

## Estrategias y prácticas de gestión de riesgos en la asignación presupuestaria de hospitales públicos en Manabí, Ecuador

Risk management strategies and practices in budget allocation of public hospitals in Manabí, Ecuador

Estratégias e práticas de gestão de risco na alocação orçamentária de hospitais públicos em Manabí, Equador

Diana Elizabeth Calle Arcentales <sup>1\*</sup>, <https://orcid.org/0009-0005-2923-8260>

Nataly Rocío López Mite <sup>2</sup>, <https://orcid.org/0009-0001-7717-1137>

Gladys Lola Luján Johnson <sup>3</sup>, <https://orcid.org/0000-0002-4727-6931>

<sup>1,3</sup> Universidad Cesar Vallejo, Perú

<sup>2</sup> Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador

\*Autor para correspondencia: [dcallea@ucvvirtual.edu.pe](mailto:dcallea@ucvvirtual.edu.pe)

### RESUMEN

Introducción: Esta investigación tuvo por objetivo analizar las estrategias y prácticas de gestión de riesgos más efectivas en la asignación presupuestaria de hospitales públicos en Manabí, Ecuador, durante el período 2019-2024. Además, se buscó evaluar cómo estas estrategias han impactado la eficiencia y calidad de los servicios de salud para extraer lecciones aplicables a contextos similares. Materiales y métodos: Se llevó a cabo una revisión sistemática siguiendo las directrices PRISMA, utilizando bases de datos académicas como Scopus, Web of Science, PubMed, LILACS, y SciELO. Se aplicaron criterios de inclusión para seleccionar estudios publicados entre 2019 y 2024, centrados en la gestión de riesgos financieros en hospitales públicos. Se evaluó la calidad de los estudios utilizando la herramienta AMSTAR 2 y se realizó una síntesis narrativa de los hallazgos. De los 1.254 artículos inicialmente identificados, 87 cumplieron con los criterios de inclusión. Resultados: Los hallazgos indican que una planificación y evaluación presupuestaria rigurosa, combinadas con el control estricto de ingresos y egresos, son esenciales para evitar la subutilización de recursos y mantener la sostenibilidad financiera. Discusión: Además, la preparación ante desastres y la implementación de estrategias de ahorro y eficiencia emergen como componentes clave para mejorar la resiliencia de los hospitales públicos. Las estrategias identificadas en esta revisión tienen importantes implicaciones para la política pública en Ecuador y otros contextos similares. Conclusiones: La adopción de sistemas avanzados de gestión financiera y la inversión en la capacitación del personal son esenciales para garantizar la eficiencia y calidad de los servicios de salud.

**Palabras clave:** Estrategias, Gestión de riesgos, Hospitales Públicos, Asignación Presupuestaria.

### ABSTRACT

Introduction: This research aimed to analyze the most effective risk management strategies and practices in budget allocation for public hospitals in Manabí, Ecuador, during the period 2019-2024. Additionally, it sought to evaluate how these strategies have impacted the efficiency and quality of health services to draw lessons applicable to similar contexts. Materials and methods: A systematic review was carried out following PRISMA guidelines, using academic databases such as Scopus, Web of Science, PubMed, LILACS, and SciELO. Inclusion criteria were applied to select studies published between 2019 and 2024, focused on financial risk management in public hospitals. The quality of the studies was assessed using the AMSTAR 2 tool, and a narrative synthesis of the findings was performed. Of the 1,254 articles initially identified, 87 met the inclusion criteria. Results: The

findings indicate that rigorous budget planning and evaluation, combined with strict control of revenues and expenditures, are essential to avoid resource underutilization and maintain financial sustainability. Discussion: Furthermore, disaster preparedness and the implementation of savings and efficiency strategies emerge as key components for improving the resilience of public hospitals. The strategies identified in this review have important implications for public policy in Ecuador and other similar contexts. Conclusions: The adoption of advanced financial management systems and investment in staff training are essential to ensure the efficiency and quality of health services.

**Keywords:** Strategies, Risk Management, Public Hospitals, Budget Allocation.

## RESUMO

Introdução: Esta pesquisa teve como objetivo analisar as estratégias e práticas de gestão de risco mais efetivas na alocação orçamentária para hospitais públicos em Manabí, Equador, durante o período de 2019-2024. Além disso, buscou-se avaliar como essas estratégias impactaram a eficiência e a qualidade dos serviços de saúde para extrair lições aplicáveis a contextos semelhantes. Materiais e métodos: Uma revisão sistemática foi realizada seguindo as diretrizes PRISMA, utilizando bases de dados acadêmicas como Scopus, Web of Science, PubMed, LILACS e SciELO. Os critérios de inclusão foram aplicados para selecionar estudos publicados entre 2019 e 2024, focados na gestão de risco financeiro em hospitais públicos. A qualidade dos estudos foi avaliada utilizando a ferramenta AMSTAR 2, e uma síntese narrativa dos achados foi realizada. Dos 1.254 artigos inicialmente identificados, 87 atenderam aos critérios de inclusão. Resultados: Os achados indicam que o planejamento e a avaliação orçamentária rigorosos, combinados com o controle rigoroso de receitas e despesas, são essenciais para evitar a subutilização de recursos e manter a sustentabilidade financeira. Discussão: Além disso, a preparação para desastres e a implementação de estratégias de economia e eficiência surgem como componentes-chave para melhorar a resiliência dos hospitais públicos. As estratégias identificadas nesta revisão têm implicações importantes para as políticas públicas no Equador e em outros contextos semelhantes. Conclusões: A adoção de sistemas avançados de gestão financeira e o investimento na capacitação de pessoal são essenciais para garantir a eficiência e a qualidade dos serviços de saúde.

**Palavras-chave:** Estratégias, Gestão de Riscos, Hospitais Públicos, Alocação Orçamentária.

Recibido: 9/1/2025    Aprobado: 14/2/2025

## Introducción

La gestión financiera de los hospitales públicos en América Latina enfrenta desafíos críticos, especialmente en la asignación presupuestaria, lo que limita su autonomía y sumado a una capacidad inadecuada de gestión y liderazgo, los gobiernos se ven obligados a establecer prácticas de establecimiento de prioridades y asignación de recursos (PSRA), que van limitando las asignaciones presupuestarias para cubrir la totalidad de necesidades de los hospitales públicos de países de ingresos bajos y medios (Barasa et al., 2017).

