma objetiva.
- Idiomas distintos al inglés o español.

**Figura 1.** Diagrama de flujo



Fuente: El diagrama PRISMA fue elaborado mediante la investigación sistemática realizada por la investigadora.

**Tabla 1.** Hallazgos encontrados

No	Autor	Año	Título	Objetivo	Resultados en materia de políticas públicas
----	-------	-----	--------	----------	---



1	Avilés et al.	2022	Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social	<p>Analizar la toma de decisiones estratégicas en la gestión pública de cara al desarrollo social.</p> <p>Se concluye que la toma de decisiones estratégicas permite la construcción de planes de acción eficientes de cara a la comprensión de las necesidades de la población y la elaboración de políticas públicas capaces de superar los males administrativos y de cobertura que atañen a la región.</p>
2	Chaverri, Arguedas	2020	Políticas Públicas Basadas en Evidencia: una revisión del concepto y sus características.	<p>Las Políticas Públicas Basadas en Evaluación Evidencia (PPBE) se presentan como una opción para mejorar la calidad de las decisiones políticas. Su incorporación en los procesos políticos democráticos implica un cambio significativo en la forma en que tradicionalmente, se han tomado decisiones, dejando de lado los prejuicios personales y las meras corazonadas, para posicionarse frente a los problemas de una manera mucho más estratégica e inteligente.</p>

---

3	De la Mora.	2019	El "Ciclo de las Políticas" en la enseñanza de las políticas públicas.	Centrarse en los enfoques que enfatizan la función argumentativa del análisis de políticas públicas.	Es particularmente relevante para la construcción del espacio público en la política, en el que la comunicación juega un papel fundamental. En cuarto lugar, reflexionamos sobre el papel del "ciclo de políticas" en la enseñanza de las políticas públicas y la relevancia tanto de la teoría como de la práctica profesional para enriquecer la labor docente.
4	Cabrales et al.	2021	Más allá de los nudges: Políticas públicas efectivas basadas en la evidencia de las ciencias del comportamiento.	Dirigir la modernización de la administración pública hacia el uso de políticas públicas basadas en la evidencia	La cada vez mayor aceptación de la evidencia empírica proveniente de las ciencias del comportamiento por parte de los responsables públicos es una muy buena noticia, puesto que supone uno de los muchos pasos que necesitamos dar hacia el diseño y evaluación de políticas basadas en la evidencia sobre lo que realmente mejora nuestras sociedades.

---

---

5	Ramírez et al. 2020	<p>Políticas públicas de promoción de la salud en el contexto de la COVID-19, en Chile, una aproximación desde el análisis situacional</p> <p>Comprender los mundos sociales y escenarios de acción en las políticas públicas de promoción de la salud en Chile en tiempos de la COVID-19</p>	<p>Las adoptadas por el Gobierno de Chile incorporan alcances del tipo de cuarentenas parciales y controles sanitarios, estado de excepción constitucional, toque de queda, plan medidas económicas de emergencia, salud, educación, comercio, transporte, control de fronteras, eventos masivos, vacunación contra la influenza y adultos mayores.</p>
6	Pérez y Díaz 2020	<p>Municipio y política pública local. Una mirada al contexto cubano desde la Constitución</p> <p>Abordar la importancia de regular el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas municipales, como mecanismo público-político-participativo de gestión del poder municipal, dentro de</p>	<p>Los avances significativos en materia constitucional conllevan otros desafíos. Para el perfeccionamiento municipal será esencial, teniendo en cuenta el contenido y alcance de la autonomía, que se dicte una Ley de Municipios para integrar la legislación dispersa sobre el tema, así como legalizar prácticas necesarias para el buen funcionamiento de los municipios, que contribuyan a regular, coherentemente, en una sola disposición con rango superior, los principios que deben regir el actuar municipal, sus competencias y estructura,</p>

---

---

líneas que la las atribuciones de cada órgano  
 Constitución y, en especial, los distintos tipos  
 regula de relaciones que se dan entre  
 los diferentes órganos, y entre  
 ellos y la ciudadanía.

