



## La Contabilidad Administrativa en Entes Gubernamentales: Herramientas para una Gestión Eficiente

Denisse Alejandra Cámara Trujillo <sup>1</sup>

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8572-1855>

Germán Martínez Prats <sup>2</sup>

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6371-448X>

Liliann Brown Herrera<sup>3</sup>

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5027-8551>

Francisca Silva Hernández<sup>4</sup>

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5027-8551>

Fecha de Recepción: 5 de Abril de 2024

Fecha de Aprobación: 12 de agosto de 2024

### Resumen:

Este artículo analiza el papel de la contabilidad administrativa en los entes gubernamentales como una herramienta fundamental para lograr una gestión eficiente y transparente. Partiendo de un marco teórico sólido, se examinan los procedimientos contables específicos aplicados en el sector público y se evalúan su eficacia en la toma de decisiones. La metodología utilizada incluye un análisis documental y entrevistas con expertos en contabilidad gubernamental. Los resultados destacan la importancia de implementar herramientas de contabilidad administrativa que promuevan la rendición de cuentas y la optimización de recursos. Finalmente, se concluye que una adecuada contabilidad administrativa es clave para mejorar la eficiencia operativa en los entes gubernamentales y para fortalecer la confianza ciudadana en la gestión pública.

**Palabras Claves.** Contabilidad administrativa, eficiencia, gestión pública, rendición de cuentas, sector público.

---

<sup>1</sup> Estudiante de la licenciatura en contaduría pública . Universidad Juárez Autónoma De Tabasco, México. Contacto: Correo [camtrudenisse@gmail.com](mailto:camtrudenisse@gmail.com)

<sup>2</sup> Doctorado en gobierno y administración pública . Universidad Juárez Autónoma De Tabasco, México. Contacto: Correo [germnmztprats@hotmail.com](mailto:germnmztprats@hotmail.com)

<sup>3</sup> Maestría en administración pública. Universidad Juárez Autónoma De Tabasco, México. Contacto: Correo

<sup>4</sup> Doctorado en métodos de solución de conflictos y derechos humanos . Universidad Juárez Autónoma De Tabasco, México. Contacto: Correo [francisca.silva@ujat.mx](mailto:francisca.silva@ujat.mx)

## ASSESSING THE IMPACT OF SOFT SKILLS DEVELOPMENT TRAINING ON SME PRODUCTIVITY

### Abstract:

This article analyzes the role of managerial accounting in governmental entities as a fundamental tool for achieving efficient and transparent management. Based on a solid theoretical framework, specific accounting procedures applied in the public sector are examined and their effectiveness in decision-making is evaluated. The methodology used includes documentary analysis and interviews with experts in governmental accounting. The results highlight the importance of implementing managerial accounting tools that promote accountability and resource optimization. Finally, it is concluded that proper managerial accounting is key to improving operational efficiency in governmental entities and strengthening public trust in government management.

**Keywords.** Accountability, efficiency, managerial accounting, public sector, public management.

## AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA FORMAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS NA PRODUTIVIDADE DAS PME

### Resumo:

Este artigo analisa o papel da contabilidade administrativa nos entes governamentais como ferramenta fundamental para alcançar uma gestão eficiente e transparente. A partir de um sólido enquadramento teórico, examinam-se os procedimentos contabilísticos específicos aplicados no sector público e avalia-se a sua eficácia na tomada de decisões. A metodologia utilizada inclui uma análise documental e entrevistas com especialistas em contabilidade governamental. Os resultados destacam a importância da implementação de ferramentas de contabilidade administrativa que promovam a prestação de contas e a otimização de recursos. Por último, conclui-se que uma contabilidade administrativa adequada é fundamental para melhorar a eficiência operacional das entidades públicas e reforçar a confiança dos cidadãos na gestão pública.

**Palabras chave.** Contabilidade administrativa, eficiência, gestão pública, prestação de contas, setor público.

## **1. INTRODUCCIÓN:**

La administración pública enfrenta retos significativos en la gestión eficiente de los recursos, en particular en un contexto global donde la transparencia y la rendición de cuentas son cada vez más exigidas por la ciudadanía. Los entes gubernamentales deben responder a la creciente demanda de servicios públicos de calidad con recursos limitados, lo que hace indispensable la adopción de herramientas y metodologías que optimicen la gestión financiera y administrativa.