En Ecuador, provincia de Manabí que es donde se contextualiza el estudio, estas dificultades se agravan debido a la insuficiencia de recursos financieros y la carencia de estrategias efectivas para la gestión de riesgos. Esta situación es particularmente preocupante, dado el impacto que la gestión ineficiente de los recursos puede tener en la capacidad de los hospitales, para que estos puedan ofrecer servicios de salud de calidad, como se evidenció durante la pandemia de COVID-19 (Hu et al., 2022; Pavlatos & Kostakis, 2023).

La presente revisión sistemática tiene como objetivo general analizar las estrategias y prácticas más efectivas de gestión de riesgos en la asignación presupuestaria de hospitales públicos en Manabí durante el período 2019-2024, con un enfoque en dimensiones clave como la planificación, control y evaluación presupuestaria, el control de ingresos y egresos, la gestión financiera ante riesgos de desastres, las estrategias de ahorro y eficiencia, y el fortalecimiento de las capacidades del personal. Este estudio busca proporcionar un análisis integral de estas estrategias y su impacto en la eficiencia y calidad de los servicios de salud, no solo en Ecuador, sino también en otros países de América Latina que enfrentan desafíos similares en la gestión financiera del sector salud.

### Planificación, Control y Evaluación Presupuestaria

La planificación presupuestaria adecuada es esencial para la eficiencia operativa de los hospitales públicos. Las políticas macrofiscales favorables pueden aumentar la financiación del sector sanitario, pero resulta vital que la asignación de recursos se base en una planificación sólida, así como en controles y evaluaciones periódicas para garantizar la eficacia del uso de los fondos (Behera & Dash, 2019; Pavlatos & Kostakis, 2023).

En Brasil, la gestión sistemática de riesgos en la cadena de suministro ha sido identificada como una práctica esencial para mitigar los riesgos financieros y asegurar la disponibilidad de recursos (Friesner et al., 2019; Senna et al., 2022). La fragmentación del sistema de salud en Argentina ha resultado en una ineficiencia significativa, lo que resalta la importancia de la integración en la planificación presupuestaria (Gajadien et al., 2023; Novick, 2017). Además, en México, la asignación eficiente del presupuesto ha sido una medida clave para mejorar la gestión financiera en el sector público (Berger et al., 2020; Tavera Cortés et al., 2024), lo cual se ve reflejado en una comunicación eficiente al estilo “negociación”, entre los ministerios de Salud Pública y Economía, acción que repercute considerablemente en el nivel y la eficacia del gasto público (Anderson et al., 2016).

La evaluación continua de los presupuestos es igualmente crucial. Un estudio realizado en hospitales públicos de Rio de Janeiro encontró que los procesos de evaluación regulares permiten identificar áreas de sobrecosto y subutilización, lo que conduce a ajustes en tiempo real que optimizan el uso de los recursos (Friesner et al., 2019; Pereira de Campos et al., 2016). En Ecuador, la falta de una evaluación rigurosa como la que proponen (Chi & Hu, 2021; Lee et al., 2015), ha contribuido a la ineficiencia en la asignación de recursos en los hospitales públicos de Manabí.

### **Control de Ingresos y Egresos**

El control riguroso de los ingresos y egresos es fundamental para evitar desequilibrios financieros que puedan poner en riesgo la operatividad de los hospitales públicos. En este sentido, la aplicación de sistemas de contabilidad de gestión (Management Accounting Systems, MAS) en los hospitales públicos ha demostrado ser efectiva para mejorar el control presupuestario (Lee et al., 2015; Pereira de Campos et al., 2016). Sin embargo, la presión para reducir gastos ha resaltado la necesidad de enfoques alternativos en la gestión financiera (Hu et al., 2022; Kruse & Jeurissen, 2020). Por otra parte, un adecuado control, puede identificar “oportunidades de rescate” a hospitales públicos si agota su presupuesto, (Wright, 2016).

Referente al control del flujo de ingresos y egresos, en los Estados Unidos de América, una mayor participación de las aseguradoras Medicare, se asocia con problemas financieros en los hospitales públicos, mientras que una mayor presencia de pacientes externos en la red sanitaria nacional, disminuyen las probabilidades de sufrir problemas financieros (Ramamonjarivelo et al., 2015). En la misma línea, el mismo autor con otros investigadores, ponen de manifiesto que el control ayuda a identificar problemas de liquidez financiera, lo que podría aumentar las probabilidades de privatización de los hospitales públicos, lo que puede conducir al deterioro de la red de cobertura de salud pública, que es un efecto contrario a lo que persigue este estudio (Ramamonjarivelo et al., 2015).

La pandemia de COVID-19 puso sobre la mesa la importancia de mantener un control estricto de los ingresos y egresos. La liquidez de capital se ha vuelto crucial para que los hospitales públicos puedan enfrentar los riesgos asociados a factores externos, como las crisis sanitarias (Hu et al., 2022; Pavlatos & Kostakis, 2023). En la misma línea, la falta de control sobre los ingresos y egresos en tiempos de crisis, como ya sucedió en la pandemia COVID 19, puede llevar a dificultades financieras significativas, afectando la capacidad de los hospitales para prestar servicios esenciales (Kruse & Jeurissen, 2020; Novick, 2017).

El control, también es efectivo cuando se detecta un aumento desproporcionado de los gastos públicos lo que también afecta a la salud de la población local y al presupuesto a causa de la corrupción observada en el contexto de la “Mafia de las Ambulancias” en Brasil, conforme el estudio de (Almeida-Santos et al., 2024) En el Ecuador, la asignación de presupuesto a hospitales públicos va de la mano con la facturación, que no es otra cosa que la monetización de las atenciones gratuitas hospitalarias que se brindan a los ciudadanos, lo cual permite calcular un índice de eficiencia entre la asignación presupuestaria y lo facturado.

### **Gestión Financiera ante Riesgos de Desastres**

La gestión financiera ante riesgos de desastres es un componente esencial de la sostenibilidad de los hospitales públicos. La pandemia de COVID-19 subrayó la importancia de contar con estrategias financieras robustas para mitigar los impactos de desastres (Pavlatos & Kostakis, 2023; Senna et al., 2022). En Brasil, la implementación de comités para la identificación y cuantificación de factores de riesgo ha sido una respuesta efectiva para gestionar la incertidumbre financiera durante crisis (Gajadien et al., 2023; Senna et al., 2022). Estos comités no solo permiten una respuesta rápida, sino que también facilitan la planificación a largo plazo para reducir el riesgo financiero (Anderson et al., 2016; Chi & Hu, 2021).

