

Gestión Financiera y Eficiencia Administrativa en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Financial Management and Administrative Efficiency at the Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

 Cristian Alejandro Herrera-Acurio^{1*},  Marcelo Cárdenas¹

¹ Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

Recibido: 2 de junio de 2026. **Aceptado:** 28 de agosto de 2026. **Publicado en línea:** 2 de septiembre de 2026

*Autor de correspondencia: cristian.2232@hotmail.com

Resumen

Justificación: La gestión financiera de las entidades públicas sociales condicionó la continuidad de los servicios, la oportunidad de los pagos y la capacidad institucional para rendir cuentas sobre el uso de los recursos. **Objetivo:** Se examinó la gestión financiera y su vínculo descriptivo con la eficiencia administrativa en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga durante 2023-2025. **Metodología:** Se desarrolló un estudio cuantitativo, no experimental, descriptivo y de caso único; se revisaron ocho registros del ciclo financiero, se aplicaron listas de verificación de control interno y cumplimiento, una matriz de riesgos y un cuestionario Likert de 24 ítems a 18 informantes clave de una población de 90 servidores. **Resultados:** Cinco registros fueron completos (62,5 %) y tres parciales (37,5 %); el 75 % de los aspectos de control interno y cumplimiento resultó parcial. La gestión financiera alcanzó 61,8 % y la eficiencia administrativa 66,4 % del puntaje máximo; gestión por datos y trazabilidad obtuvieron las menores valoraciones. **Conclusión:** Se determinó que la eficiencia administrativa requiere integrar planificación financiera, conciliaciones oportunas, controles periódicos, responsabilidades formales, datos trazables e indicadores verificables orientados a resultados.

Palabras clave: control interno, eficiencia administrativa, gestión financiera pública, gobierno de datos, transparencia.

Abstract

Justification: Financial management in public social entities conditioned service continuity, payment timeliness, and institutional capacity to account for the use of resources. **Objective:** The study examined public financial management and its descriptive link with administrative efficiency in the Municipal Social Welfare Board of Latacunga during 2023-2025. **Methodology:** A quantitative, non-experimental, descriptive, single-case study was conducted. Eight financial-cycle records were reviewed, together with internal-control and compliance checklists, a risk matrix, and a 24-item Likert questionnaire administered to 18 key informants from a population of 90 employees. **Results:** Five records were complete (62.5%) and three partial (37.5%); 75% of internal-control and compliance aspects were partial. Public financial management reached 61.8% and administrative efficiency 66.4% of the maximum score; data management and traceability received the lowest ratings. **Conclusion:** Administrative efficiency requires integrated financial planning, timely reconciliations, periodic controls, formal responsibilities, traceable data, and verifiable results-oriented indicators. These measures strengthen monitoring capacity and support more consistent administrative decision-making in public social-service entities.

Keywords: administrative efficiency, data governance, internal control, public financial management, transparency.

Cita: Herrera-Acurio, C. A. & Cárdenas, M. (2026). Gestión Financiera y Eficiencia Administrativa en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga. *Erevna Research Reports*, 4(2), e2026048. <https://doi.org/10.70171/snnxh882>



INTRODUCCIÓN

Las entidades públicas de carácter social deben administrar recursos limitados bajo reglas presupuestarias y de control, y al mismo tiempo sostener prestaciones oportunas para la ciudadanía. En este marco, la gestión financiera pública comprende la planificación, asignación, ejecución, registro, control y reporte de los recursos, y su calidad depende de la articulación entre presupuesto, tesorería, contabilidad, control interno y rendición de cuentas. El marco PEFA concibe estos componentes como un sistema integrado cuyo desempeño condiciona la credibilidad presupuestaria, la previsibilidad de los recursos, la calidad de los registros y la supervisión institucional (PEFA Secretariat, 2022).

La evidencia contemporánea refuerza la necesidad de evaluar la gestión financiera más allá del cumplimiento formal. En América Latina, el presupuesto por resultados requiere conectar la asignación y ejecución de recursos con productos, metas e información útil para la decisión, de modo que el seguimiento financiero contribuya efectivamente al desempeño institucional (Pimenta et al., 2023). A escala regional, la OECD (2024) destaca que las capacidades de gestión pública, la integridad, el uso de datos y la calidad de los procesos presupuestarios forman parte de los factores que sostienen resultados públicos y confianza institucional.

La relación entre gestión financiera y eficiencia administrativa se expresa mediante mecanismos operativos concretos. La programación de caja incide en la oportunidad de los pagos; las conciliaciones bancarias condicionan la confiabilidad de los saldos; la trazabilidad documental permite reconstruir el ciclo desde el requerimiento hasta el pago; y los indicadores facilitan anticipar desviaciones y relacionar el gasto con productos y metas. En instituciones sociales y sanitarias, la literatura reciente muestra que los procesos de gestión financiera influyen en la asignación de recursos, disponibilidad de insumos, costos y eficiencia operativa (Musiega et al., 2024).

