



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

Control Estratégico Aplicado al Fortalecimiento de la Descentralización en el Municipio de Colón.

Strategic Control Applied to Strengthening Decentralization in the Municipality of Colón.

Julio R. Denis H.

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá

Correo: c3xfido@gmail.com  <https://orcid.org/0009-0007-8918-3825>

Recibido: 06-05-2026

Aprobado: 07-08-2026

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v9n2.a11095>

Resumen

La descentralización constituye un mecanismo orientado al fortalecimiento de los gobiernos locales mediante la transferencia de competencias, recursos y responsabilidades administrativas. Sin embargo, su efectividad depende de la existencia de controles administrativos y financieros que garanticen la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas. El objetivo de esta investigación fue analizar la relación entre la integración de los controles administrativos y financieros y el fortalecimiento de los procesos de descentralización en el Municipio de Colón, Panamá. La investigación se sustentó en los aportes teóricos del Federalismo Fiscal, la Teoría Secuencial de la Descentralización y el enfoque de Autonomía Local y Dependencia Intergubernamental. Metodológicamente el estudio se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transeccional y alcance descriptivo-correlacional. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario de 32 ítems validado mediante juicio de expertos y sometido a una prueba piloto con diez participantes. La comprobación de la hipótesis se realizó mediante el coeficiente Rho de Spearman, obteniéndose una correlación positiva baja ($\rho = 0.323$) y un nivel de significancia de $p = 0.362$. Los resultados no evidenciaron una relación significativa entre las variables analizadas. Se concluye que se requiere de los controles administrativos y financieros para los procesos de descentralización municipal.

Palabras clave: control administrativo, control financiero, descentralización municipal, gestión pública local, control estratégico.

Abstract

Decentralization is a mechanism aimed at strengthening local governments through the transfer of competencies, resources, and administrative responsibilities. However, its effectiveness depends on the existence of administrative and financial controls that ensure transparency, efficiency, and accountability. The objective of this research was to analyze the relationship between the integration of administrative and financial controls and the strengthening of decentralization processes in the Municipality of Colón, Panama. The research was grounded in the theoretical frameworks of Fiscal Federalism, the Sequential Theory of Decentralization, and the approach of Local Autonomy and Intergovernmental Dependency. Methodologically, the study employed a quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional design and a descriptive-correlational scope. Data collection involved a 32-item questionnaire, validated by expert judgment and subjected to a pilot test with ten participants. Hypothesis testing was conducted using Spearman's Rho coefficient, yielding a low positive correlation ($\rho = 0.323$) and a significance level of $p = 0.362$. The results did not show a significant relationship between the variables analyzed. It is concluded that administrative and financial controls are necessary for municipal decentralization processes.

Keywords: administrative control, financial control, municipal decentralization, local public management, strategic control.



Introducción

La descentralización representa un mecanismo de gestión pública mediante el cual se transfieren competencias, recursos y responsabilidades desde el gobierno central hacia los gobiernos locales, con el propósito de fortalecer la autonomía municipal y promover una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones. En América Latina, este proceso ha sido impulsado para acercar la gestión pública a las necesidades de las comunidades y favorecer una administración más eficiente y transparente de los recursos públicos.

En Panamá, la descentralización adquirió mayor relevancia a partir de la promulgación de la Ley 37 de 2009 y posteriormente se fortaleció mediante la Ley 66 de 2015, las cuales establecieron mecanismos para transferir competencias y recursos financieros a los municipios y juntas comunales. No obstante, diversos informes institucionales han señalado debilidades relacionadas con la planificación administrativa, la ejecución presupuestaria, el control interno y la rendición de cuentas, factores que inciden en la gestión de los recursos públicos y en la efectividad de este proceso.

Aunque la descentralización ha registrado avances importantes en Panamá, existe poca evidencia sobre la influencia de los controles administrativos y financieros en el fortalecimiento de la gestión municipal. Por ello, resulta necesario generar conocimiento científico que contribuya al diseño de mecanismos de control y gestión más eficaces.

En el Municipio de Colón, los controles administrativos y financieros desempeñan un papel importante en la gestión local. Su adecuada implementación puede contribuir a una mejor administración de los recursos, una mayor capacidad para ejecutar proyectos y mayores niveles de transparencia. Este estudio analiza cómo el control estratégico puede fortalecer los procesos de descentralización.