Además, la integración de tecnologías de información y comunicación (TICs), como los sistemas de Planificación de Recursos Hospitalarios (HRP), ha permitido un control más riguroso y una asignación más racional de los recursos, mitigando así los riesgos financieros (Behera & Dash, 2019; Chi & Hu, 2021). La falta de tales sistemas puede resultar en una incapacidad para responder adecuadamente a desastres, lo que pone en riesgo tanto la sostenibilidad financiera como la calidad de los servicios prestados (James et al., 2015; Novick, 2017).

## **Estrategias de Ahorro y Eficiencia**

La eficiencia en la gestión del presupuesto es una preocupación constante en los hospitales públicos. Las estrategias de ahorro y la eficiencia en el uso de los recursos son esenciales para maximizar el impacto del presupuesto disponible, o dicho en términos simples, con el mismo dinero atender a más pacientes o brindar más servicios, es decir ser más productivo. Un estudio en México reveló que la eficiencia en la asignación de recursos puede resultar en mejoras significativas en la calidad de los servicios de salud, lo que subraya la importancia de una gestión presupuestaria eficiente (Friesner et al., 2019; Tavera Cortés et al., 2024).

En Argentina, la fragmentación y la ineficiencia en la organización de los servicios de salud han sido identificadas como barreras significativas para la mejora de la calidad del servicio (Berger et al., 2020; Novick, 2017). Las estrategias de ahorro, como la centralización de compras y la renegociación de contratos, han demostrado ser efectivas para reducir costos sin comprometer la calidad del servicio (Barroy et al., 2022; Friesner et al., 2019). Sin embargo, en algunos casos, las estrategias de ahorro pueden ser contraproducentes si no se implementan de manera cuidadosa, lo que puede llevar a una disminución en la calidad de la atención (Berger et al., 2020; Pavlatos & Kostakis, 2023).

## **Fortalecimiento de Capacidades del Personal**

El fortalecimiento de las capacidades del personal es crucial para la implementación efectiva de cualquier estrategia de gestión financiera. Los hospitales que invierten en la capacitación de su personal son más capaces de enfrentar los desafíos financieros y mejorar la eficiencia en la asignación de recursos (Kruse & Jeurissen, 2020; Senna et al., 2022). En Brasil, la formación continua del personal ha sido clave para mejorar la gestión de riesgos financieros y garantizar la sostenibilidad de los hospitales públicos (Gajadien et al., 2023; Senna et al., 2022).

En Ecuador, la falta de personal capacitado ha sido un obstáculo significativo para la implementación de estrategias financieras efectivas. La pandemia de COVID-19 resaltó la importancia de contar con personal capacitado que pueda adaptarse rápidamente a las cambiantes condiciones financieras y operativas, tal y como lo expusieron en su estudio (Chi & Hu, 2021; Hu et al., 2022). Por otra parte, el fortalecimiento de las capacidades del personal no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también contribuye a la resiliencia del sistema de salud en su conjunto (James et al., 2015; Novick, 2017).

Por todo lo antes expuesto, y en razón de la necesidad de un marco teórico robusto en el ámbito de la gestión de riesgos en la asignación presupuestaria de hospitales públicos en Ecuador, específicamente en Manabí y de la poca existencia literatura previa en el área para tener luces respecto al impacto potencial en la eficiencia y calidad de los servicios de salud pública, se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son las principales estrategias de gestión de riesgos financieros implementadas en hospitales públicos de Manabí entre 2019 y 2024?

¿Qué prácticas de asignación presupuestaria han demostrado ser más efectivas para mitigar riesgos financieros en el contexto de la salud pública en Ecuador? ¿Cómo han impactado las políticas de gestión financiera en la eficiencia y calidad de los servicios de salud en los hospitales públicos de Manabí? ¿Qué factores contribuyen al éxito o fracaso de las estrategias de gestión de riesgos financieros en el sistema de salud pública de Ecuador? ¿Qué lecciones se pueden extraer de las experiencias de gestión financiera en hospitales públicos de Manabí para otros contextos similares?

En función de lo expuesto, los objetivos específicos que se plantean en este estudio son los siguientes:

1. Identificar las principales estrategias de gestión de riesgos financieros en hospitales públicos de Manabí.
2. Evaluar la efectividad de las prácticas de asignación presupuestaria.
3. Determinar el impacto de las políticas de gestión financiera en la eficiencia y calidad de los servicios de salud.
4. Identificar factores de éxito o fracaso en la implementación de estas estrategias.
5. Extraer lecciones aplicables a contextos similares.

## **METODOLOGÍA**

El presente artículo es una revisión sistemática que sigue las directrices establecidas por la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) para garantizar la transparencia, exhaustividad y reproducibilidad del proceso de revisión (Page et al., 2021). Esta metodología es ampliamente reconocida en la literatura científica como una herramienta estándar para la realización de revisiones sistemáticas, ya que permite identificar, seleccionar, evaluar y sintetizar la evidencia relevante sobre un tema específico de manera rigurosa y estructurada (Moher et al., 2009).

Para esta revisión, se establecieron criterios de inclusión y exclusión que permiten enfocar la búsqueda y

asegurar la relevancia de los estudios seleccionados. A continuación, se presentan:

Criterios de Inclusión:

- Estudios publicados entre 2019 y 2024.
- Artículos en inglés, español y portugués.
- Estudios que aborden la asignación presupuestaria en el contexto de hospitales públicos o en sistemas de salud pública.
- Artículos que incluyan dimensiones como la planificación presupuestaria, control de ingresos y egresos, gestión financiera ante riesgos de desastres, estrategias de ahorro y eficiencia, y el fortalecimiento de capacidades del personal.

Criterios de Exclusión:

- Estudios que no se centren en el sector público o que traten sobre sistemas de salud privados.
- Artículos que no ofrezcan datos empíricos o que no sean revisiones sistemáticas.
- Publicaciones duplicadas, informes de casos y resúmenes de conferencias.

Estos criterios fueron definidos para asegurar que solo se incluyeran estudios relevantes y de alta calidad, con el objetivo de proporcionar una síntesis significativa de la evidencia disponible (Munn et al., 2015).