En el ámbito ecuatoriano, estudios recientes realizados en gobiernos locales evidencian que las debilidades de control presupuestario, seguimiento financiero y planificación pueden asociarse con menor eficiencia institucional. Chiquito Tigua y Pin Morales (2025) identificaron que las limitaciones en mecanismos de control y seguimiento afectan la eficiencia de la gestión pública local, mientras que Calle García y García Quimis (2026) reportaron que el control financiero se vincula con el desempeño institucional mediante dimensiones como autorización, registro, conciliación y verificación. Estos hallazgos resultan pertinentes para organizaciones públicas que dependen de procesos financieros coordinados para mantener la continuidad de sus servicios.

La transparencia constituye otro componente relevante. Revelo-Villavicencio y Montero-Cobo (2025) observaron que la ejecución presupuestaria, la modernización contable y la transparencia requieren acciones articuladas de planificación, tecnologías contables y fortalecimiento de capacidades. De manera complementaria, Quiñonez-Cercado y Delgado-Chavez (2026) plantearon que la gestión presupuestaria y el desempeño institucional se relacionan en los gobiernos autónomos descentralizados, lo que refuerza la necesidad de analizar la gestión financiera como parte del funcionamiento administrativo y no como un proceso aislado.

En Ecuador, el marco institucional exige que la información pública sea accesible, oportuna, completa y fidedigna, y que existan responsabilidades, evaluación de riesgos, controles e indicadores verificables (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023; Contraloría General del Estado, 2023). La

normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas desarrolla procedimientos de presupuesto, tesorería y contabilidad que demandan consistencia y trazabilidad de la información financiera (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

El Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga desarrolla funciones de atención y asistencia dirigidas a grupos prioritarios y dispone de autonomía administrativa y financiera de acuerdo con su normativa institucional (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, 2014). En este contexto, las brechas financieras tienen una repercusión operativa directa: conciliaciones tardías, datos dispersos, procedimientos parcialmente formalizados o una articulación incompleta entre el Plan Operativo Anual (POA), presupuesto y metas pueden traducirse en demoras, reprocesos y menor capacidad de seguimiento.

El problema de investigación se ubicó, por tanto, en la integración parcial entre los componentes del ciclo financiero y los procesos administrativos del Patronato. La pregunta fue: ¿qué nivel presentan la gestión financiera y la eficiencia administrativa, y qué vínculos operativos emergen de la evidencia documental y perceptual en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga durante 2023-2025? El objetivo general fue examinar la gestión financiera y su vínculo descriptivo con la eficiencia administrativa. Los objetivos específicos fueron diagnosticar la disponibilidad y madurez de registros, controles y riesgos financieros; describir la percepción de los informantes clave respecto de las dimensiones de ambas variables; y establecer una matriz de convergencia entre brechas financieras y efectos administrativos. Debido al carácter intencional de la muestra y a la disponibilidad de resultados agregados, el vínculo se abordó de forma descriptiva y contextual, sin pretender establecer causalidad estadística.

METODOLOGÍA

Diseño de Investigación

Se utilizó un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental. La encuesta tuvo corte transversal y la revisión documental fue retrospectiva para el periodo 2023-2025. Se adoptó una estrategia de estudio de caso único para examinar la organización dentro de su contexto normativo y operativo, sin pretender generalización estadística a otras instituciones (Creswell & Creswell, 2018; Yin, 2018). El estudio no se clasificó como mixto porque no se aplicó una técnica cualitativa formal con procedimientos de codificación ni se integraron bases cualitativas y cuantitativas independientes. La interpretación de documentos, listas de verificación y riesgos se mantuvo dentro de un componente cuantitativo-descriptivo orientado a contrastar niveles de cumplimiento, disponibilidad y percepción institucional.

Población y Muestra

La unidad de análisis fue el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga. Las unidades de observación estuvieron constituidas por registros presupuestarios y contables, conciliaciones bancarias, manuales, reportes de ejecución, instrumentos de control, matrices de riesgo y servidores vinculados con el ciclo financiero-administrativo. La población institucional referencial estuvo conformada por 90 servidores y se seleccionaron 18 informantes clave mediante muestreo intencional, equivalente al 20 % de la población.