Desde el punto de vista teórico, la investigación se sustenta en el Federalismo Fiscal de Wallace E. Oates, que plantea la asignación de competencias y recursos a los gobiernos subnacionales para mejorar la provisión de bienes y servicios públicos. Asimismo, incorpora los aportes de Tulia G. Falleti mediante la Teoría Secuencial de la Descentralización, la cual sostiene que los resultados de las reformas descentralizadoras dependen del orden en que se implementan los cambios administrativos, fiscales y políticos. También se consideran los planteamientos de Jonathan Rodden relacionados con la autonomía local y la dependencia intergubernamental.



Con base en estos antecedentes, el presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre los controles administrativos y financieros y el fortalecimiento de los procesos de descentralización en el Municipio de Colón. Para ello, se desarrolló una investigación de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transeccional y alcance descriptivo-correlacional, utilizando técnicas estadísticas para analizar el comportamiento de las variables estudiadas y contrastar la hipótesis planteada.

La teoría del Federalismo Fiscal, desarrollada por Oates (1972, 1999), sostiene que los gobiernos subnacionales pueden responder de manera más eficiente a las necesidades de la población debido a su cercanía con los ciudadanos. La transferencia de competencias y recursos requiere mecanismos adecuados de control, supervisión y rendición de cuentas que garanticen una gestión responsable y transparente de los fondos públicos.

La teoría Secuencial de la Descentralización de Falleti (2010) plantea que los resultados de este proceso dependen del orden en que se implementan las reformas administrativas, fiscales y políticas. La transferencia de competencias a los gobiernos locales puede generar resultados limitados cuando no va acompañada del fortalecimiento de las capacidades administrativas y financieras necesarias para asumir nuevas responsabilidades. La existencia de mecanismos de control favorece una gestión más eficiente de los recursos públicos y al fortalecimiento de los procesos de descentralización.

La teoría de la Autonomía Local y Dependencia Intergubernamental, propuesta por Rodden (2006), plantea que la autonomía municipal va más allá de la transferencia formal de competencias. Su consolidación requiere gobiernos locales con capacidad administrativa y financiera para gestionar sus responsabilidades. Cuando existe una alta dependencia de recursos del gobierno central, el fortalecimiento institucional y la continuidad de los procesos de descentralización pueden verse afectados.

El Marco COSO (2013) define el control interno como un sistema integrado orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales, la eficiencia operativa, la confiabilidad de la



información financiera y el cumplimiento normativo. En el ámbito municipal, sus principios fortalecen la planificación, la ejecución, la supervisión y la rendición de cuentas, favoreciendo una gestión más eficiente y transparente de los recursos públicos.

Entre los enfoques analizados, la Teoría Secuencial de la Descentralización de Falleti (2010) constituye el principal sustento de esta investigación, ya que permite explicar cómo la integración de los controles administrativos y financieros contribuye a la consolidación de los procesos de descentralización en el Municipio de Colón.

Materiales y método

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transeccional y alcance descriptivo-correlacional. El estudio tuvo como propósito analizar la relación entre la integración de los controles administrativos y financieros y el fortalecimiento de los procesos de descentralización en el Municipio de Colón.

La población estuvo conformada por funcionarios vinculados a los procesos administrativos, financieros y de gestión municipal. Para la prueba piloto se seleccionó una muestra de diez participantes mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. La unidad de análisis estuvo constituida por las percepciones de los participantes sobre la integración de los controles administrativos y financieros y su relación con los procesos de descentralización municipal.

La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta y, como instrumento, se aplicó un cuestionario estructurado de 32 ítems con escala tipo Likert de cinco categorías de respuesta. El instrumento fue sometido a validación de contenido mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la claridad, pertinencia, coherencia y relevancia de los ítems. Las observaciones realizadas permitieron efectuar ajustes en algunas preguntas antes de la aplicación de la prueba piloto.

La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de $\alpha = 0.953$. Posteriormente, la información recopilada fue procesada mediante el programa estadístico SPSS versión 29. Se utilizó estadística descriptiva para caracterizar las variables estudiadas y el coeficiente de correlación de



Spearman para analizar la relación entre los controles administrativos y financieros y los procesos de descentralización municipal, considerando un nivel de significancia de 0.05.

Resultados y Discusión

Los resultados descriptivos de la variable independiente, Integración de los Controles Administrativos y Financieros, muestran percepciones moderadamente favorables en el Municipio de Colón. Los datos obtenidos se presentan en la Tabla 1, donde se observa que la planificación administrativa registró la valoración más alta entre las dimensiones analizadas, mientras que la rendición de cuentas obtuvo la media más baja.