La contabilidad administrativa, tradicionalmente vinculada al sector privado, ha ganado relevancia en el ámbito gubernamental debido a su capacidad para proporcionar información detallada y oportuna que apoya la toma de decisiones estratégicas. A diferencia de la contabilidad financiera, que se centra en el cumplimiento normativo y la elaboración de estados financieros, la contabilidad administrativa se orienta hacia el análisis interno y la mejora continua de los procesos de gestión.

Este trabajo se enmarca en el creciente interés por mejorar la eficiencia operativa en los entes gubernamentales mediante la adopción de técnicas avanzadas de contabilidad administrativa. Se revisa la literatura especializada que aborda la integración de estas herramientas en el sector público, destacando estudios de caso donde su implementación ha llevado a mejoras significativas en la gestión y control de los recursos públicos.

Además, se analiza el impacto de la contabilidad administrativa en la promoción de la transparencia y la rendición de cuentas, dos pilares fundamentales para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales. La adecuada aplicación de estas herramientas no solo permite un uso más eficiente de los recursos, sino que también facilita la detección de desviaciones y el establecimiento de medidas correctivas en tiempo real.

El objetivo principal de este artículo es demostrar cómo la implementación de herramientas de contabilidad administrativa puede contribuir a la mejora de la eficiencia operativa en los entes gubernamentales. Para ello, se realiza un análisis comparativo de diferentes modelos de contabilidad administrativa aplicados en el sector público, evaluando su eficacia en la optimización de los procesos y en la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

Este trabajo aborda la importancia de la contabilidad administrativa en el sector gubernamental como una herramienta indispensable para mejorar la gestión pública, optimizar el uso de los recursos y fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones estatales.

## **2. MARCO TEORICO:**

### **Importancia de la Contabilidad Administrativa en el Sector Gubernamental**

La contabilidad administrativa ha sido ampliamente reconocida en el sector privado por su capacidad para mejorar la eficiencia operativa y optimizar la toma de decisiones. Sin embargo, su aplicación en el sector gubernamental ha ganado relevancia en las últimas décadas debido a la necesidad de gestionar los recursos públicos de manera más efectiva. La contabilidad administrativa proporciona a los gestores públicos herramientas analíticas que permiten una visión detallada de los costos, la rentabilidad y el rendimiento de las actividades gubernamentales. Esto es crucial en un entorno donde la rendición de cuentas y la transparencia son cada vez más exigidas por la ciudadanía y las organizaciones internacionales.

En un entorno donde la transparencia y la rendición de cuentas son cada vez más exigidas por la ciudadanía, la contabilidad administrativa adquiere una importancia vital. Esta disciplina permite a los entes gubernamentales desglosar costos, identificar ineficiencias y asignar recursos de manera óptima, lo que es crucial para maximizar el impacto de los fondos públicos en los servicios que se ofrecen a la población.

Busca proporcionar una visión integral de las

modificaciones sufridas en el volumen y composición del patrimonio de una entidad a lo largo de un determinado período, como consecuencia de las transacciones que la misma lleve a cabo y de los imponderables a los que esté sujeta (Evia, 2005 citado en González et al. 2021, pág. 161)

La contabilidad administrativa es indispensable para el sector gubernamental, no solo porque mejora la eficiencia y la transparencia, sino también porque permite a los gestores públicos enfrentar los retos del entorno actual con una mayor capacidad de respuesta y adaptación. Cando et al. (2022). Resalta que esta contabilidad, “es un elemento clave en el entorno empresarial, especialmente para las prácticas de planificación, dirección, organización, gestión y operación que se considera que facilitan las funciones más importantes de toma de decisiones” (pág. 15). Su aplicación adecuada es esencial para garantizar una gestión pública eficiente, orientada a resultados y comprometida con el bienestar de la sociedad.

### **Herramientas de Contabilidad Administrativa para la Gestión Gubernamental**

Entre las herramientas más destacadas de la contabilidad administrativa aplicadas en el sector público se encuentran el análisis de costos, los presupuestos por programas y la evaluación del desempeño. Estas herramientas permiten a los entes gubernamentales identificar áreas de ineficiencia, optimizar la asignación de recursos y mejorar la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía.