---



---

		Describir	
		algunos	
	Políticas	conceptos en	Las políticas educativas
	públicas y	los cuales se	deben crearse sobre el
	gestión	enmarca la	principio de la
	educativa, entre	política	transversalidad, de donde
Pita	la formulación	educativa y la	tomen cada uno de los
2021	y la	relevancia que	elementos importantes para
	implementación	esta tiene en	brindar una educación de
	de las políticas	los procesos	calidad que aporte
	educativas*	educativos	directamente al desarrollo y
		llevados a cabo	solución de las
		en el país; así	problemáticas sociales.
		mismo	

---

	Modelos para el	Sintetizar los	En los artículos se enuncia
	análisis de	modelos para	el modelo de análisis de
	políticas	el análisis de	política pública, pero no el
	públicas en	políticas	enfoque que la orienta. Se
Montenegro et al. (2021)	salud	públicas en	requiere construir un corpus
	reportados en	salud	teórico más robusto que
	publicaciones	reportados en	permita la discusión sobre
	científicas	investigaciones	los enfoques y modelos para
		publicadas en	el análisis de políticas
			públicas. Su distinción es

---

---

el periodo relevante, ya que puede ordenar las propuestas metodológicas para el estudio de las políticas.

---

<p><b>9</b> Peña (2020)</p>	<p>Preparados para un virus nocturno: coronavirus, decisiones de política pública y vulneración de derechos en cinco municipios de Sonora, México</p>	<p>Analizar las decisiones municipales tomadas bajo el argumento de que se realizan por causa de una situación excepcional: la Fase 1 del contagio de COVID-19 en México.</p>	<p>La originalidad de la investigación es el contexto en que se realizó, así como la exploración de las decisiones públicas en situación excepcional. Los hallazgos se presentan en cuatro categorías: racionalidad política, ilegalidad y aceptación; empleo de recursos conocidos; desvinculación, argumento de urgencia y comunicación simbólica; y falta de evidencia y el uso del respaldo legítimo.</p>
-----------------------------	---	---	---

<p><b>10</b> Sánchez (2023)</p>	<p>Análisis de la participación del sector religioso en los procesos de toma de decisiones y diseño de políticas públicas para comunidades étnicas</p>	<p>Visibilizar los retos que tiene el sector religioso para participar en el diseño e implementación de políticas públicas que atiendan las comunidades</p>	<p>es necesario tener en cuenta las percepciones de los miembros del sector de instituciones religiosas sobre el rol que estas deberían tener en los procesos de planificación, toma de decisiones e implementación de políticas para la construcción de los planes de desarrollo y políticas públicas, las cuales mejoran las</p>
---------------------------------	--	---	--

---

---

<p>diferenciadas: étnicas</p> <p>Estudio de caso diferenciadas</p> <p>en la subregión en la subregión</p> <p>del Urabá del Urabá</p> <p>Antioqueño en el Antioqueño</p> <p>año 2023,</p> <p>lineamientos y</p> <p>recomendaciones</p>	<p>condiciones de vida en los</p> <p>territorios, tener mayores</p> <p>espacios de acompañamiento y</p> <p>participación, procurar</p> <p>dinámicas incluyentes y</p> <p>estratégicas para tenerlos</p> <p>siempre presentes a la hora de</p> <p>tomar decisiones</p>
---	---

---

<p><b>11</b> Palacios et al. (2021)</p>	<p>Políticas públicas y participativa</p> <p>gobernanza local</p> <p>governanza participativa local</p>	<p>Se necesita una</p> <p>gobernanza en función</p> <p>Analizar las de la participación</p> <p>políticas ciudadana interviniendo</p> <p>públicas y los actores a nivel</p> <p>gobernanza público, privado y</p> <p>sociedad civil para</p> <p>local desde la conocer las necesidades</p> <p>mirada de los básicas de la ciudadanía</p> <p>colaboradores y, a partir de la</p> <p>de una elaboración de políticas</p> <p>municipalidad públicas, produzca un</p> <p>de Lima impacto positivo en la</p> <p>población, buscando una</p> <p>integración vecinal.</p>
---	---	--