Tabla 1

Resultados por dimensiones de la variable independiente

Dimensión	Media
Planificación administrativa	3.95
Ejecución presupuestaria	3.68
Control interno	3.65
Rendición de cuentas	3.45

Los resultados descriptivos de la variable dependiente, Fortalecimiento de los Procesos de Descentralización, se presentan en la Tabla 2. En ella se observa que la transferencia de competencias obtuvo la valoración más alta, mientras que la ejecución de proyectos registró la puntuación más baja entre las dimensiones evaluadas.

Tabla 2

Resultados por dimensiones de la variable dependiente

Dimensión	Media
Transferencia de competencias	3.65
Capacidad institucional	3.42
Ejecución de proyectos	3.18
Transparencia	3.40

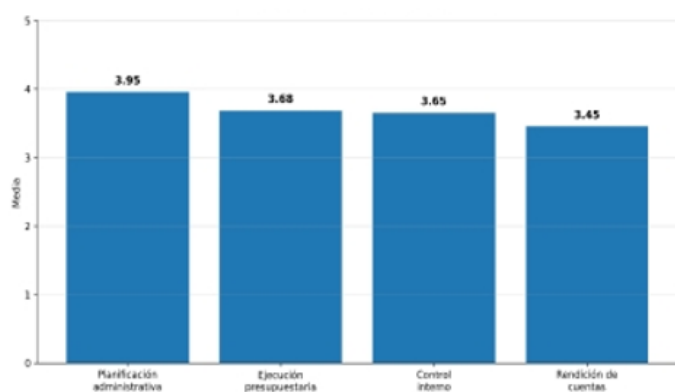
Con el propósito de determinar la relación existente entre la variable independiente Integración de los Controles Administrativos y Financieros y la variable dependiente Fortalecimiento de los Procesos de Descentralización, se aplicó el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Los resultados obtenidos presentan una correlación positiva baja ($\rho = 0.323$) y un nivel de significancia de $p = 0.362$. De acuerdo con estos

resultados, no se rechazó la hipótesis nula (H_0), al no encontrarse evidencia estadísticamente significativa de una relación entre las variables estudiadas.

Los resultados descriptivos permitieron identificar fortalezas y oportunidades de mejora en las dimensiones evaluadas de los controles administrativos y financieros. Los datos representados en permiten apreciar que, aunque las valoraciones obtenidas reflejan una percepción generalmente favorable sobre la gestión administrativa, aún existen aspectos que requieren fortalecimiento para consolidar un sistema de control más efectivo. En estas condiciones, la rendición de cuentas adquiere especial relevancia, ya que constituye un elemento esencial para garantizar la transparencia, el uso responsable de los recursos públicos y la confianza de la ciudadanía en la gestión municipal. Estos hallazgos son coherentes con la Teoría Secuencial de la Descentralización de Falleti (2010), la cual sostiene que el fortalecimiento institucional depende de la consolidación de capacidades administrativas y de mecanismos efectivos de control.

Figura 1

Integración de los controles administrativos y financieros

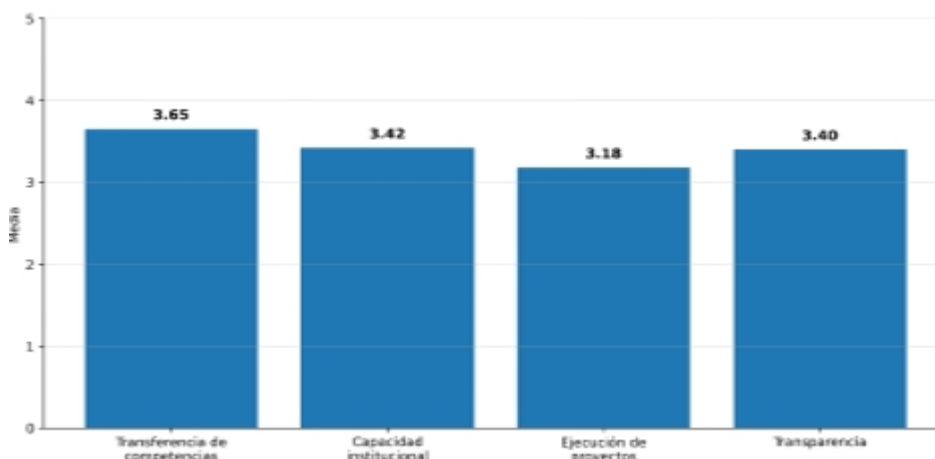


Nota: Los resultados correspondientes a los procesos de descentralización indican que la consolidación de este proceso no depende únicamente de la transferencia de competencias hacia los gobiernos locales, sino también de la capacidad institucional para implementar de manera efectiva las competencias transferidas. Los datos expresados en la Figura 3 permiten deducir la existencia de desafíos asociados a la ejecución de proyectos y el fortalecimiento institucional, aspectos que podrían influir en la efectividad de la descentralización y que pueden dificultar la materialización de las facultades y responsabilidades transferidas.