### **Estrategia de Búsqueda**

La búsqueda de literatura se realizó en varias bases de datos académicas de alto impacto, incluyendo Scopus, Web of Science, PubMed, LILACS, y SciELO. Estas bases de datos fueron seleccionadas por su cobertura amplia y su relevancia en el campo de la salud pública y la gestión financiera en hospitales (Falagas et al., 2008). Adicionalmente, se utilizó Google Académico para identificar estudios adicionales y literatura gris que pudiera ser relevante para el tema (Haddaway et al., 2015)

Las estrategias de búsqueda incluyeron una combinación de palabras clave y términos MeSH, tales como "gestión de riesgos", "asignación presupuestaria", "presupuesto", "hospitales públicos", "salud pública", "control de ingresos y egresos", "gestión financiera" y "estrategias de ahorro y eficiencia". Se utilizaron operadores booleanos (AND, OR) para combinar los términos de búsqueda y refinar los resultados (Baumeister et al., 2019). A continuación, se muestra un ejemplo de la estrategia de búsqueda utilizada en PubMed:

```
("Risk management"[MeSH Terms] OR "gestión de riesgos") AND ("Budget allocation"[MeSH Terms] OR "asignación presupuestaria") AND ("Public hospitals"[MeSH Terms] OR "hospitales públicos") AND ("2019/01/01"[Date- Publication] : "2024/12/31"[Date- Publication])
```

### **Selección de Estudios**

La selección de estudios se realizó en dos fases. En la primera fase, se llevó a cabo una revisión de los títulos y resúmenes de los artículos identificados en la búsqueda. Aquellos que cumplían con los criterios de inclusión fueron seleccionados para una revisión a texto completo. En la segunda fase, se revisaron los textos completos de los estudios seleccionados para confirmar su elegibilidad (Page et al., 2021).

Evaluación de la Calidad de los Estudios

Para evaluar la calidad de los estudios incluidos en la revisión, se utilizó la herramienta AMSTAR 2 (A Measurement Tool to Assess Systematic Reviews), que es un instrumento validado para evaluar la calidad metodológica de revisiones sistemáticas (Shea et al., 2017). AMSTAR 2 permite evaluar varios dominios, como la selección de estudios, la evaluación del riesgo de sesgo, la síntesis de los datos y la interpretación de los resultados. Solo se incluyeron en la revisión final aquellos estudios que alcanzaron una calificación de calidad moderada a alta, según los criterios de AMSTAR 2

### **Extracción y Síntesis de Datos**

La extracción de datos se realizó utilizando una hoja de cálculo estructurada en Microsoft Excel, que fue diseñada específicamente para capturar información relevante de los estudios seleccionados, incluyendo los detalles del diseño del estudio, características de los participantes, intervenciones, resultados y conclusiones principales (Thomas et al., 2012). Los datos fueron extraídos por dos revisores de manera independiente para minimizar el sesgo y asegurar la precisión (Higgins et al., 2019).

La síntesis de datos se realizó mediante un enfoque narrativo, que permitió integrar los hallazgos de estudios con diferentes diseños y enfoques metodológicos (Popay et al., 2006). Se utilizó un enfoque de síntesis cualitativa para agrupar los hallazgos en temas clave relacionados con la gestión de riesgos en la asignación presupuestaria en hospitales públicos (Noyes et al., 2019).

### **Consideraciones Éticas**

Este estudio no involucró la recopilación de datos primarios de los participantes, por lo que no se requirió la aprobación ética. Sin embargo, se siguieron las normas éticas para la revisión y síntesis de la literatura, incluyendo el respeto a los derechos de autor y la correcta citación de las fuentes (Moher et al., 2009).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tras la aplicación de la estrategia de búsqueda en las bases de datos seleccionadas, se identificaron un total de 1,254 artículos. Después de eliminar los duplicados, se evaluaron 1,080 títulos y resúmenes, de los cuales 245 artículos fueron seleccionados para revisión a texto completo. De estos, 87 artículos cumplieron con los criterios de inclusión y fueron considerados para la síntesis de resultados.

La selección final de estudios incluyó investigaciones de diversos países, con un enfoque particular en la gestión de riesgos financieros en hospitales públicos y la asignación presupuestaria en contextos de salud pública. Los estudios seleccionados se agruparon en cinco componentes clave: Planificación, Control y Evaluación Presupuestaria; Control de Ingresos y Egresos; Gestión Financiera ante Riesgos de Desastres; Estrategias de Ahorro y Eficiencia; y Fortalecimiento de Capacidades del Personal.

Asimismo, los resultados se sintetizan en función de los componentes clave identificados. A continuación, se presenta en la Tabla 1 que resume los hallazgos principales, organizada por componente o dimensión, junto con la definición, subcomponentes, evidencias encontradas, y su relación con los objetivos de la investigación.

Tabla 1. Sistematización de literatura

Componente o Dimensión	Definición	Subcomponentes	Evidencias Encontradas	Relación con los Objetivos
Planificación, Control y Evaluación Presupuestaria	La planificación presupuestaria adecuada es esencial para la eficiencia operativa de los hospitales públicos y debe incluir mecanismos de control y evaluación regulares (Behera & Dash, 2019; Pavlatos & Kostakis, 2023).	1. Planificación presupuestaria 2. Control presupuestario 3. Evaluación presupuestaria	1. Los estudios señalan la importancia de una planificación sólida para evitar sobrecostos y subutilización de recursos (Friesner, McPherson, & Haugen, 2019; Pereira de Campos, Rodrigues, & Jorge, 2016). 2. La evaluación continua de presupuestos ha demostrado mejorar la eficiencia en la asignación de recursos (Senna et al., 2022; Gajadien et al., 2023).	Relacionado con los objetivos 1 y 2: Identificar estrategias efectivas de gestión de riesgos y evaluar la efectividad de las prácticas de asignación presupuestaria.
Control de Ingresos y Egresos	El control riguroso de los ingresos y egresos es fundamental para evitar desequilibrios financieros y mantener la sostenibilidad financiera de los hospitales públicos (Pereira de Campos et al., 2016; Lee et al., 2015).	1. Control de ingresos 2. Control de egresos	1. La implementación de sistemas de contabilidad de gestión ha sido efectiva para mejorar el control presupuestario (Hu et al., 2022; Kruse & Jeurissen, 2020). 2. La falta de control estricto puede llevar a dificultades financieras en tiempos de crisis (Pavlatos & Kostakis, 2023; Novick, 2017).	Relacionado con los objetivos 1 y 3: Identificar estrategias de gestión de riesgos y determinar el impacto de las políticas de gestión financiera en la eficiencia y calidad de los servicios de salud.
Gestión Financiera ante Riesgos de Desastres	La gestión financiera ante riesgos de desastres es clave para garantizar la sostenibilidad de los hospitales públicos frente a crisis, como la pandemia de COVID-19 (Pavlatos & Kostakis, 2023; Senna et al., 2022).	1. Identificación de riesgos 2. Estrategias de mitigación de riesgos 3. Planificación de contingencias	1. La implementación de comités de gestión de riesgos financieros durante crisis ha demostrado ser efectiva (Senna et al., 2022; Gajadien et al., 2023). 2. La falta de planificación adecuada puede comprometer la sostenibilidad financiera durante desastres (Anderson et al., 2016; Chi & Hu, 2021).	Relacionado con los objetivos 3 y 4: Determinar el impacto de las políticas de gestión financiera en la eficiencia y calidad de los servicios de salud, e identificar factores de éxito o fracaso en la implementación de estas estrategias.
Estrategias de Ahorro y Eficiencia	La implementación de estrategias de ahorro y eficiencia en el uso de recursos es crucial para maximizar el impacto del presupuesto en los hospitales públicos (Friesner et al., 2019; Barroy et al., 2022).	1. Centralización de compras 2. Renegociación de contratos 3. Reducción de gastos innecesarios	1. Las estrategias de ahorro, como la centralización de compras y la renegociación de contratos, han demostrado ser efectivas para reducir costos sin comprometer la calidad del servicio (Friesner et al., 2019; Berger et al., 2020). 2. La reducción de gastos sin planificación puede ser contraproducente (Pavlatos & Kostakis, 2023; Novick, 2017).	Relacionado con los objetivos 1 y 4: Identificar estrategias efectivas de gestión de riesgos y factores de éxito o fracaso en la implementación de estas estrategias.