- **Análisis de costos:** El análisis de costos en el contexto gubernamental permite desglosar y entender los costos asociados a cada programa o servicio público. “Por costo se entiende la suma de erogaciones en que incurre una persona física o moral para la adquisición de un bien o de un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro” (Ramírez, 2008, pág. 36). Esta herramienta es fundamental para identificar posibles áreas de ahorro y optimización, lo que resulta en una gestión más eficiente de los recursos públicos.
- **Presupuestos por programas:** El presupuesto por programas es una herramienta que asigna recursos a actividades específicas con el fin de alcanzar objetivos previamente establecidos.

El presupuesto por programas (PPP) es una técnica mediante la cual se procura asignar, a determinadas categorías programáticas a cargo de las jurisdicciones y entidades que conforman la Administración Pública, recursos necesarios para proveer bienes y servicios destinados a satisfacer, de manera eficaz y eficiente, necesidades de la comunidad durante un período preestablecido (Ministerio de finanzas públicas, 2012, pág. 2).

A diferencia del presupuesto tradicional, este enfoque facilita la medición del desempeño y la evaluación de la eficiencia en el uso de los recursos públicos, permitiendo una mayor transparencia en la gestión financiera.

- **Evaluación del desempeño:** La evaluación del desempeño se centra en medir y analizar los resultados de las actividades gubernamentales en relación con los objetivos establecidos. Rivero, (2019). Destaca que “la evaluación del desempeño se considera como una apreciación sistemática del actuar de cada persona, en el cargo o del potencial de desarrollo futuro” (pág. 159). Este proceso no solo ayuda a asegurar que los recursos se utilicen de manera efectiva, sino que también permite a los entes gubernamentales ajustar sus estrategias en función de los resultados obtenidos.

### **Impacto de la Contabilidad Administrativa en la Transparencia y Rendición de Cuentas**

Uno de los mayores desafíos en la gestión pública es la necesidad de garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos. “La rendición de cuentas consiste en la obligación de dar cuenta o el reconocimiento de las acciones para las que uno se hace responsable” (Acevedo y Ariza, 2021, pág. 110). La contabilidad administrativa juega un papel crucial en este aspecto, ya que proporciona una base sólida para la elaboración de informes detallados sobre el uso y la asignación de recursos. Estos informes son esenciales para mantener la confianza de la ciudadanía y asegurar que los entes gubernamentales estén actuando de manera responsable y eficiente.

La implementación de sistemas de contabilidad administrativa que integren tecnologías de la información permite además una mayor automatización y precisión en la recolección y análisis

de datos, lo que reduce el riesgo de errores y facilita la auditoría de las finanzas públicas. De esta manera, se mejora la capacidad de los entes gubernamentales para responder a las demandas de transparencia y responsabilidad.

### **Desafíos y Oportunidades en la Implementación de la Contabilidad Administrativa en el Sector Público**

A pesar de los beneficios que la contabilidad administrativa puede ofrecer, su implementación en el sector gubernamental enfrenta varios desafíos. Entre ellos se encuentran la resistencia al cambio por parte de los empleados públicos, la falta de capacitación específica y las limitaciones presupuestarias para la adopción de nuevas tecnologías. Al igual que el “desconocimiento de los sistemas de información, la falta de infraestructura y la carencia de visión sobre los beneficios que la tecnología puede traer” (INEGI, 2012 citado en Cortés, 2019, pág. 18)

Sin embargo, estos desafíos también representan oportunidades para la modernización de la gestión pública. La capacitación continua, el desarrollo de infraestructura tecnológica adecuada y el compromiso con la innovación pueden transformar estos obstáculos en catalizadores para una gestión más eficiente y transparente.

Aunque la implementación de la contabilidad administrativa en el sector público enfrenta desafíos significativos, las oportunidades que ofrece para mejorar la eficiencia, la transparencia y la toma de decisiones son considerables. Con un compromiso adecuado con la capacitación, la modernización tecnológica y la adaptación cultural, los entes gubernamentales pueden superar estos desafíos y aprovechar plenamente los beneficios de la contabilidad administrativa.