Los criterios de inclusión fueron participar en la generación, procesamiento o uso de información financiera; intervenir en planificación, presupuesto, tesorería, contabilidad, compras, programas sociales o tecnologías de información; y conocer los procedimientos institucionales. Se excluyó al personal sin vínculo funcional con el ciclo analizado. La selección se justificó por la necesidad de concentrar la medición perceptual en servidores con conocimiento directo de los procesos revisados.

Instrumentos

El cuestionario estuvo conformado por 24 ítems con escala Likert de cinco puntos: 1 = totalmente en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = de acuerdo y 5 = totalmente de acuerdo. Doce ítems midieron gestión financiera y doce eficiencia administrativa. Cada variable se estructuró en tres dimensiones y cada dimensión incluyó cuatro ítems.

Tabla 1. Operacionalización de las Variables

Variable	Dimensión	Ítems	Indicadores
Gestión financiera	Transparencia financiera	1-4	Oportunidad, acceso, comprensión y utilidad de la información financiera.
Gestión financiera	Trazabilidad y control	5-8	Seguimiento de pagos, conciliaciones, respaldos, hallazgos y controles.
Gestión financiera	Gestión por datos	9-12	Fuentes homogéneas, fichas de indicadores, tableros y comparación de resultados.
Eficiencia administrativa	Servicio interno	13-16	Tiempos de respuesta, claridad de requerimientos, coordinación y continuidad.
Eficiencia administrativa	Gobernanza de roles	17-20	Responsables, aprobadores, segregación de funciones y sustituciones.
Eficiencia administrativa	Rendición de cuentas	21-24	Vínculo POA-presupuesto-metas, seguimiento de compromisos y comunicación de resultados.

Nota. La puntuación de cada dimensión correspondió al promedio de cuatro ítems; la puntuación de cada variable se obtuvo mediante la media de sus tres dimensiones.

El cuestionario fue revisado mediante juicio de expertos con criterios de claridad, pertinencia y coherencia. La consistencia interna fue heterogénea: Transparencia alcanzó $\alpha = 0,71$ y Trazabilidad y control $\alpha = 0,65$, mientras que las dimensiones restantes presentaron coeficientes inferiores a 0,70.

La revisión documental se realizó mediante una ficha de extracción orientada a verificar la disponibilidad, vigencia y articulación de ocho registros críticos del ciclo financiero. Para control interno y cumplimiento se utilizó una lista de chequeo con escala de 0 a 2, donde 0 representó ausencia de evidencia, 1 evidencia parcial y 2 cumplimiento completo. Los riesgos se priorizaron mediante una matriz de probabilidad e impacto de 1 a 5. La combinación de instrumentos permitió contrastar documentos, controles, riesgos y percepciones.

Tabla 2. Técnicas e Instrumentos de Recolección

Técnica	Instrumento	Propósito y escala
Revisión documental	Ficha de extracción	Disponibilidad, vigencia y articulación de ocho registros críticos.
Control interno y cumplimiento	Lista de chequeo 0-2	0 = sin evidencia; 1 = parcial; 2 = completo.
Riesgos	Matriz probabilidad-impacto 1-5	Priorización de eventos que afectan pagos, conciliaciones, datos y continuidad.
Encuesta	Cuestionario Likert de 24 ítems	Percepción de 18 informantes clave sobre seis dimensiones.

Nota. La combinación de instrumentos permitió contrastar evidencia documental, controles, riesgos y percepciones institucionales.

Procedimiento

El procedimiento comprendió la identificación de registros institucionales, aplicación de fichas de verificación, clasificación de controles y riesgos, aplicación del cuestionario a informantes clave, consolidación de resultados y construcción de una matriz de convergencia. En cada fase se trabajó con datos agregados y se mantuvo la separación entre evidencia documental y percepción de los participantes.

Análisis estadístico

Se calcularon frecuencias, porcentajes, promedios, desviaciones estándar y ordenamiento de dimensiones. Para interpretar las medias se utilizó la escala: 1,00-1,80 = muy bajo; 1,81-2,60 = bajo; 2,61-3,40 = medio; 3,41-4,20 = alto; y 4,21-5,00 = muy alto. Las puntuaciones globales se obtuvieron como promedio simple de las medias dimensionales y se expresaron también como porcentaje del puntaje máximo mediante la fórmula $(media/5) \times 100$. Esta equivalencia no representó el porcentaje de respuestas favorables.

La relación entre gestión financiera y eficiencia administrativa se examinó mediante convergencia descriptiva, vinculando hallazgos documentales o de riesgo con efectos administrativos plausibles y directamente observables. No se aplicaron pruebas de correlación, regresión ni significación estadística debido al muestreo no probabilístico, el tamaño de la muestra y la ausencia de datos individuales.