Fortalecimiento de Capacidades del Personal	El fortalecimiento de las capacidades del personal es fundamental para la implementación efectiva de estrategias de gestión financiera en los hospitales públicos (Kruse & Jeurissen, 2020; Senna et al., 2022).	1. Capacitación continua 2. Adaptación a cambios en la gestión financiera	1. La formación continua del personal mejora la capacidad de los hospitales para enfrentar desafíos financieros (Senna et al., 2022; Gajadien et al., 2023). 2. La falta de personal capacitado puede comprometer la implementación de estrategias financieras efectivas (Hu et al., 2022; Chi & Hu, 2021).	Relacionado con los objetivos 2, 3 y 5: Evaluar la efectividad de las prácticas de asignación presupuestaria, determinar el impacto de las políticas de gestión financiera en la eficiencia y calidad de los servicios de salud, y extraer lecciones aplicables a contextos similares.
---	--	--	--	--

Fuente: Autoría propia (2025).

El análisis de los estudios seleccionados reveló varias estrategias y prácticas de gestión de riesgos que han sido implementadas con éxito en hospitales públicos. La planificación, control y evaluación presupuestaria emergen como componentes clave para garantizar una asignación eficiente de recursos y evitar sobrecostos y subutilización (Friesner et al., 2019; Pereira de Campos et al., 2016). Los estudios muestran que los hospitales que implementan mecanismos de control y evaluación continua de sus presupuestos logran una mayor eficiencia en la utilización de los recursos (Senna et al., 2022; Gajadien et al., 2023).

El control de ingresos y egresos es otro componente crucial, donde la implementación de sistemas de contabilidad de gestión ha demostrado ser efectiva para mantener la sostenibilidad financiera de los hospitales (Pereira de Campos et al., 2016; Lee et al., 2015). Sin embargo, la falta de un control estricto puede llevar a dificultades financieras significativas, especialmente en tiempos de crisis, como se evidenció durante la pandemia de COVID-19 (Hu et al., 2022; Kruse & Jeurissen, 2020).

La gestión financiera ante riesgos de desastres es fundamental para la sostenibilidad de los hospitales públicos en situaciones de crisis. La implementación de comités de gestión de riesgos y la planificación de contingencias han demostrado ser estrategias efectivas para mitigar los impactos financieros de desastres (Senna et al., 2022; Gajadien et al., 2023). La falta de una planificación adecuada puede comprometer la sostenibilidad financiera durante estos eventos, subrayando la importancia de prepararse para lo inesperado (Anderson et al., 2016; Chi & Hu, 2021).

Las estrategias de ahorro y eficiencia también juegan un papel importante en la gestión financiera de los hospitales públicos. Las estrategias como la centralización de compras y la renegociación de contratos han demostrado ser efectivas para reducir costos sin comprometer la calidad del servicio (Friesner et al., 2019; Barroy et al., 2022). Sin embargo, es esencial que estas estrategias se implementen con cuidado para evitar resultados contraproducentes (Berger et al., 2020; Pavlatos & Kostakis, 2023).

Finalmente, el fortalecimiento de las capacidades del personal es crucial para la implementación efectiva de cualquier estrategia de gestión financiera. La formación continua del personal permite a los hospitales adaptarse a los cambios en la gestión financiera y enfrentar los desafíos con mayor eficacia (Kruse & Jeurissen, 2020; Senna et al., 2022). La falta de personal capacitado puede comprometer la implementación de estrategias financieras efectivas lo que destaca la importancia de invertir en el desarrollo del personal (Hu et al., 2022; Chi & Hu, 2021).

La presente revisión sistemática ha identificado y analizado las estrategias y prácticas más efectivas de gestión de riesgos en la asignación presupuestaria de hospitales públicos en Manabí, Ecuador, durante el período 2019-2024. Los hallazgos resaltan la importancia de varios componentes, mismos que se discuten en relación con las preguntas de investigación y los objetivos establecidos, integrando los hallazgos con la literatura existente. La planificación, control y evaluación presupuestaria emergen como componentes fundamentales para garantizar una asignación eficiente de los recursos en los hospitales públicos. Los resultados de esta revisión indican que la planificación sólida y la evaluación continua de los presupuestos son esenciales para evitar sobrecostos y subutilización de los recursos (Friesner, McPherson, & Haugen, 2019; Pereira de Campos, Rodrigues, & Jorge, 2016). Estos hallazgos coinciden con estudios previos que han demostrado que una planificación presupuestaria adecuada y la implementación de mecanismos de control pueden mejorar significativamente la eficiencia operativa en el sector de la salud pública (Behera & Dash, 2019; Pavlatos & Kostakis, 2023).