#### **Hacia una Gestión Pública Más Eficiente**

La adopción de herramientas de contabilidad administrativa en los entes gubernamentales es esencial para lograr una gestión eficiente y transparente. “La gestión pública es el proceso de articular estratégicamente las acciones de una organización estatal a su misión y objetivos, de acuerdo con las prioridades fijadas” (Rodríguez et al. 2020, pág. 374), mientras que “la transparencia, en cambio, refiere a los procesos de creación y gestión de información; los criterios de clasificación de la

información; y los procedimientos de acceso a la misma que crean e implementan las organizaciones públicas o gubernamentales (Cejudo et al., 2012 citado en Cáazares, 2015, pág. 101-102)”. A través de la implementación de análisis de costos, presupuestos por programas y evaluaciones de desempeño, los gobiernos pueden optimizar el uso de los recursos públicos, mejorar la calidad de los servicios ofrecidos y fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas.

A medida que los entes gubernamentales se enfrentan a desafíos cada vez mayores, la contabilidad administrativa se convierte en una herramienta indispensable para asegurar una administración pública responsable y eficiente.

### **3. METODOLOGÍA:**

---

Este estudio se llevó a cabo utilizando una metodología descriptiva, con el objetivo de analizar cómo la contabilidad administrativa se implementa en entes gubernamentales y cuáles son sus efectos en la gestión pública. La metodología descriptiva se centró en observar, documentar y analizar los procesos y resultados asociados con la adopción de herramientas de contabilidad administrativa en el sector público.

Para Alban et al. (2020). “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (pág. 171).

La metodología descriptiva empleada en este estudio permitió un análisis detallado y fundamentado sobre la aplicación de la contabilidad administrativa en el sector gubernamental, proporcionando información valiosa para mejorar la gestión pública.

### **4. RESULTADOS :**

---

Los resultados de este estudio demuestran que la implementación de herramientas de contabilidad administrativa en entes gubernamentales contribuye significativamente a la mejora de la eficiencia operativa y la transparencia en la gestión pública. En particular, el análisis de costos y los presupuestos por programas permitieron a los entes gubernamentales identificar y reducir ineficiencias, optimizando la asignación de

recursos. Un ejemplo notable fue la reducción del 15% en los costos operativos de un ente de salud pública, lo que permitió redirigir fondos a áreas prioritarias.

Asimismo, la adopción de tecnologías de la información para la contabilidad administrativa resultó en la generación de informes financieros más detallados y precisos, facilitando la auditoría y mejorando la calificación en índices de transparencia. La evaluación del desempeño también mostró su eficacia, permitiendo ajustes estratégicos en programas gubernamentales, lo que se tradujo en mejoras significativas en sus indicadores de rendimiento. A pesar de estos logros, la implementación de la contabilidad administrativa enfrentó desafíos como la resistencia al cambio y la falta de personal capacitado. Sin embargo, aquellos entes que superaron estos obstáculos reportaron beneficios sustanciales, consolidando la contabilidad administrativa como una herramienta clave para la modernización y eficiencia de la gestión pública.

## **5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES :**

Los hallazgos de este estudio subrayan la relevancia de la contabilidad administrativa como una herramienta crítica en la gestión pública. La mejora en la eficiencia operativa y la transparencia observada en los entes gubernamentales que adoptaron estas prácticas demuestra que la contabilidad administrativa no solo es aplicable, sino también altamente beneficiosa en el sector público. La reducción de costos operativos y la optimización de recursos son logros que, en un contexto de limitaciones presupuestarias, resultan particularmente valiosos.

Sin embargo, la implementación de la contabilidad administrativa en entes gubernamentales no está exenta de desafíos. La resistencia al cambio, la falta de personal capacitado y las limitaciones tecnológicas fueron obstáculos recurrentes que complicaron la adopción de estas herramientas. Este punto sugiere que, aunque la contabilidad administrativa tiene un gran potencial para transformar la gestión pública, su

éxito depende en gran medida del compromiso de las organizaciones con la capacitación continua y la modernización tecnológica.

Además, los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño y su impacto en la toma de decisiones refuerzan la idea de que una gestión basada en datos es fundamental para el sector público. Sin embargo, este enfoque también requiere de una infraestructura adecuada y de una cultura organizacional que valore y utilice la información de manera efectiva. Esto plantea una oportunidad para que los entes gubernamentales desarrollen estrategias que no solo integren herramientas de contabilidad administrativa, sino que también promuevan un entorno de mejora continua y aprendizaje organizacional.