Consideraciones Éticas

La participación en la encuesta fue voluntaria y anónima; los resultados se presentaron de forma agregada, sin nombres, cargos individualizados ni datos personales sensibles. La revisión tuvo finalidad académica y no constituyó una auditoría gubernamental ni una determinación de responsabilidades administrativas.

RESULTADOS

Diagnóstico Documental de la Gestión Financiera

La revisión de ocho registros críticos mostró cinco registros completos (62,5 %) y tres parciales (37,5 %). Las fortalezas se concentraron en la existencia del POA institucional, presupuesto aprobado, cédulas presupuestarias, reportes de ejecución y rendición de cuentas. Las limitaciones se localizaron en el cierre oportuno de conciliaciones bancarias, la explicación de saldos mediante notas a los estados financieros y la actualización del manual de procesos. Esta distribución evidenció que la entidad dispone de elementos básicos del ciclo financiero, aunque no todos alcanzaron el mismo nivel de oportunidad, integración o actualización.

Tabla 3. Resultado Documental del Ciclo Financiero

Registro	Criterio	Resultado	Interpretación
POA institucional	Disponibilidad y vínculo con metas	Completo	Base para relacionar planificación y presupuesto.
Presupuesto aprobado	Disponibilidad y vigencia	Completo	Permite identificar la asignación de recursos.
Cédulas presupuestarias	Registro de ingresos y gastos	Completo	Facilitan seguimiento de la ejecución.
Reportes de ejecución	Periodicidad y trazabilidad	Completo	Base para control directivo.
Rendición de cuentas	Disponibilidad pública	Completo	Fortaleza relativa de transparencia formal.
Conciliaciones bancarias	Oportunidad y cierre mensual	Parcial	Reduce confiabilidad y oportunidad del reporte.
Notas a estados financieros	Explicación e integración de saldos	Parcial	Limita comprensión de la información contable.
Manual de procesos financieros	Actualización y difusión	Parcial	Afecta estandarización y responsabilidades.

Nota. Completo = evidencia disponible, vigente y utilizable; parcial = evidencia existente con limitaciones de oportunidad, actualización o integración.

Control Interno, Cumplimiento y Riesgos

La lista de verificación de control interno registró dos controles completos (25 %) y seis parciales (75 %). El cumplimiento normativo presentó la misma distribución. La matriz de riesgos identificó tres eventos altos (37,5 %) y cinco medios (62,5 %); los riesgos altos se concentraron en carga manual de datos, conciliaciones tardías y programación insuficiente de caja. Estos resultados mostraron que la principal debilidad no fue la ausencia absoluta de controles, sino su madurez parcial y la falta de rutinas estables, responsables claramente definidos y evidencia periódica de cierre.

Tabla 4. Síntesis de Control Interno, Cumplimiento Normativo y Riesgos

Componente	Resultado cuantitativo	Interpretación
Control interno	2 de 8 completos (25 %); 6 de 8 parciales (75 %)	Predomina madurez parcial; se requieren rutinas, responsables y evidencia.
Cumplimiento normativo	2 de 8 completos (25 %); 6 de 8 parciales (75 %)	Las obligaciones no siempre se traducen en procesos integrados y periódicos.
Riesgos	3 altos (37,5 %); 5 medios (62,5 %)	Las prioridades son datos manuales, conciliaciones y programación de caja.

Nota. La matriz de riesgos se utilizó para priorizar acciones y no constituye un dictamen de auditoría.

Resultados de la Encuesta

El promedio general de las seis dimensiones fue 3,21 puntos sobre 5, equivalente al 64,2 % del puntaje máximo y correspondiente a un nivel medio. La gestión financiera alcanzó 3,09 puntos (61,8 %) y la eficiencia administrativa 3,32 puntos (66,4 %). La diferencia entre variables fue moderada y describió una organización funcional en su operación administrativa, pero con menor madurez en los componentes financieros asociados con trazabilidad y gestión por datos.