---

<p><b>12</b> Köchling y Wehner (2020)</p>	<p>Discriminated by algorithm: systematic review of discrimination</p> <p>Aclarar el estado actual de la investigación relacionada con</p>	<p>Las organizaciones implementan cada vez la más herramientas de decisión algorítmica para minimizar el sesgo humano, ahorrar costos</p>
---	--	---

---

---

and fairness contratación y y automatizar sus  
by el desarrollo procesos, nuestra  
algorithmic de recursos revisión muestra que los  
decision- humanos, algoritmos no son  
making in the identificar neutrales ni están libres  
context of HR lagunas en la de sesgos, porque una  
recruitment investigación computadora ha  
and HR y generado una  
development proporcionar determinada decisión.  
direcciones de Los humanos aún  
investigación deberían desempeñar un  
futuras papel crítico e  
cruciales importante en la buena  
gobernanza de la toma  
de decisiones  
algorítmicas.

---

---

		Analizar uno de los principales temas de la teoría y la práctica de la administración pública, que resulta de utilidad para el funcionamiento del gobierno y la formulación de políticas	Los hallazgos de la investigación actual muestran que las decisiones no se basan únicamente en leyes y regulaciones. Además, como muestra el estudio, hay muchas otras habilidades importantes de los tomadores de decisiones que se verán reflejadas en los estrechos vínculos con la gobernanza estratégica.
--	--	--	---

---

---

14 Araujo et al. (2020)	<p>In AI we trust? Perceptions about automated decision- making by artificial intelligence</p>	<p>Explora hasta qué punto las características personales pueden vincularse con las percepciones de la toma de decisiones automatizada por parte de la IA, y las condiciones límite de estas percepciones.</p>	<p>Las decisiones tomadas automáticamente por la IA a menudo fueron evaluadas a la par o incluso mejor que los expertos humanos para decisiones específicas. Se discuten las implicaciones teóricas y sociales de estos hallazgos.</p>
15 Hale et al. (2021)	<p>A global panel database of pandemic policies</p>	<p>Analizar las políticas públicas adoptadas en el tema pandemia COVID-19.</p>	<p>Destacando patrones en el momento de la adopción de políticas y su posterior flexibilización y reimposición de políticas, e ilustrando de cómo los datos pueden de combinarse con indicadores conductuales y epidemiológicos.</p>

---



### 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de la literatura sobre el proceso de toma de decisiones en el ámbito de las políticas públicas ofrece una visión detallada de diversos enfoques y resultados que pueden aplicarse al contexto ecuatoriano. Avilés et al. (2022) destacan cómo la toma de decisiones estratégicas en la gestión pública facilita la creación de planes de acción eficientes, fundamentales para comprender las necesidades de la población y formular políticas capaces de superar problemas administrativos. Este estudio sugiere que una planificación cuidadosa y bien informada es crucial para mejorar la gestión pública en Ecuador, especialmente en el desarrollo de políticas sociales efectivas.

Chaverri y Arguedas (2020) abordan las Políticas Públicas Basadas en Evidencia (PPBE), subrayando sus ventajas al mejorar la calidad de las decisiones políticas al incorporar evidencia empírica y reducir sesgos. Este enfoque promueve decisiones más estratégicas e inteligentes, una práctica que puede beneficiar significativamente a Ecuador al adoptar un enfoque más riguroso y basado en datos para enfrentar sus desafíos políticos y sociales.

En el ámbito educativo, De la Mora (2019) se centra en el "Ciclo de las Políticas" y su enseñanza, enfatizando la importancia de la comunicación y el análisis argumentativo en la formulación de políticas públicas. Este enfoque es relevante para Ecuador, ya que resalta la necesidad de integrar la teoría y la práctica profesional para mejorar la enseñanza y la aplicación de políticas públicas, facilitando una toma de decisiones más informada y efectiva. Cabrales et al. (2021) promueven la modernización de la administración pública mediante la aplicación de ciencias del comportamiento para diseñar y evaluar políticas fundamentadas en evidencia empírica. Sin embargo, aunque este enfoque ha ganado reconocimiento en el ámbito académico y en algunos países, en Ecuador su implementación ha sido limitada. La resistencia institucional, la falta de capacidad técnica, y la carencia de datos precisos dificultan la adopción de políticas adaptadas a los comportamientos sociales, lo que frena mejoras sustanciales en la eficiencia y efectividad de las políticas públicas. Si bien este enfoque tiene potencial, su éxito depende de superar estas barreras estructurales y culturales, así como de fomentar una mayor apertura en la toma de decisiones estratégicas.