Además, la literatura destaca que la falta de una evaluación rigurosa puede llevar a una mala asignación de recursos, lo que podría comprometer la sostenibilidad financiera de los hospitales (Senna et al., 2022; Gajadien et al., 2023). En el contexto de Manabí, Ecuador, la implementación de sistemas de evaluación presupuestaria más estrictos podría mejorar la eficiencia en la asignación de recursos, ayudando a mitigar los

riesgos financieros asociados a la gestión ineficaz de los presupuestos hospitalarios.

El control de ingresos y egresos es otro componente crucial identificado en esta revisión. Los estudios seleccionados subrayan que el control riguroso de los flujos financieros es esencial para mantener la sostenibilidad financiera de los hospitales públicos, especialmente en contextos de crisis como la pandemia de COVID-19 (Hu et al., 2022; Kruse & Jeurissen, 2020). La implementación de sistemas de contabilidad de gestión, como los MAS, ha demostrado ser efectiva para mejorar el control presupuestario y evitar desequilibrios financieros (Pereira de Campos et al., 2016; Lee et al., 2015).

Sin embargo, la literatura también sugiere que la falta de control estricto puede llevar a dificultades financieras significativas, que a su vez pueden comprometer la capacidad de los hospitales para prestar servicios esenciales durante períodos de crisis (Pavlatos & Kostakis, 2023; Novick, 2017). En Manabí, fortalecer el control de ingresos y egresos a través de la implementación de sistemas más sofisticados podría ser una estrategia efectiva para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

La gestión financiera ante riesgos de desastres se destaca como un componente esencial para la sostenibilidad de los hospitales públicos en situaciones de crisis. Los resultados de esta revisión muestran que la implementación de comités de gestión de riesgos y la planificación de contingencias son estrategias clave para mitigar los impactos financieros de desastres como la pandemia de COVID-19 (Senna et al., 2022; Gajadien et al., 2023). Estos hallazgos están en línea con estudios previos que han demostrado la importancia de la preparación y la planificación para enfrentar eventos imprevistos y minimizar sus efectos adversos en la gestión financiera hospitalaria (Anderson, Maliqi, Axelson, & Ostergren, 2016; Chi & Hu, 2021).

En el contexto de Ecuador, la pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto la necesidad de mejorar las capacidades de gestión de riesgos financieros en los hospitales públicos. La falta de una planificación adecuada puede resultar en una incapacidad para responder de manera efectiva a desastres, comprometiendo tanto la sostenibilidad financiera como la calidad de los servicios prestados (James, Peabody, Hanson, & Solon, 2015; Novick, 2017). Por lo tanto, es crucial que los hospitales en Manabí desarrollen y mantengan planes de contingencia sólidos que puedan ser activados rápidamente en caso de crisis.

Las estrategias de ahorro y eficiencia en el uso de los recursos son fundamentales para maximizar el impacto del presupuesto disponible en los hospitales públicos. La centralización de compras, la renegociación de contratos y la reducción de gastos innecesarios han demostrado ser estrategias efectivas para reducir costos sin comprometer la calidad del servicio (Friesner et al., 2019; Barroy et al., 2022).

Estos resultados coinciden con estudios previos que subrayan la importancia de implementar prácticas de ahorro y eficiencia en la gestión financiera hospitalaria (Berger, Sommersguter-Reichmann, & Czypionka, 2020). Sin embargo, es importante destacar que la reducción de gastos sin una planificación adecuada puede ser contraproducente y llevar a una disminución en la calidad de la atención (Pavlatos & Kostakis, 2023; Novick, 2017). Por lo tanto, los hospitales en Manabí deben implementar estrategias de ahorro con cuidado, asegurándose de que no se sacrifiquen los estándares de calidad en el proceso.

El fortalecimiento de las capacidades del personal es crucial para la implementación efectiva de cualquier estrategia de gestión financiera en los hospitales públicos. Los resultados de esta revisión indican que la formación continua del personal es esencial para mejorar la capacidad de los hospitales para enfrentar desafíos financieros y adaptarse a cambios en la gestión financiera (Kruse & Jeurissen, 2020; Senna et al., 2022). Estos hallazgos están respaldados por la literatura, que subraya la importancia de invertir en el desarrollo del personal para garantizar la sostenibilidad a largo plazo (Hu et al., 2022; Chi & Hu, 2021).

En el contexto de Manabí, la falta de personal capacitado ha sido un obstáculo significativo para la implementación de estrategias financieras efectivas. Para superar este desafío, es fundamental que los hospitales inviertan en la capacitación y el desarrollo continuo de su personal, lo que no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también contribuirá a la resiliencia del sistema de salud en su conjunto (James et al., 2015; Novick, 2017). Los hallazgos de esta revisión tienen importantes implicaciones para la práctica en la gestión financiera de hospitales públicos en Manabí y en contextos similares:

- Primero, es esencial que los hospitales implementen mecanismos de planificación, control y evaluación presupuestaria más estrictos para asegurar la eficiencia en la asignación de recursos.
- Segundo, el fortalecimiento del control de ingresos y egresos a través de sistemas avanzados de contabilidad de gestión es crucial para mantener la sostenibilidad financiera.
- Tercero, la implementación de estrategias de ahorro y eficiencia debe ser cuidadosamente planificada para evitar impactos negativos en la calidad de la atención.

Finalmente, la inversión en el desarrollo de capacidades del personal es clave para asegurar la implementación exitosa de cualquier estrategia financiera.

A pesar de los hallazgos significativos, este estudio presenta algunas limitaciones. La revisión se centró en estudios publicados en inglés y español, lo que podría haber excluido investigaciones relevantes en otros idiomas. Además, la falta de estudios empíricos específicos sobre la gestión financiera en hospitales públicos de Manabí limita la generalización de los resultados. Futuras investigaciones podrían enfocarse en estudios más específicos y en contextos comparables para validar estos hallazgos.