Tabla 5. Percepción de los Informantes Clave por Dimensión

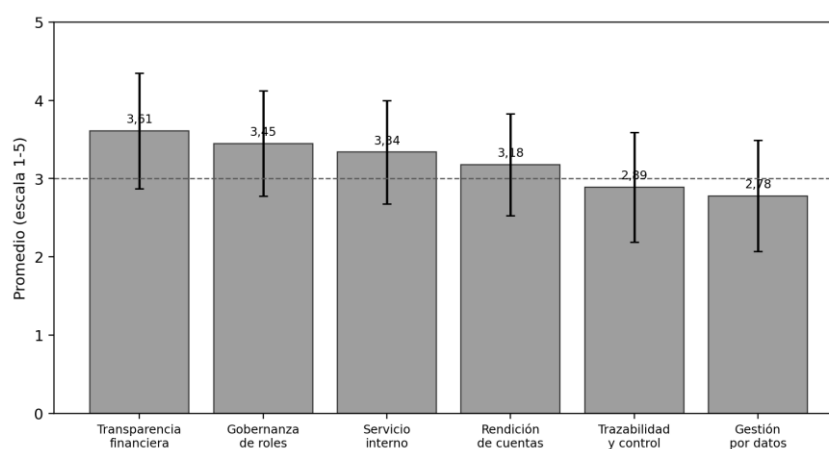
Dimensión	Variable	Media (1-5)	DE	Nivel	Orden
Transparencia financiera	Gestión financiera	3,61	0,74	Alto	1
Gobernanza de roles	Eficiencia administrativa	3,45	0,67	Alto	2
Servicio interno	Eficiencia administrativa	3,34	0,66	Medio	3
Rendición de cuentas	Eficiencia administrativa	3,18	0,65	Medio	4
Trazabilidad y control	Gestión financiera	2,89	0,70	Medio	5
Gestión por datos	Gestión financiera	2,78	0,71	Medio	6

Nota. n = 18 informantes clave; DE = desviación estándar. El orden 1 corresponde a la mayor media. La equivalencia porcentual se obtuvo mediante $(media/5) \times 100$.

Transparencia financiera (3,61; 72,2 %) y gobernanza de roles (3,45; 69,0 %) se ubicaron en nivel alto, aunque próximas al límite inferior del intervalo. Servicio interno (3,34; 66,8 %), rendición de cuentas (3,18; 63,6 %), trazabilidad y control (2,89; 57,8 %) y gestión por datos (2,78; 55,6 %)

permanecieron en nivel medio. Las dos puntuaciones más bajas pertenecieron a gestión financiera, lo que señaló una necesidad específica de fortalecer la calidad, integración y uso gerencial de los datos.

Figura 1. Promedios y Desviaciones Estándar por Dimensión



Nota. La línea discontinua señala el punto medio de la escala (3). Las barras de error representan una desviación estándar y no intervalos de confianza, debido al muestreo intencional.

Convergencia entre Gestión Financiera y Eficiencia Administrativa

La matriz de convergencia mostró que las brechas financieras se proyectaron sobre procesos administrativos específicos. Las conciliaciones bancarias parciales redujeron la oportunidad y confiabilidad de la información disponible para decidir; la programación limitada de caja y pagos se vinculó con demoras potenciales; la articulación incompleta POA-presupuesto-metas dificultó demostrar el aporte del gasto a los servicios; y la formalización parcial de manuales y roles aumentó el riesgo de reprocesos o coordinación irregular. La relación observada fue descriptiva y contextual, no causal.

Tabla 6. Convergencia de Hallazgos Financieros y Efectos Administrativos

Hallazgo financiero	Evidencia	Efecto administrativo vinculado
Conciliaciones bancarias parciales	Revisión documental y riesgo priorizado	Menor oportunidad y confiabilidad de la información para decidir.
Programación limitada de caja y pagos	Riesgo alto y baja trazabilidad	Demoras en requerimientos y posible afectación de continuidad operativa.
Débil vínculo POA-presupuesto-metas	Articulación documental incompleta	Dificultad para demostrar cumplimiento y aporte del gasto a los servicios.
Manual y roles parcialmente formalizados	Manual desactualizado; gobernanza: 3,45 de 5 (69,0 %)	Reprocesos, duplicidad o coordinación irregular entre áreas.
Gestión por datos: 2,78 de 5 (55,6 %); trazabilidad: 2,89 de 5 (57,8 %)	Dos menores medias de la encuesta	Monitoreo limitado y reacción tardía frente a desviaciones.
Transparencia: 3,61 de 5 (72,2 %)	Mayor media y rendición pública disponible	Base favorable para fortalecer control social y comunicación de resultados.

Nota. La relación es descriptiva y contextual. No equivale a una correlación ni a una estimación causal.

DISCUSIÓN

El hallazgo central fue la coexistencia de registros financieros formalmente disponibles con procesos de integración todavía parciales. Esta situación es coherente con el enfoque del marco PEFA, que evalúa la gestión financiera como un sistema en el que credibilidad, previsibilidad, control, contabilidad y reporte deben funcionar de manera articulada (PEFA Secretariat, 2022). También coincide con Pimenta et al. (2023), quienes subrayan que el presupuesto orientado a resultados requiere información conectada con metas y mecanismos de seguimiento, y no únicamente evidencia documental de ejecución.