Por otro lado, Ramírez et al. (2020) analizan la respuesta de Chile ante la pandemia de COVID-19, subrayando la importancia de una planificación coordinada y efectiva en tiempos de crisis.

En Ecuador, la gestión de la pandemia enfrentó varios obstáculos, como la falta de previsión, la improvisación en la toma de decisiones y la inadecuada comunicación con la ciudadanía, generando desconfianza y desorden en las fases críticas. Aunque el proceso de vacunación avanzó con éxito bajo el gobierno de Guillermo Lasso, la experiencia general del manejo de la pandemia demuestra la necesidad urgente de desarrollar políticas flexibles y basadas en evidencia para enfrentar emergencias de manera más integral. Las lecciones aprendidas de Chile pueden inspirar un marco más robusto de gestión de crisis en Ecuador, siempre y cuando se fortalezcan la coordinación interinstitucional y la planificación preventiva.

Avila et al. (2022) enfatizan la importancia de la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo social, similar a los hallazgos de Fox y Miller (2021), argumentando que la planificación estratégica en la administración pública es necesaria para satisfacer eficazmente las necesidades de la sociedad. Ambos estudios resaltan la necesidad de una comprensión profunda del contexto social y administrativo para desarrollar políticas efectivas, lo cual es un aspecto importante para mejorar la gobernabilidad en Ecuador.

Chaverri y Arguedas (2020) abogan por el uso de políticas públicas basadas en evidencia (EPBP) para mejorar la calidad de las decisiones políticas. Este enfoque también cuenta con el respaldo de Davis y Nutley (2021), quienes sostienen que la incorporación de evidencia empírica en el desarrollo de políticas reduce el sesgo y mejora los resultados. Sin embargo, mientras Chaverri y Arguedas se centran en los beneficios del PPBE, Davis y Nutley también discuten desafíos como la resistencia institucional y las dificultades para acceder a datos de alta calidad.

Estas consideraciones son relevantes para Ecuador, donde la implementación del PPBE puede enfrentar barreras similares que deben abordarse para lograr una gobernanza más efectiva. La investigación de De la Mora (2019) sobre el ciclo de políticas y su enfoque argumentativo en la enseñanza de políticas públicas es consistente con las ideas de Dunn (2018), quien enfatiza la importancia del análisis argumentativo y la comunicación en el desarrollo de políticas.

Ambos autores enfatizan que una sólida formación teórica y práctica es esencial para una política pública eficaz. Sin embargo, Dunn pone más énfasis en la necesidad de desarrollar las habilidades analíticas de los tomadores de decisiones, lo cual es importante en Ecuador, donde fortalecer la capacidad analítica puede mejorar la calidad de la toma de decisiones en el sector público.

Finalmente, el enfoque de Cabrales et al. (2021) sobre el uso de las ciencias del comportamiento para modernizar la administración pública es consistente con el trabajo de Thaler y Sunstein (2008), quienes introducen el concepto de “nudge” como una herramienta para lograr un impacto positivo en el comportamiento social. Ambos estudios coinciden en que incorporar principios conductuales en el desarrollo de políticas puede producir resultados más efectivos. Sin embargo, Thaler y Sunstein también advierten sobre las posibles consecuencias negativas de una manipulación sin la suficiente transparencia y consenso público, que es lo que permite a Ecuador adoptar estas estrategias.