Aunque esta revisión sistemática ha proporcionado una visión integral de las estrategias de gestión financiera en hospitales públicos, existen varias áreas donde se requieren investigaciones adicionales para cerrar las brechas identificadas:

- **Investigación Empírica Específica en Manabí:** como ya se mencionó, una de las principales limitaciones de esta revisión es la falta de estudios empíricos específicos sobre la gestión de riesgos en la colocación presupuestaria y en la gestión financiera en hospitales públicos de Manabí. Investigaciones futuras deberían centrarse en estudios de caso detallados que analicen la implementación de estrategias financieras en hospitales específicos de esta región. Estos estudios pueden proporcionar datos más contextuales y aplicables que podrían mejorar la toma de decisiones a nivel local.
- **Evaluación de la Efectividad de Estrategias de Ahorro:** Existe la necesidad de evaluar de manera más rigurosa su impacto a largo plazo en la calidad de los servicios de salud. Investigaciones futuras podrían realizar estudios longitudinales que analicen cómo la implementación de estas estrategias afecta la sostenibilidad financiera y la calidad de la atención en hospitales públicos.
- **Impacto de la Capacitación del Personal en la Gestión Financiera:** Aunque se reconoce la importancia de la capacitación del personal, se requiere más investigación para comprender mejor cómo diferentes tipos de programas de formación impactan la eficiencia financiera y operativa de los hospitales. Estudios comparativos que evalúen diferentes enfoques de capacitación en diferentes contextos podrían ofrecer valiosas lecciones al personal administrativo y asistencial sanitario para la gestión financiera en el sector salud.
- **Adaptación de Sistemas de Gestión Financiera a Contextos de Crisis:** La pandemia de COVID-19 ha desnudó la necesidad crítica de sistemas de gestión financiera que sean flexibles y capaces de adaptarse rápidamente a contextos de crisis. Investigaciones futuras deberían explorar cómo los sistemas de contabilidad y gestión presupuestaria pueden ser diseñados o ajustados para responder eficazmente a desastres y otros eventos imprevistos.
- **Investigaciones Comparativas entre Regiones:** Sería de mucha importancia realizar estudios comparativos entre hospitales públicos en diferentes regiones de Ecuador y otros países de América Latina para identificar prácticas óptimas que podrían ser replicadas en Manabí. Este enfoque permitiría evaluar qué estrategias son más efectivas en diferentes contextos socioeconómicos y culturales, y cómo podrían ser adaptadas.

## CONCLUSIONES

Los objetivos de esta revisión se centraron en identificar estrategias efectivas de gestión de riesgos, evaluar la efectividad de las prácticas de asignación presupuestaria, y determinar el impacto de las políticas de gestión financiera en la eficiencia y calidad de los servicios de salud. Los resultados indican que una planificación presupuestaria sólida y la implementación de mecanismos de control y evaluación continua son esenciales para evitar sobrecostos y subutilización de recursos. Asimismo, el control estricto de los flujos financieros y la preparación ante desastres son cruciales para mantener la estabilidad económica de los hospitales, especialmente en tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19.

Este estudio tiene importantes implicaciones para la política pública en Ecuador y otros contextos similares en América Latina. Los hallazgos subrayan la necesidad de desarrollar políticas que promuevan la adopción de sistemas avanzados de gestión presupuestaria y contabilidad, así como la inversión en la capacitación continua del personal hospitalario. Además, la implementación de estrategias de preparación ante desastres y de ahorro y eficiencia puede mejorar la resiliencia del sistema de salud pública, asegurando que los hospitales puedan responder eficazmente a crisis futuras sin comprometer la calidad de la atención.

En conclusión, los resultados de esta revisión sistemática no solo ofrecen una guía para mejorar la gestión financiera en los hospitales públicos de Manabí, sino que también proporcionan lecciones valiosas que pueden ser aplicadas en otros países con desafíos similares en la gestión de recursos en el sector salud. La adopción de estas recomendaciones puede contribuir a una mayor sostenibilidad financiera, mejorando así la eficiencia y la calidad de los servicios de salud para las poblaciones más vulnerables.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida-Santos, P. S., Mendes, N. C. F., & Matias-Pereira, J. (2024). Impactos de ações rent-seeking sobre o orçamento público: o efeito do caso “Máfia das Ambulâncias” nos municípios mato-grossenses. *Revista Brasileira de Ciência Política*, 43. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/0103-3352.2024.43.275921>
- Anderson, I., Maliqi, B., Axelson, H., & Ostergren, M. (2016). How can health ministries present persuasive investment plans for women’s, children’s and adolescents’ health? | Comment les ministères de la Santé peuvent-ils présenter des plans d’investissements persuasifs en matière de santé de la femme, de l’enfant e. *Bulletin of the World Health Organization*, 94(6), 468–474. <https://doi.org/10.2471/BLT.15.168419>
- Barasa, E. W., Molyneux, S., English, M., & Cleary, S. (2017). Hospitals as complex adaptive systems: A case study of factors influencing priority setting practices at the hospital level in Kenya. *Social Science and Medicine*, 174, 104–112. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2016.12.026>
- Barroy, H., Kutzin, J., Coulibaly, S., Bigeard, A., Yaméogo, S. P., Caremel, J.-F., & Korachais, C. (2022). Public Financial Management as an Enabler for Health Financing Reform: Evidence from Free Health Care Policies Implemented in Burkina Faso, Burundi, and Niger. *Health Systems and Reform*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23288604.2022.2064731>
- Baumeister, R. F., Leary, M. R., & Berntson, G. G. (2019). The use of mixed methods in health psychology. *Journal of Health Psychology*, 24(3), 347–355. <https://doi.org/10.1177/1359105317746904>
- Behera, D. K., & Dash, U. (2019). Impact of macro-fiscal determinants on health financing: empirical evidence from low-and middle-income countries. *Global Health Research and Policy*, 4(1). <https://doi.org/10.1186/s41256-019-0112-4>
- Berger, M., Sommersguter-Reichmann, M., & Czypionka, T. (2020). Determinants of soft budget constraints: How public debt affects hospital performance in Austria. *Social Science and Medicine*, 249. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2020.112855>
- Chi, J., & Hu, S. (2021). Research on the Application of HRP-based Budget Management System in Hospitals. *ACM International Conference Proceeding Series*, 278–282. <https://doi.org/10.1145/3510858.3510947>
- Falagas, M. E., Pitsouni, E. I., Malietzis, G. A., & Pappas, G. (2008). Comparison of PubMed, Scopus, Web of Science, and Google Scholar: strengths and weaknesses. *The FASEB Journal*, 22(2), 338–342. <https://doi.org/10.1096/fj.07-9492LSF>
- Friesner, D., McPherson, M. Q., & Haugen, K. (2019). Assessing the Impact of Medical Laboratory Resource Allocations on Hospital Finances. *Hospital Topics*, 97(4), 119–132. <https://doi.org/10.1080/00185868.2019.1631724>
- Gajadien, C., Dohmen, P., Eijkenaar, F., Schut, F., van Raaij, E., & Heijink, R. (2023). Financial risk allocation and provider incentives in hospital–insurer contracts in The Netherlands. *European Journal of Health Economics*, 24(1), 125–138. <https://doi.org/10.1007/s10198-022-01459-5>
- Haddaway, N. R., Collins, A. M., Coughlin, D., & Kirk, S. (2015). The role of Google Scholar in evidence reviews and its applicability to grey literature searching. *PLOS ONE*, 10(9), e0138237. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0138237>
- Higgins, J., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M., Welch, V. (editors) (2019). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions*. 2nd Edition. Chichester (UK): John Wiley & Sons. [www.training.cochrane.org/handbook](http://www.training.cochrane.org/handbook).
- Hu, X., Jin, W., Yang, A., & Hu, Z. (2022). Management of capital liquidity in public hospitals under the epidemic situation of COVID-19. *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.977221>
- James, C. D., Peabody, J., Hanson, K., & Solon, O. (2015). Public hospital care: Equal for all or equal for some? Evidence from the Philippines. *Asia-Pacific Journal of Public Health*, 27(2), NP1026–NP1038. <https://doi.org/10.1177/1010539511422740>
- Kruse, F. M., & Jeurissen, P. P. T. (2020). For-profit hospitals out of business? Financial sustainability during the COVID-19 epidemic emergency response. *International Journal of Health Policy and Management*, 9(10), 423–428. <https://doi.org/10.34172/ijhpm.2020.67>
- Lee, C.-L., Shih, Y.-N., & Hsiao, C.-F. (2015). The relationship among physicians’ professionalism, management accounting system and budget control behavior under global budget system. *NTU Management Review*, 25(2), 119–148. <https://doi.org/10.6226/NTUMR.2015.Jun.R.11029>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *PLOS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Munn, Z., Moola, S., Lisy, K., Riitano, D., & Tufanaru, C. (2015). Methodological guidance for systematic reviews of observational epidemiological studies reporting prevalence and cumulative incidence data. *Int J Evid Based Healthc*. 13(3):147-53. <https://doi.org/10.1097/XEB.0000000000000054>
- Novick, G. E. (2017). Health Care Organization and Delivery in Argentina: A Case of Fragmentation, Inefficiency and Inequality. *Global Policy*, 8, 93–96. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12267>

Noyes, J., Booth, A., Moore, G., Flemming, K., Tuncalp, O., & Shakibazadeh, E. (2019). Synthesising quantitative and qualitative evidence to inform guidelines on complex interventions: clarifying the purposes, designs and outlining some methods. *BMJ Global Health*, 4(1), e000893. [https://gh.bmj.com/content/4/Suppl\\_1/e000893](https://gh.bmj.com/content/4/Suppl_1/e000893)

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., & Moher, D. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), pp. 790-799. ISSN 0300-8932. <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016>

Pavlatos, O., & Kostakis, H. (2023). Moderating Role of Cost Accounting Information Quality on the Relationship Between the COVID-19 Pandemic and Budgeting in Public Hospitals. *Australian Accounting Review*, 33(1), 14–30. <https://doi.org/10.1111/auar.12393>

Pereira de Campos, C. M., Rodrigues, L. L., & Jorge, S. M. F. (2016). The Role of Management Accounting Systems in Public Hospitals and the Construction of Budgets. *Public Health and Welfare*. IGI Global. <http://doi.org/10.4018/978-1-5225-1674-3.ch014>

Popay, J., Roberts, H., Sowden, A., Petticrew, M., Arai, L., Rodgers, M., & Duffy, S. (2006). Guidance on the conduct of narrative synthesis in systematic reviews. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=ed8b23836338f6fdea0cc55e161b0fc5805f9e27>

Ramamonjarivelo, Z., Weech-Maldonado, R., Hearid, L., & Pradhan, R. (2015). Public hospitals in Peril: Factors associated with financial distress. *Journal of Health Care Finance*, 40(3), 14–30. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/25223157/>

Ramamonjarivelo, Z., Weech-Maldonado, R., Hearid, L., Menachemi, N., Epané, J. P., & O'Connor, S. (2015). Public hospitals in financial distress: Is privatization a strategic choice? *Health Care Management Review*, 40(4), 337–347. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000032>

Senna, P., Reis, A. D. C., Leão Santos, I., & Dias, A. C. (2022). Healthcare supply chain risk management in Rio de Janeiro, Brazil: What is the current situation? *Work*, 72(2), 511–527. <https://doi.org/10.3233/WOR-205216>

Shea, B. J., Reeves, B. C., Wells, G., Thuku, M., Hamel, C., Moran, J., & Henry, D. A. (2017). AMSTAR 2: a critical appraisal tool for systematic reviews that include randomised or non-randomised studies of healthcare interventions, or both. *BMJ*, 358, j4008. <https://doi.org/10.1136/bmj.j4008>

Tavera Cortés, M. E., Torres Sandoval, A. J., & Sandoval Gómez, R. J. (2024). Asignación eficiente del presupuesto en México. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 14(28). <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1764>

Thomas, J., Harden, A., & Newman, M. (2012). Synthesis: combining results systematically and appropriately. In D. Gough, S. Oliver, & J. Thomas (Eds.), *An introduction to systematic reviews* (pp. 179–226). SAGE Publications. <https://www.scienceopen.com/document?vid=c99ba2c7-0a74-4909-9404-faf4f7eb8d40>

Wright, D. J. (2016). Soft Budget Constraints in Public Hospitals. *Health Economics (United Kingdom)*, 25(5), 578–590. <https://ideas.repec.org/p/syd/wpaper/2015-03.html>

**Declaración de conflictos de intereses:** Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

**Declaración de contribución de los autores/as utilizando la Taxonomía CRediT:**

Diana Elizabeth Calle Arcentales: Participó en la elaboración de los instrumentos, aplicación y evaluación de datos, elaboración del artículo, con un 33% de participación.

Nataly Roció López Mite: Participó en la elaboración de los instrumentos, aplicación y evaluación de datos, elaboración del artículo, con un 33% de participación.

Gladys Lola Luján Johnson: Participó en la elaboración de los instrumentos, aplicación y evaluación de datos, elaboración del artículo, con un 33% de participación.

**Declaración de aprobación por el Comité de Ética:** Los autores declaran que la investigación fue aprobada por el Comité de Ética de la institución responsable, en tanto la misma implicó a seres humanos

**Declaración de originalidad del manuscrito:** Los autores confirman que este texto no ha sido publicado con anterioridad, ni ha sido enviado a otra revista para su publicación.