El 75 % de cumplimiento parcial observado en control interno y normativa evidenció una brecha entre la existencia de reglas y su incorporación estable a las rutinas institucionales. Chiquito Tigua y Pin Morales (2025) encontraron una problemática comparable en la gestión pública local, donde las debilidades de control y seguimiento financiero incidían en la eficiencia presupuestaria. Asimismo, Calle García y García Quimis (2026) resaltaron la relevancia de la autorización, registro, conciliación y verificación dentro del control financiero, dimensiones que guardan relación directa con las limitaciones detectadas en conciliaciones y trazabilidad del caso analizado.

La gestión por datos presentó la menor media (2,78; 55,6 %), seguida de trazabilidad y control (2,89; 57,8 %). Estos resultados indican que la disponibilidad de información no garantiza su utilidad para el seguimiento y la decisión. La OECD (2024) incluye la capacidad institucional, el uso de datos y la calidad de la gestión pública entre los componentes asociados con un mejor desempeño del sector público. En la misma línea, Quiñonez-Cercado y Delgado-Chavez (2026) evidenciaron una relación positiva entre gestión presupuestaria y desempeño institucional en gobiernos locales, destacando la importancia del seguimiento presupuestario y la capacidad administrativa.

Las conciliaciones parciales y la carga manual de datos constituyeron puntos críticos porque dificultan reconstruir con oportunidad la secuencia entre requerimiento, compromiso, devengo, pago y reporte. Musiega et al. (2024) mostraron, en una revisión sobre gestión financiera pública y eficiencia, que los procesos financieros influyen en la asignación de recursos, costos y disponibilidad de insumos. Aunque el presente estudio se desarrolló en una entidad social municipal y no permite inferir causalidad, la coincidencia entre evidencia documental, riesgos y percepciones sugiere que mejorar la trazabilidad financiera puede reducir reprocesos y fortalecer la continuidad operativa.

La transparencia financiera fue la dimensión mejor valorada (3,61; 72,2 %), lo que representa una fortaleza relativa. Sin embargo, la transparencia formal debe complementarse con información comprensible, oportuna y vinculada con resultados. La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública establece exigencias de accesibilidad, oportunidad, integridad y fidelidad de la información (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023). Revelo-Villavicencio y Montero-Cobo (2025) señalan igualmente que la ejecución presupuestaria y la modernización contable requieren fortalecer transparencia, tecnología y capacidades institucionales.

La eficiencia administrativa obtuvo una media de 3,32 puntos (66,4 %), superior a la gestión financiera (3,09; 61,8 %). Esta diferencia debe interpretarse con cautela: los informantes percibieron mayor solidez en servicio interno y gobernanza de roles que en gestión por datos y trazabilidad. Ponce-Alvarez y Pérez-Rodríguez (2025) documentaron que la gestión pública y el control presupuestario pueden mantener una percepción general positiva y, al mismo tiempo, presentar

dificultades de ejecución, comunicación y cumplimiento de metas. El patrón observado en el Patronato es compatible con esa coexistencia entre funcionamiento administrativo y debilidades financieras específicas.

El caso también dialoga con la evidencia más reciente sobre eficiencia institucional en Ecuador. Peralta Bravo (2026) concluyó, a partir de una revisión integrativa, que el control presupuestario fortalece la eficiencia cuando se articula con planificación financiera, seguimiento de metas, control interno, transparencia y capacidades técnicas. En el Patronato, precisamente, las acciones prioritarias se concentraron en conciliaciones oportunas, programación de caja, roles formalizados, fichas de indicadores y vinculación POA-presupuesto-metas. Por ello, el aporte del estudio consiste en traducir un diagnóstico financiero-administrativo en mecanismos de mejora verificables para una entidad social municipal.

Desde una perspectiva de gestión, la diferencia entre transparencia y gestión por datos resulta especialmente relevante. Una organización puede cumplir con obligaciones de publicación y, al mismo tiempo, mantener información dispersa, sin diccionarios de datos, fichas de indicadores o responsables de actualización. En el caso analizado, la mayor valoración de transparencia frente a la menor puntuación de gestión por datos sugiere que el desafío se desplaza desde la disponibilidad formal de información hacia su capacidad de convertirse en evidencia útil para decidir. La OECD (2024) señala que el fortalecimiento de capacidades estatales y el uso estratégico de información son condiciones para mejorar el desempeño público. Del mismo modo, Pimenta et al. (2023) sostienen que el presupuesto orientado a resultados requiere información que conecte recursos, productos y metas. Esta convergencia permite interpretar que la mejora institucional no depende de producir más reportes, sino de organizar los existentes con periodicidad, responsables, fórmulas y criterios comparables.