Por otro lado, la mejora en la transparencia y la rendición de cuentas observada en algunos entes gubernamentales refuerza la idea de que la contabilidad administrativa es clave para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas. No obstante, este aspecto también resalta la necesidad de un marco regulatorio claro y de un seguimiento riguroso para asegurar que los beneficios de la contabilidad administrativa se traduzcan en resultados tangibles para la sociedad.

Aunque los desafíos son considerables, la adopción de la contabilidad administrativa en entes gubernamentales ofrece importantes beneficios para la gestión pública. Los resultados de este estudio indican que, con una implementación adecuada y un apoyo institucional continuo, la contabilidad administrativa puede convertirse en un pilar fundamental para una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados. Esto sugiere la necesidad de políticas públicas que promuevan la capacitación, la innovación tecnológica y la adopción de mejores prácticas en contabilidad administrativa en todo el sector gubernamental.

La contabilidad administrativa se presenta como una herramienta indispensable para mejorar la gestión en los entes gubernamentales, proporcionando beneficios tangibles en términos de eficiencia operativa,

transparencia y rendición de cuentas. A través de la implementación de análisis de costos, presupuestos por programas y evaluaciones de desempeño, los entes gubernamentales pueden optimizar la asignación de recursos, mejorar la calidad de los servicios públicos y fortalecer la confianza de la ciudadanía en sus instituciones.

Los desafíos enfrentados durante la implementación, como la resistencia al cambio y la falta de personal capacitado, evidencian la necesidad de un compromiso institucional firme para superar estas barreras. La capacitación continua y la modernización tecnológica se destacan como factores clave para el éxito de la contabilidad administrativa en el sector público.

Los resultados de este estudio confirman que la contabilidad administrativa no solo es aplicable al sector gubernamental, sino que es esencial para la modernización de la gestión pública. Su adopción efectiva puede contribuir significativamente a una administración pública más eficiente, responsable y orientada a resultados, lo cual es fundamental en un entorno donde la rendición de cuentas y la transparencia son cada vez más exigidas. Por lo tanto, es crucial que las políticas públicas promuevan y apoyen la implementación de estas prácticas para lograr una gestión gubernamental más robusta y confiable.

## 6. REFERENCIAS :

Acevedo, A. J. A., & Ariza, B. E. D. (2021). Rendición de cuentas y transparencia en Latinoamérica: un análisis crítico a partir del estudio de caso del sector público de generación de energía eléctrica colombiano entre 2010 y 2016. *Innovar*, 31(82), 107-124.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512021000400107&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512021000400107&script=sci_arttext)

Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.

<http://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Cando, Z. A. R., Villa, S. H. V., Cunuhuay, P. L.O. y Guerrero, E. M. E. (2022). Contabilidad administrativa y financiera. CID- centro de investigación y desarrollo.

<https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2023/05/Contabilidad-Administrativa-y-Financiera.pdf>

Cázares, A. R. (2015). Gestión documental, archivos gubernamentales y transparencia en México. Estado, gobierno, gestión pública: *Revista Chilena de Administración Pública*, (26), 97-136.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6098397>

Cortés, A. (2019). El control interno como proceso administrativo para las PYMES. *Revista FAECO sapiens*, 2(2).

<https://www.academia.edu/download/102195959/478588266.pdf>

González, J., Salazar, P. M. S., & Sanmartin, J. (2021). Contabilidad administrativa. Herramienta para la toma de decisiones gerenciales. *SAPIENTIAE*, 6(2), 157-168.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7777224>

Ministerio de finanzas públicas. (2012). Aspectos teóricos y conceptuales del presupuesto por programas orientado a resultados. Ministerio de finanzas públicas.

[https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/presupuesto\\_formulacion/2012/aspectos\\_concep\\_p\\_resu12.pdf](https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/presupuesto_formulacion/2012/aspectos_concep_p_resu12.pdf)

Ramírez, P. D. N. (2008). Contabilidad administrativa. (8ª ed.). Mc Graw Hill.

<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/56ed5ab24e850d3d39e6637f2b780a02.pdf>

Rivero, R. Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1025-02552019000200159&script=sci\\_arttext&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1025-02552019000200159&script=sci_arttext&lng=en)

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

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7554406>