**Tabla 2.** Cuadro comparativo de los periodos de gobierno

Periodo de Gobierno	Política Pública Sobresaliente (Positiva)	Política Pública Problemática (Negativa)	Relación
<b>Rafael Correa (2007-2017)</b>	Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV): Enfoque estratégico orientado al desarrollo social y reducción de pobreza.	Endurecimiento del control institucional y falta de evidencia empírica en varias decisiones, debilitando la independencia de sectores estratégicos.	Avila et al. (2022) y Fox y Miller (2021): Se aplicó planificación estratégica, pero sin suficiente apertura a la evidencia. Davis y Nutley (2021): Hubo resistencia a implementar PPBE.
<b>Lenín Moreno (2017-2021)</b>	Reformas en la política de transparencia y acceso a la información pública, favoreciendo la rendición de cuentas.	Reformas económicas apresuradas en respuesta al FMI, generando malestar social por falta de consulta y análisis basado en evidencia.	Chaverri y Arguedas (2020): Las decisiones económicas enfrentaron desafíos al no basarse plenamente en PPBE. Davis y Nutley (2021): Hubo problemas en el acceso a datos.

<p><b>Guillermo Lasso (2021-2023)</b></p>	<p>Políticas de vacunación contra el COVID-19, logrando alta cobertura en poco tiempo con estrategias basadas en evidencia y cooperación internacional.</p>	<p>de Fallos en la implementación de reformas laborales y de seguridad, lo que incrementó la conflictividad social.</p> <p>Cabrales et al. (2021) y Thaler y Sunstein (2008): Estrategias de "nudge" efectivas en la vacunación. Dunn (2018): Falencias analíticas en el diseño de reformas complejas.</p>
<p><b>Daniel Noboa (2023-Actualidad)</b></p>	<p>Modernización administrativa basada en ciencias del comportamiento y digitalización de servicios públicos.</p>	<p>Falta de coherencia en la política económica debido a la poca experiencia y administrativa, generando incertidumbre en el sector privado.</p> <p>Cabrales et al. (2021): La modernización pública se alinea con las ciencias del comportamiento. De la Mora (2019): La limitada capacidad argumentativa afecta la toma de decisiones.</p>

#### 4. CONCLUSIÓN

El análisis del proceso de toma de decisiones en el ámbito de las políticas públicas resalta la importancia de la planificación estratégica y bien informada. Una toma de decisiones basada en estrategias claras y datos empíricos permite una mejor comprensión de los problemas sociales y la creación de soluciones adecuadas. Este enfoque es fundamental para superar problemas administrativos y mejorar la cobertura de los servicios públicos, asegurando que las políticas respondan efectivamente a las necesidades de la población.

La integración de Políticas Públicas Basadas en Evidencia (PPBE) es crucial para mejorar la calidad de las decisiones políticas. El uso de evidencia empírica reduce los sesgos y fundamenta las decisiones en datos concretos, promoviendo una gestión pública más racional y efectiva.

Este enfoque permite a los responsables de las políticas tomar decisiones más estratégicas e inteligentes, esenciales para el desarrollo de políticas públicas eficientes y efectivas.

Además, la inclusión de un enfoque argumentativo y comunicativo en la enseñanza y práctica de las políticas públicas es esencial. La formación teórica y práctica en políticas públicas debe enfatizar la importancia de la argumentación y la comunicación efectiva. Estos elementos son fundamentales para la formulación y ejecución de políticas exitosas, ya que facilitan una mejor comprensión y aceptación de las políticas por parte de la población y los actores involucrados. La aplicación de principios de las ciencias del comportamiento en la administración pública puede conducir a resultados más efectivos. La aceptación creciente de la evidencia empírica por parte de los responsables públicos es un paso significativo hacia una administración más eficiente. El uso de ciencias del comportamiento ayuda a diseñar políticas que influyan positivamente en el comportamiento público, mejorando la implementación y los resultados de las políticas.

Finalmente, la gestión de políticas durante situaciones de crisis, como la pandemia de COVID-19, resalta la necesidad de políticas públicas flexibles y adaptables. Una respuesta coordinada y bien planificada es esencial para manejar emergencias de manera efectiva. Las experiencias de crisis muestran la importancia de políticas que puedan adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias, asegurando así una respuesta adecuada y oportuna a las necesidades emergentes de la población.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, C., & Lima, M. (2019). ¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas?
- Altunyan, K. (2023). Decision-making: The Process Contributing to Professional Public Administration. *Journal of Political Science: Bulletin of Yerevan University*, 2, 76-87. <https://doi.org/10.46991/JOPS/2023.2.6.076>
- Araujo, T., Helberger, N., Kruikemeier, S., & de Vreese, C. H. (2020). In AI we trust? Perceptions about automated decision-making by artificial intelligence. *AI & Society*, 35(3), 611-623. <https://doi.org/10.1007/s00146-019-00931-w>