La programación de caja y la oportunidad de las conciliaciones también adquieren una dimensión administrativa, porque determinan la velocidad con que la institución puede confirmar saldos, procesar obligaciones y responder a requerimientos internos. Cuando estas rutinas se ejecutan tardíamente, la información pierde capacidad preventiva y se utiliza principalmente para reconstruir hechos ya ocurridos. Musiega et al. (2024) identificaron que la gestión financiera pública puede influir en la eficiencia mediante mecanismos relacionados con disponibilidad de recursos, previsibilidad del gasto y oportunidad de procesos. En una entidad social municipal, este mecanismo resulta particularmente sensible, ya que las demoras financieras pueden trasladarse a compras, pagos, reposición de insumos o continuidad de servicios. Por ello, el calendario de conciliaciones y la programación semanal de caja propuestos no deben entenderse únicamente como controles contables, sino como herramientas de coordinación administrativa y continuidad operativa.

Los resultados también permiten diferenciar entre la existencia de responsabilidades y su formalización. La gobernanza de roles obtuvo una valoración relativamente favorable; sin embargo, el manual de procesos se encontró parcialmente actualizado y la matriz de convergencia identificó posibilidades de reproceso o coordinación irregular. Esto indica que el conocimiento práctico de quién interviene en un procedimiento puede coexistir con vacíos documentales sobre responsables, aprobadores, sustituciones y evidencias de cierre. Peralta Bravo (2026) resalta que el control presupuestario fortalece la eficiencia cuando se integra con planificación, seguimiento y capacidades técnicas, mientras que Ponce-Alvarez y Pérez-Rodríguez (2025) muestran que una percepción

favorable de la gestión puede coexistir con dificultades específicas de ejecución y control. En consecuencia, la formalización de una matriz RACI y la actualización del manual financiero constituyen medidas para convertir conocimiento tácito en una estructura institucional verificable, menos dependiente de personas específicas y más resistente a cambios de personal.

Finalmente, el análisis de una entidad social municipal aporta evidencia contextual que complementa estudios realizados en gobiernos locales. Revelo-Villavicencio y Montero-Cobo (2025) destacan que transparencia, modernización contable y fortalecimiento institucional deben avanzar de manera articulada; Quiñonez-Cercado y Delgado-Chavez (2026) señalan que la gestión presupuestaria se relaciona con el desempeño institucional en gobiernos autónomos descentralizados. El presente caso coincide con esa orientación, pero añade una lectura centrada en la convergencia entre documentos, riesgos y percepciones. Esta triangulación descriptiva permitió identificar puntos de mejora aun sin disponer de datos individuales para inferencia estadística. La utilidad práctica del enfoque radica en que transforma resultados agregados en acciones de seguimiento concretas y medibles, sin atribuir causalidad donde el diseño no permite demostrarla.

CONCLUSIÓN

La gestión financiera del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga presentó un nivel de desarrollo medio y una integración parcial entre sus componentes. Aunque el 62,5 % de los registros críticos se encontró completo, persistieron limitaciones en conciliaciones bancarias, notas a los estados financieros y actualización de procedimientos. En la percepción de los informantes, la gestión financiera alcanzó 61,8 % del puntaje máximo y la eficiencia administrativa 66,4 %, con transparencia financiera y gobernanza de roles como fortalezas relativas, frente a gestión por datos y trazabilidad y control como dimensiones de menor valoración.

La convergencia de documentos, riesgos y percepciones permitió identificar cinco mecanismos operativos que vincularon ambas variables: calidad de la información, oportunidad de pagos, coordinación entre áreas, claridad de responsabilidades y seguimiento de metas. El estudio no demostró causalidad estadística; sin embargo, evidenció que las debilidades financieras coincidieron con procesos administrativos en los que pueden producirse demoras, reprocesos o menor capacidad de seguimiento. En consecuencia, la mejora de la eficiencia administrativa requiere que presupuesto, tesorería, contabilidad, control interno, datos y rendición de cuentas funcionen como un sistema integrado.

La contribución principal del trabajo radica en ofrecer un diagnóstico estructurado y aplicable a una entidad pública social de escala municipal. Los resultados permiten orientar medidas de gestión de bajo costo y seguimiento verificable, especialmente en conciliaciones, programación de caja, formalización de roles, trazabilidad de datos y vinculación entre POA, presupuesto y metas. La utilidad del diagnóstico es principalmente institucional y exploratoria, por lo que futuras investigaciones deberán contrastar estas percepciones con indicadores objetivos y muestras de mayor tamaño.