Esta interpretación coincide con los planteamientos de Falleti (2010), quien sostiene que las reformas descentralizadoras solo alcanzan sus objetivos cuando van acompañadas de capacidades administrativas suficientes y de una adecuada coordinación entre los distintos niveles de gobierno.

Figura 2

Fortalecimiento de los procesos de descentralización



La comprobación de la hipótesis evidenció una correlación positiva baja entre la integración de los controles administrativos y financieros y el fortalecimiento de los procesos de descentralización. Sin embargo, la relación observada no alcanzó significación estadística, por lo que no se rechazó la hipótesis nula. Este resultado guarda relación con los planteamientos de Oates (1999), Falleti (2010) y Rodden (2006), quienes sostienen que la efectividad de la descentralización depende de múltiples factores, entre ellos la capacidad institucional, la autonomía financiera, la coordinación intergubernamental y la calidad de la gestión pública.

Entre las fortalezas del estudio destacan el proceso de validación mediante juicio de expertos y la elevada consistencia interna alcanzada por el instrumento. No obstante, la principal limitación corresponde al tamaño de la muestra utilizada en la prueba piloto, integrada por diez participantes, lo que limita la posibilidad de generalizar los resultados obtenidos. Por esta razón, los hallazgos deben interpretarse con carácter exploratorio.

Desde una perspectiva práctica, los resultados sugieren la necesidad de continuar fortaleciendo los mecanismos de control administrativo y financiero en el ámbito



municipal, especialmente en aspectos relacionados con la rendición de cuentas, la capacidad institucional y la ejecución de proyectos. Asimismo, futuras investigaciones deberían ampliar el tamaño de la muestra y considerar otros factores que puedan influir en el fortalecimiento de los procesos de descentralización, con el propósito de obtener evidencia empírica más robusta sobre la relación entre las variables estudiadas.

Conclusiones

La evidencia obtenida en esta prueba piloto no permitió confirmar estadísticamente la relación propuesta entre la integración de los controles administrativos y financieros y el fortalecimiento de los procesos de descentralización en el Municipio de Colón. De modo que no se encontró evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula planteada en la investigación.

Los resultados de la validación de contenido y de la evaluación de la confiabilidad evidenciaron que el instrumento utilizado posee adecuados niveles de validez y una excelente consistencia interna, constituyéndose en una herramienta apropiada para futuras investigaciones relacionadas con la gestión municipal y los procesos de descentralización.

Los hallazgos descriptivos permitieron identificar fortalezas en aspectos asociados con la planificación administrativa y la transferencia de competencias. Se observaron oportunidades de mejora en áreas vinculadas con la rendición de cuentas, la capacidad institucional y la ejecución de proyectos, elementos relevantes para el fortalecimiento de la gestión pública local.

Considerando que los resultados corresponden a una prueba piloto de carácter exploratorio, se recomienda ampliar el tamaño de la muestra en futuras investigaciones. Esto permitirá obtener evidencia empírica más robusta sobre la relación entre los controles administrativos y financieros y los procesos de descentralización, así como profundizar en el análisis de otros factores que pueden influir en la gestión municipal.

Referencias Bibliográficas

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal control—Integrated framework: Executive summary. COSO.
- Falleti, T. G. (2010). Decentralization and subnational politics in Latin America. Cambridge University Press.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>
- Oates, W. E. (1972). *Fiscal federalism*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Oates, W. E. (1999). An essay on fiscal federalism. *Journal of Economic Literature*, 37(3), 1120–1149.
- República de Panamá. (2009). Ley 37 de 29 de junio de 2009, que descentraliza la administración pública y dicta otras disposiciones.
- República de Panamá. (2015). Ley 66 de 29 de octubre de 2015, que reforma la Ley 37 de 2009 y regula la descentralización de la administración pública municipal.
- Rodden, J. (2006). *Hamilton's paradox: The promise and peril of fiscal federalism*. Cambridge University Press.