- Ávila Morales, H., Palumbo Pinto, G. B., De la Cruz Rios, H. A., & Ogozi Auqui, J. A. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(Extra 7), 648-662.
- Barreto Granda, N. B. (2020). Análisis financiero: Factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 129-134.
- Cabrales Goita, A., Rey Biel, P. (2021). Más allá de los nudges: Políticas públicas efectivas basadas en la evidencia de las ciencias del comportamiento. <https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/10864>
- Cañarte, Y. (2020). Políticas públicas y participación ciudadana: Estrategia de gobernanza.
- Care. (2020). Modelo de construcción de políticas públicas con perspectiva de género desde tomadores de decisiones y actores sociales.
- Chaverri Chaves, P., Arguedas Ramírez, A. (2020). Políticas Públicas Basadas en Evidencia: una revisión del concepto y sus características. 40-67. [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S2215-29972020000100040&script=sci\\_abstract&tlng=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S2215-29972020000100040&script=sci_abstract&tlng=es)
- Corzo, J. F. (2024, febrero 5). ¿Qué son las Políticas Públicas? Iexe Universidad. <https://www.iexe.edu.mx/top-entradas/que-son-las-politicas-publicas/>
- Davies, A., Nutley, P. (2021). El enfoque de la política basado en la evidencia: Análisis de su utilidad para la educación de México.
- Deubel, A.-N. R. (2021). Enfoques para el análisis de políticas públicas. Universidad Nacional de Colombia.
- De la Mora Arias, R. (2019). El “ciclo de las políticas” en la enseñanza de las políticas públicas. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/6021>
- Dunn, W. (2018). Análisis de política pública: Un enfoque integrado. [https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781433167935\\_A47034413/preview-9781433167935\\_A47034413.pdf](https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781433167935_A47034413/preview-9781433167935_A47034413.pdf)
- Fox, L., Miller, M. (2021) Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3473/5276>

- Flores, T. (2019, septiembre 14). Tipos de Políticas Públicas. Observatorio de Gobierno y políticas públicas PolíticaPública.cl. <https://politicapublica.cl/tipos-de-politicas-publicas/>
- Fuenmayo, J. (2019). Actores en las decisiones públicas: Aportes desde el enfoque de análisis de políticas.
- González, C., & Gómez, C. (2020). El proceso de toma de decisiones en políticas públicas prospectiva. *Revista de Trabajo Social e intervención social*, núm. 12, 2007, pp. 75104.
- Hale, T., Angrist, N., Goldszmidt, R., Kira, B., Petherick, A., Phillips, T., Webster, S., Cameron-Blake, E., Hallas, L., Majumdar, S., & Tatlow, H. (2021). A global panel database of pandemic policies (Oxford COVID-19 Government Response Tracker). *Nature Human Behaviour*, 5(4), 529-538. <https://doi.org/10.1038/s41562-021-01079-8>
- Köchling, A., & Wehner, M. C. (2020). Discriminated by an algorithm: A systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment and HR development. *Business Research*, 13(3), 795-848. <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00134-w>
- Lopez, C. V., Echeverry, J. G., López, Z. P., Barco, L. V., & Caicedo, M. C. V. (2022). Procesos de transición hacia el retiro deportivo: Una revisión sistemática usando la herramienta Prisma. *Revista Iberoamericana de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 11(3), Article 3. <https://doi.org/10.24310/riccafd.2022.v11i3.15708>
- Montenegro Martínez, G., Carmona Montoya, A., Franco-Giraldo, Á., Montenegro Martínez, G., Carmona Montoya, A., & Franco-Giraldo, Á. (2021). Modelos para el análisis de políticas públicas en salud reportados en publicaciones científicas. *Gaceta Sanitaria*, 35(3), 270-281. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2019.11.007>
- Montero, G. (2023). Reivindicando a Max Weber, el de la burocracia – Ministerio de Administración Pública. <https://map.gob.do/2023/08/03/reivindicando-a-max-weber-el-de-la-burocracia/>
- Navarro, C. (2021). El estudio de las políticas públicas.
- NDI. (2020). Toma de decisiones políticas durante una crisis.
- Noël, A. (2019). Las políticas públicas y la gestión pública: Un análisis desde la teoría y la práctica. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/download/1207/1125>

- Oviedo. (2022). Toma de decisiones en la empresa, qué es, tipos y métodos | Blog MBA Cámara de Oviedo. <https://www.mba-asturias.com/empresas/toma-de-decisiones/>
- Palacios Garay, J. P., Toledo Córdova, M. F., Miranda Aburto, E., & Flores Farro, A. (2021a). Políticas públicas y gobernanza participativa local. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(95), 564-577.
- Palacios Garay, J. P., Toledo Córdova, M. F., Miranda Aburto, E., & Flores Farro, A. (2021b). Políticas públicas y gobernanza participativa local. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(95), 564-577. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890472>
- Peña, V. S. (2020). Preparados para un virus nocturno: Coronavirus, decisiones de política pública y vulneración de derechos en cinco municipios de Sonora, México. *Región y sociedad*, 32. <https://doi.org/10.22198/rys2020/32/1324>
- Reyes, V. (2020). Vigencia de la Teoría Burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Rivero Alonso, K., Galarza López, J., Rivero Alonso, K., & Galarza López, J. (2021). Modelo para el control de la estrategia institucional en la Universidad de Cienfuegos. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2308-01322021000100017&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322021000100017&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Rodríguez, M. (2021). Modelo general para la creación de las políticas públicas.
- Sanches, A. (2023). Análisis de las metodologías docentes con tecnologías digitales en educación superior: Una revisión sistemática. <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/202174>
- Sánchez Perea, H. (2023). Análisis de la participación del sector religioso en los procesos de toma de decisiones y planificación de las políticas públicas para comunidades étnicas diferenciadas: Estudio de caso en la subregión del Urabá Antioqueño en el año 2023, lineamientos y recomendaciones. <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/57430>
- Thaler, A., Sunstein, R. (2008). *Gobierno conductual: nudges*, cambio de comportamiento inconsciente y opacidad.



- Universidad Unir. (2022). Toma de decisiones: Lo importante del qué, del cuándo, del cómo y del por qué. UNIR FP. <https://unirfp.unir.net/revista/empresa/toma-de-decisiones/>
- Urrutia, J. M. P. (2021). Gobierno corporativo en tiempos de Venture capital. Themis Revista de Derecho, 79, 409-418. <https://doi.org/10.18800/themis.202101.023>
- Vargas, C. (2019). Análisis de las políticas públicas.
- Zurbriggen, C. (2022). Gobernanza: Una mirada desde América Latina. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-76532011000200002](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532011000200002)

# UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO



Dra. Yisell Vígoa Escobedo, Editora Jefe de la Revista Científica Ciencias Sociales y Económicas con ISSN 2588-0586 y e- ISSN 2588-0594.

## CERTIFICA,

Que el artículo **"El proceso de toma de decisiones en políticas públicas. Una revisión crítica de la investigación empírica."** de la autoría de **Erick Alonso Baños Remache, Igor Ernesto Díaz Kovalenko, Jhon Roland Barros Naranjo, Jorge Eduardo Oviedo Galarza,** han pasado el proceso de evaluación por pares a doble ciego. El manuscrito fue aceptado el 14 de febrero de 2025 y será publicado en el **Vol. 9, Núm. 2**, correspondiente a julio-diciembre de 2025 de la revista científica Ciencias Sociales y Económicas.

Y para que así conste a los efectos oportunos, firmo el presente documento en Quevedo, el 14 de febrero de 2025.



Dra. Yisell Vígoa Escobedo  
Editora jefe de la Revista Ciencias Sociales y  
Económicas Universidad Técnica Estatal de Quevedo -  
Ecuador



Revista Científica Ciencias Sociales y Económicas  
E-mail: cienciasociales@uteq.edu.ec  
Web: revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye  
Telf.: (+593) 988299121

UTEQ.edu.ec

# UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

*¡Evolución académica!*

@UNEMIEcuador