Implicaciones y Limitaciones

Los hallazgos muestran la necesidad de fortalecer la articulación entre los procesos financieros y administrativos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga. En particular, las brechas

identificadas en conciliaciones, programación de caja y pagos, formalización de procedimientos, definición de responsabilidades y seguimiento de indicadores evidencian áreas susceptibles de mejora. Asimismo, resulta pertinente reforzar la vinculación entre el Plan Operativo Anual (POA), el presupuesto, los productos y las metas institucionales, de manera que la información financiera facilite el seguimiento de la gestión y la toma de decisiones. Estas implicaciones guardan correspondencia con las disposiciones sobre control interno, trazabilidad, asignación de responsabilidades y seguimiento de la gestión pública (Contraloría General del Estado, 2023; Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

El estudio presentó varias limitaciones. El análisis se circunscribió a una sola institución y se trabajó con una muestra pequeña e intencional, por lo que los resultados describen específicamente el contexto estudiado y no pueden generalizarse a otras entidades públicas. Además, el cuestionario presentó una confiabilidad desigual entre dimensiones y no se dispuso de la base individual de respuestas ni de fichas cuantitativas de validación, lo que limitó la realización de análisis estadísticos adicionales. Tampoco se incorporaron indicadores objetivos sobre costos, tiempos de tramitación, cobertura o ejecución por servicio. Estas condiciones impiden establecer relaciones causales entre la gestión financiera y la eficiencia administrativa.

Futuros estudios podrían ampliar la muestra, aplicar un instrumento previamente depurado y evaluar su validez de contenido y confiabilidad. También sería conveniente contrastar las percepciones de los informantes con indicadores administrativos y financieros verificables, como tiempos de tramitación, oportunidad de las conciliaciones, ejecución presupuestaria por programa, costo por usuario, cumplimiento de metas y continuidad de los servicios.

Contribuciones

HACA & CM: Diseño de la investigación, administración del proyecto, análisis e interpretación formal de datos, redacción manuscrito y revisión final del manuscrito. Toma de datos, revisión de la bibliografía y redacción manuscrito. Hemos leído y aprobado la versión final del manuscrito, así mismo estamos de acuerdo con la responsabilidad de todos los aspectos del trabajo presentado.

Conflicto de Interés

Los autores declaran que no tienen conflictos de interés en relación con el trabajo presentado en este informe.

Uso de Inteligencia Artificial

No se usaron tecnologías de IA o asistidas por IA para el desarrollo de este trabajo.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Nacional del Ecuador. (2023). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 245, 7 de febrero de 2023.

Calle García, A. J., & García Quimis, J. J. (2026). El control financiero y desempeño institucional en gobiernos parroquiales rurales. *Visión Académica*, 4(1), 189-202. <https://doi.org/10.70577/am9mam98>

- Chiquito Tigua, G. P., & Pin Morales, E. J. (2025). Control presupuestario y la gestión pública: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Membrillal, 2024. *Revista Pulso Científico*, 3(3), 616-634. <https://doi.org/10.70577/rps.v3i3.74>
- Contraloría General del Estado. (2023). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos (Acuerdo 004-CG-2023).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga. (2014). Ordenanza sustitutiva que reglamenta el funcionamiento del Patronato Municipal de Amparo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga. Registro Oficial, Edición Especial No. 159.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). Normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas. Gobierno del Ecuador.
- Musiega, A., Tsofa, B., & Barasa, E. (2024). How does public financial management (PFM) influence health system efficiency: A scoping review. *Wellcome Open Research*, 9, 566. <https://doi.org/10.12688/wellcomeopenres.22533.1>
- OECD. (2024). *Government at a glance: Latin America and the Caribbean 2024*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4abdba16-en>
- PEFA Secretariat. (2022). 2022 global report on public financial management. Public Expenditure and Financial Accountability. <https://www.pefa.org/global-report-2022/>
- Peralta Bravo, I. M. (2026). Control presupuestario y eficiencia institucional en la gestión pública ecuatoriana. *Investigación y Cultura Académica*, 2(2), 284-311. <https://doi.org/10.5281/zenodo.20587499>
- Pimenta, C., Zaltsman, A., Lora, O., & Arana, R. (2023). El presupuesto por resultados en América Latina y el Caribe: Hallazgos de la encuesta 2023. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0005487>
- Ponce-Alvarez, C. V., & Pérez-Rodríguez, G. J. (2025). Control presupuestario y la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural Pedro Pablo Gómez. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 9(17), 1245-1257. <https://doi.org/10.46296/yc.v9i17.0749>
- Quiñonez-Cercado, M., & Delgado-Chavez, G. N. (2026). Gestión presupuestaria y desempeño institucional en gobiernos autónomos descentralizados parroquiales. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 10(18), 772-786. <https://doi.org/10.46296/yc.v10i18.0836>
- Revelo-Villavicencio, H. S., & Montero-Cobo, M. A. (2025). Transparencia y eficiencia en la ejecución presupuestaria de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 10(1), 145-168. <https://doi.org/10.35381/r.k.v10i1.4466>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE.