

Eficiencia y rendición de cuentas en la gestión pública: Reformas en la cadena de suministro desde la NGP y las NIF

Efficiency and Accountability in Public Management: Supply Chain Reforms through NPM and Financial Reporting Standards

Fecha de recepción:
15 octubre del 2025

Juan Carlos Martínez Verdugo¹
y Edgar Alfredo Nande Vázquez²

Fecha de aprobación:
8 febrero del 2026

- 1 Autor de correspondencia: Doctor en Metodología y Líneas de Investigación en Contabilidad y Auditoría
Maestro de Tiempo Completo, Universidad de Sonora
Correo electrónico: juancarlos.martinez@unison.mx ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2181-1868>
- 2 Doctor en Metodología y Líneas de Investigación en Contabilidad y Auditoría.
Maestro de Tiempo Completo, Universidad de Colima
Correo electrónico: cpnande@uclm.mx ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9019-2242>

Resumen

Este artículo analiza la gestión de la cadena de suministro en el sector público mexicano desde la perspectiva de la Nueva Gestión Pública (NGP). Examina la incorporación de prácticas del sector privado —especialmente el costo total de propiedad (CTP) y la gestión de relaciones con proveedores (SRM)— como mecanismos para modernizar la administración pública. El estudio revisa cuatro dimensiones analíticas: compras públicas y CTP; logística de entrada y SRM; almacenamiento y eficiencia operativa; y satisfacción ciudadana. A través de un enfoque conceptual respaldado por evidencia empírica reciente, se sostiene que la integración de prácticas logísticas con los principios de la NGP y las Normas de Información Financiera (NIF) puede fortalecer la eficiencia operativa, la transparencia y la rendición de cuentas. No obstante, persisten limitaciones institucionales, entre ellas la escasa interoperabilidad de los sistemas administrativos y la limitada aplicación de metodologías de CTP en auditorías de gestión pública. Los resultados proponen líneas futuras de investigación centradas en estudios de caso locales, evaluación cuantitativa de impactos e integración digital. El trabajo aporta un marco teórico-normativo para el rediseño institucional y la mejora continua de los servicios públicos.

Palabras clave: Nueva Gestión Pública; Gestión de la Cadena de Suministro; Normas de Información Financiera.

Códigos JEL: H83, M11, M41

Abstract

This paper analyzes supply chain management in the Mexican public sector from the perspective of New Public Management (NPM). It examines the incorporation of private-sector practices—particularly total cost of ownership (TCO) and supplier relationship management (SRM)—as mechanisms for modernizing public administration. The study reviews four analytical dimensions: public procurement and TCO; inbound logistics and SRM; storage and operational efficiency; and citizen satisfaction. Through a conceptual approach supported by recent empirical evidence, the paper argues that integrating logistics practices with NPM principles and Financial Reporting Standards (FRS) can enhance operational efficiency, transparency, and accountability. However, institutional constraints persist, including limited interoperability of administrative systems and weak implementation of TCO methodologies in

public management audits. The findings suggest future research lines focused on local case studies, quantitative impact assessment, and digital integration strategies. The study contributes a theoretical-normative framework for institutional redesign and continuous improvement of public services.

Keywords: New Public Management; Supply Chain Management; Financial Reporting Standards.

JEL Codes: H83, M11, M41

1. Introducción

En el escenario contemporáneo de la administración pública mexicana, caracterizado por limitaciones presupuestarias, creciente demanda ciudadana y exigencias de transparencia, la adopción de modelos de gestión más eficientes se ha vuelto imperativa, como ha sido señalado en la literatura sobre administración pública. En este contexto, la Nueva Gestión Pública (NGP) ha cobrado relevancia como una corriente reformista que busca trasladar principios y prácticas del sector privado a la esfera pública, con énfasis en la orientación al desempeño, la eficiencia organizacional, la rendición de cuentas y la mejora continua en la provisión de bienes y servicios públicos (Pollitt y Bouckaert, 2023; Osborne, 2010).

Una de las áreas más relevantes para la materialización de los principios de la NGP es la gestión de la cadena de suministro, entendida como el conjunto de procesos que permiten llevar a cabo esas actividades de adquisición, recepción, almacenamiento y distribución de los bienes y servicios necesarios para que el aparato público funcione. La literatura especializada ha señalado que prácticas como la evaluación del Costo Total de Propiedad (Ellram y Siferd, 1993; Elram, 2009), La implementación de Sistemas de Gestión de Relaciones con Proveedores efectivos ha sido asociada en la literatura con la optimización de estos procesos, incluyendo reducciones en los tiempos de entrega y de los costos del inventario (Bowersox et al., 2012; Chen y Paulraj, 2004). En el ámbito público, esta gestión se ha vinculado a una gestión más eficiente de recursos básicos, como medicamentos o material educativo, para favorecer una respuesta más rápida y efectiva a la necesidad de los ciudadanos (Peters, 2010;).

De forma paralela, las Normas de Información

Financiera (NIF), emitidas por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF), establecieron un marco contable que estableció la obligación de las entidades gubernamentales de adoptar prácticas de registro y reporte que fueran más comprensibles, sostenidas y comprobables, las cuales fortalecen la transparencia y la trazabilidad del gasto público (CINIF, 2018a, 2018b, 2018c). La convergencia que hacen los principios de NGP y el cumplimiento de las NIF constituye una oportunidad competitiva para armonizar eficiencia administrativa con rendición de cuentas financiera.

Este trabajo busca evidenciar el potencial de mejora en la administración pública de México al poderlo cruzar con las consecuencias prácticas de la relación entre la Nueva Gestión Pública (NGP), la NIIF y el modelo de gestión moderno de la cadena de suministro. En un sentido teórico-analítico, se revisan los supuestos conceptuales y normativos de las mencionadas herramientas, se obtienen las mejores prácticas de la cadena de suministro en el sector público y se analiza el posible impacto de las mismas en la eficiencia, la transparencia y la satisfacción ciudadana. Del mismo modo, se incluyen los datos más recientes de los informes de la Auditoría Superior a la Federación, en particular el Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2021 (ASF, 2022), los diagnósticos proporcionados por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI, 2022), así como los estudios de caso de interés.

De este modo, la intención es contribuir al debate de cómo transformar las operaciones públicas con base en herramientas modernas de gestión, entendido esto como ir más allá de la simple adopción formal de normas y avanzar hacia su implementación real y estratégica. Para ello, la presente propuesta contribuye también a ofrecer recomendaciones para futuras investigaciones con el fin de generar evidencia sobre las virtudes y limitaciones justamente de estas reformas en los diferentes órdenes de gobierno.

2. Revisión de la literatura

La gestión de la cadena de suministro constituye un aspecto fundamental para el rendimiento organizacional, tanto en el sector privado como en el sector público, debido a la incorporación de

procesos de negocio importantes como, por ejemplo, las compras, la logística de entrada o el almacenaje de productos o materiales (Chopra y Meindl, 2016). Desde una visión global y holística, la distribución de cada eslabón de la cadena de suministro directa e indirectamente puede permitir una mejora en el rendimiento organizacional, la disminución de los costos y la mejor satisfacción del cliente/ciudadano.

Es en este sentido, queda de manifiesto, que la eficiencia en la óptima administración de las compras, fundamentada en la Teoría del Total Cost of Ownership, hace referencia a que estos también deben incluir los costos a lo largo del ciclo de vida de los bienes y los servicios, más que por el precio de adquisición, lo cual resulta en una mejor decisión, más sostenible y compatible con los intereses de la organización (Ellram y Siferd, 1993; Monczka et al, 2015).

La logística de entrada tiene un papel importante para la eficiencia operativa, dado que cuando no se lleva a cabo de una forma coordinada, la diferencia entre el éxito o el fracaso en la entrega de los productos o los servicios finales puede ser radical. La implantación de los Sistemas de Gestión de Relaciones con Proveedores permite su optimización, lo que reduce significativamente los tiempos de entrega y los costos asociados al inventario (Bowersox et al., 2012; Chen y Paulraj, 2004). En el ámbito público, esto se traduce en una administración más eficiente de recursos esenciales, desde medicamentos hasta material educativo, lo que permite una respuesta más ágil y efectiva a las necesidades de los ciudadanos (Peters, 2010).

El almacenamiento de materiales y productos terminados requiere de estrategias que maximicen el uso del espacio y minimicen los daños, mientras se facilita un acceso rápido y eficiente. Un diseño de almacén eficiente y la selección de sistemas de almacenamiento adecuados son fundamentales para lograr una operación costo-efectiva, lo cual ha sido documentado en la literatura como un factor asociado con la reducción de desperdicios y la mejora en la disponibilidad de materiales críticos (Gu et al., 2010; Goetschalckx y McGinnis, 2010; Tompkins et al., 2010). En el marco de la administración pública, debemos de realizar una correcta utilización de prácticas de almacenamiento efectivo; esto se traduce en una optimización de los recursos que permitan ofrecer sostenibilidad en los servicios públicos, en especial cuando hablamos

de sectores clave como salud y educación (Hood y Dixon, 2015). Por último, hay que señalar que la adecuada gestión del almacenamiento promueve que la rotación de inventarios aumente y que se logre una entrega efectiva y precisa del servicio o de los productos; aspecto este de vital importancia en el sector público, ya que la calidad y eficiencia del servicio que se ofrece a los ciudadanos constituyen la palanca del éxito. La utilización de sistemas de “picking” eficientes, así como la aplicación de la mejora continua son una cuestión imprescindible en la mejora de la eficiencia operativa y en la satisfacción ciudadana (Womack y Jones, 1996; Frazelle, 2002).

Esta visión constituye el punto de partida para concluir, siguiendo la revisión de la literatura, que las prácticas efectivas pueden impulsar la mejora de la eficiencia operativa, la disminución de los costes y el aumento de la satisfacción del público o de los ciudadanos conforme a la Nueva Gestión Pública centrada en la buena gestión pública y en un gobierno más eficaz y eficiente (OECD, 2020). En este contexto, la tabla 1 muestra un condensado de las principales variables empleadas para el análisis, junto con su valor y la bibliografía correspondiente.

Tabla 1. Selección de variables utilizadas en el análisis, su importancia y referencia

Variable	Importancia	Referencias
Compras y la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP)	Evalúa todos los costos asociados con la adquisición, uso y disposición de bienes y servicios.	Ellram y Siferd (1993); Osborne (2010)
Logística de Entrada y Gestión de Relaciones con Proveedores (SRM)	Mejora la eficiencia de la cadena de suministro a través de la colaboración con proveedores.	Bowersox et al. (2012); Chen y Paulraj (2004)
Almacenaje de Materiales y la Importancia del Diseño Eficiente	Maximiza el uso del espacio y asegura la disponibilidad de insumos esenciales.	Gu et al. (2010); Tompkins et al. (2010)
Almacenaje de Productos Terminados y la Satisfacción Ciudadana	Asegura la entrega oportuna de servicios, lo que mejora la satisfacción ciudadana.	Womack y Jones (1996); Frazelle (2002)

Fuente: Elaboración propia con base en Ellram y Siferd (1993), Osborne (2010), Bowersox et al. (2012), Chen y Paulraj (2004), Gu et al. (2010), Tompkins et al. (2010), Womack y Jones (1996).

2.1. La Nueva Gestión Pública (NGP)

La implementación de la Nueva Gestión Pública (NGP) en México tiene un propósito explícito: incorporar eficiencias del sector privado para el manejo de los asuntos públicos, ante las complejidades económicas y sociales actuales. La NGP da mucha importancia a aspectos como la transparencia, la eficiencia y la orientación al cliente (o ciudadano), en lo relativo a cómo se gestionan los servicios públicos. La importancia que adquieren estos aspectos se intensifica en el área de las compras, la logística de entrada y el almacenamiento de materiales y productos acabados en el sector público. De alguna manera estas son las piezas clave de una buena gestión pública, que ayuda a mantener el proceso de las compras públicas de una manera más efectiva en la gestión de los recursos y la satisfacción de las necesidades de una población (Osborne, 2010; Perry 2010).

Las compras públicas desde el punto de vista de la NGP son una manera de no sólo siendo eficientes en términos económicos, sino de ser transparentes y justos en el proceso de las compras. La actualización de plataformas de e-Procurement es un modo de demostrar que la tecnología ayuda a llegar a estos objetivos, como ha sido documentado en la literatura sobre contratación pública, al ampliar el acceso a las oportunidades de contratación y fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas (Thai, 2001; Monczka et al., 2015).

La función de la logística de entrada, en contraposición a la de la salida, tiene, por otro lado, una función central en reflejar la eficiencia desde la que el sector público puede dar respuesta a las necesidades del ciudadano. La manera en la que se gestiona la cadena de suministro y la forma en la que se realiza la compra o entrega de los bienes y los servicios es clave para conseguir reducir el coste, además de asegurar la disponibilidad en el momento pertinente de los recursos necesarios para la prestación de los servicios; en este sentido, el uso de los principios de gestión de la cadena de suministro que existen en el mundo de la empresa puede, sin duda, contribuir a nutrir al sector público de valiosas lecciones a tener en cuenta (en términos de planificación de recursos, gestión de inventarios o bien optimización logística (Bowersox et al., 2012).

En relación con el almacenamiento de materiales y la gestión de productos terminados, la NGP aboga por prácticas orientadas a asegurar un uso

eficiente del espacio y los recursos, las cuales han sido asociadas en la literatura con la reducción del desperdicio y una mayor disponibilidad de materiales críticos (Peters, 2010). La adopción de sistemas de información dirigidos a la gestión de los inventarios o las tecnologías de automatizar procesos serían evidentes aquellas maneras de mejorar ostensiblemente en este punto, además de contribuir a la obtención de una mayor eficiencia en las operaciones y de los menores costes en la gestión pública (Frazelle, 2002)

Estas reformas y prácticas inspiradas en la NGP, tienen capacidad para transformar la administración pública en México. A partir de la mejora de la eficiencia, la transparencia en la gestión de las compras, la logística, el almacenamiento, etc., en el sector público se pueden ofrecer mejores servicios a la ciudadanía, a la vez que se logra una administración más comprometida y con la ayuda de los recursos públicos. Esto tiene mucha entidad en la actualidad, pues el país tiene el reto de promover un desarrollo económico, más inclusivo y sostenible, al tiempo que se refuerza la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas (Osborne, 2010; Pollitt y Bouckaert, 2023).

2.2. Las Normas de Información Financiera y la NGP

Dentro del contexto de la administración pública en México, considerando la inminente introducción de eficiencias que provengan del sector privado a través de la Nueva Gestión Pública así como el acatamiento de manera estricta de las Normas de Información Financiera (NIF) representa una estrategia esencial para enfrentar retos operativos y financieros, lo que mejora simultáneamente la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos. La NGP propicia la adopción de prácticas de gestión que se orientan a alcanzar la eficiencia, la transparencia y la atención al ciudadano, mientras que las NIF proponen un marco contable/financiero que garantice la integridad, la consistencia y la claridad de la información financiera

La integración de los principios de la NGP y de la NIF no sólo se hace imprescindible para las futuras organizaciones de una administración pública eficiente y centrada en el ciudadano, sino también para dar lugar a las normas de la integridad financiera y la responsabilidad; por ejemplo, la NGP en el ámbito de las compras públicas puede favorecer el uso de sistemas electrónicos para la compra pública

y así favorecer, tanto el proceso de compras públicas como el de la NGP, la eficiencia y la transparencia en las compras. Al tiempo, las NIF aseguran que los costes asociados con las compras se registren y se reporten adecuadamente, garantizando así un sustrato que sirva a la vez para facilitar la toma de decisiones y para la rendición de cuentas.

Desde el ámbito de la gestión de las cadenas de suministros, las prácticas de la NGP en torno a la optimización de la logística de entrada y la optimización del almacenamiento de material deberán estar implementadas de forma adecuada en la contabilidad financiera en cumplimiento de las NIF. Este planteamiento da lugar a una gestión eficiente de los recursos, una gestión financiera que contemple el grado de responsabilidad y de transparencia suficiente en cuanto a la cadena de suministro, de esta forma la integración del trabajo de la gestión estratégica de la NGP con los principios contables según las NIF, se puede entender como síntoma de una administración pública que busca con destreza el cumplimiento de las demandas de la ciudadanía con un grado de transparencia y una adopción de la responsabilidad necesarios.

Este planteamiento se convierte en la expresión del compromiso con la mejora continua y con la adecuación a los cambios y a las contingencias que suponen la actual gestión pública. Es preciso defender un uso eficiente de las prácticas ejercidas con la gestión acorde a la NGP a la vez que al cumplimiento de las NIF para provocar un enfoque integrado a la administración pública que busque ser enérgicamente eficiente y económica en la gestión de los recursos públicos y a su vez, pueda ser entendida como responsable y transparente en el comportamiento ante la ciudadanía. Este enfoque es esencial para fortalecer la confianza de la población en sus instituciones gubernamentales, ya que mejora la calidad de los servicios públicos y contribuye a la construcción de un gobierno más efectivo y eficiente.

2.3. Delimitación del objeto de estudio

A partir del análisis de la literatura especializada, este trabajo se limita a una propuesta teórica y normativa que propone dar respuesta a cómo la incorporación de los principios orientados a la Nueva Gestión Pública (NGP) y el cumplimiento de las Normas de Información Financiera (NIF) pueden ser un afrontamiento a la gestión de la cadena de suministros en el ámbito de la

administración pública mexicana. No se trata de una investigación empírica, con base en estudios de caso o análisis descriptivos, sino de un ejercicio de la conceptualización fundamentada en el análisis documental, normativo y académico. En este sentido hay que destacar que, por ejemplo, Cohen y Karatzimas (2017) ponen de manifiesto la calidad de la información financiera para la toma de decisiones en gobierno, mientras que Pollitt y Bouckaert (2023) subrayan las reformas comparativas en la gestión pública; al tiempo que se resalta la modernización de la contabilidad pública en América Latina desde una perspectiva de gestión. A estos aportes se suma lo de Navarro (2011), quien examina el vínculo entre reformas contables y gobernanza pública, y se plantean por otro lado enfoques interinstitucionales para la mejora de servicios públicos.

La unidad de análisis es el sector público mexicano en su conjunto, sin que se distingan niveles de gobierno (federal, estatal o municipal), debido a que los principios que aquí se abordan son de carácter general y transversal. Esta elección permite construir una base conceptual que pueda orientar tanto evaluaciones institucionales futuras como investigaciones aplicadas en contextos territoriales más acotados. Asimismo, busca aportar a la reflexión crítica sobre la modernización de las finanzas públicas y la gestión logística desde una perspectiva integral, interinstitucional y centrada en el ciudadano.

Pese a que el presente trabajo privilegia un enfoque teórico-normativo, resulta pertinente señalar que organismos de fiscalización y transparencia han documentado las limitaciones prácticas que enfrenta la gestión de la cadena de suministro en el sector público mexicano. Por ejemplo, de acuerdo con la Auditoría Superior de la Federación, en el Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2022 (ASF, 2022), el 37.5 % de las entidades fiscalizadas no presentaron evidencia documental suficiente sobre la aplicación efectiva de metodologías de análisis de costo total en sus procesos de adquisición, lo cual dificulta la implementación del enfoque de Costo Total de Propiedad (TCP). A su vez, estudios del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI, 2022), así como análisis de información pública de Compranet correspondientes a 2022, muestran que más del 60 % de los gobiernos municipales no utilizan sistemas formales de gestión de relaciones con

proveedores (SRM), lo que limita los mecanismos de trazabilidad, evaluación y retroalimentación en las contrataciones públicas (Salgado Remigio, 2023).

Asimismo, la OECD (2021) en *Public Procurement in Mexico: Redesigning Strategies and Institutions* ha señalado que, si bien las Normas de Información Financiera (NIF) han sido adoptadas en el marco normativo federal, su implementación efectiva a nivel subnacional presenta desafíos relacionados con capacidades técnicas, interoperabilidad de sistemas y voluntad política. Estos hallazgos empíricos refuerzan la necesidad de fortalecer tanto las capacidades institucionales como los mecanismos de rendición de cuentas en la cadena de suministro pública.

2.4. Discusión crítica: desafíos de implementación práctica

La correcta aplicación de herramientas como la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP), la Gestión de Relaciones con Proveedores (SRM) y las Normas de Información Financiera (NIF) para el sector público mexicano, concretamente subnacional, confronta importantes limitaciones estructurales. En esta sección se hace un análisis crítico de los límites prácticos y de barreras genéricas de estas herramientas y de riesgos contables que presentan, el que está centrado en los gobiernos estatales y municipales. En primer lugar, la aplicación de la TCP en caso de compras públicas implica una transformación de la lógica común de tipo de compra habitual. La mayoría de las dependencias gubernamentales privilegian el criterio del menor precio, sin dejar de lado el hecho de no analizar los costos del mantenimiento, de la operación o de la disposición final de los productos. Esta visión fragmentada ha derivado, por ejemplo, en adquisiciones de vehículos o equipos médicos de baja durabilidad que, aunque económicos al inicio, generan altos costos en el mediano plazo. Estados como Veracruz y Chiapas han sido observados por la Auditoría Superior de la Federación por no incluir análisis de costo-beneficio en sus compras, lo cual revela un déficit en capacidades técnicas y de planeación.

Respecto al SRM, su implementación práctica en gobiernos locales está limitada por sistemas de contratación poco profesionalizados, falta de indicadores de desempeño por proveedor, y carencia de plataformas digitales interoperables. En muchos municipios no existe una base de datos consolidada

de proveedores, ni esquemas de evaluación continua. La consecuencia es la repetición de errores administrativos, así como prácticas discrecionales y relaciones no institucionalizadas con proveedores, documentadas en estudios sobre contratación pública subnacional, lo que genera dependencia de contratistas sin evaluación sistemática de desempeño (Salgado Remigio, 2023; ASF, 2022; OECD, 2021; INAI, 2022).

En cuanto a las Normas de Información Financiera (NIF), su adopción sin respaldo tecnológico y sin personal capacitado genera riesgos significativos. Muchas entidades continúan operando con sistemas contables manuales o, cuando menos, obsoletos y de escaso aprovechamiento; lo que hace realmente difícil observar las NIF (normas de información financiera) en la prestablecimiento de la valuación de inventarios (NIF C-4), la depreciación de activos (NIF C-6) o la identificación de pasivos a los proveedores (NIF C-2). Además, esta situación no solamente hace tambalear la rendición de cuentas y la transparencia, sino que también pone en tela de juicio la credibilidad de los estados financieros y limita la toma de decisiones con plena conciencia de dicha situación.

No obstante, estas problemáticas no son solamente atribuibles a una negligencia institucional sino también a limitar las estructuras históricas, como presupuestos limitados para el propio proceso de modernización, la alta rotación de los recursos humanos cada ciclo fiscal, la ausencia de la profesionalización contable de los recursos humanos, así como la escasa coordinación entre las áreas administrativas y las operativas.

Para hacer frente a estas limitaciones no solo se requiere de voluntad política, sino también de una inversión sostenida en sistemas de información, en la formación técnica de los recursos humanos y de la generación de incentivos institucionales que vayan acordes con la observancia de calidad, de eficiencia, y cuya resultante sea la sustentabilidad financiera, etc.; y como colofón, pero por importante no menos relevante, se debe gozar de la experiencia institucional de los operadores, directivos y técnicos, que debe incluir también el aprendizaje de las experiencias por parte del operador con una relación directa a su experiencia en el contexto mexicano, en algún caso incluso exitoso, o fracasado.

La implementación del modelo de gestión de relaciones con proveedores (SRM) en gobiernos

locales podría permitir mejoras sustanciales en la eficiencia operativa y la trazabilidad de los procesos de compra. No obstante, en muchos municipios, las relaciones proveedor-Estado aún se caracterizan por prácticas discrecionales y relaciones no institucionalizadas, así como por la falta de sistemas digitales y la opacidad en los procesos de licitación. Esto dificulta la construcción de relaciones de colaboración estratégica a largo plazo. Casos documentados en auditorías de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), particularmente en los sectores de salud y obra pública, muestran cómo la ausencia de esquemas de SRM estructurados se asocia con episodios de desabasto, sobre costos o adquisiciones fallidas.

En cuanto a la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP), su aplicación demanda capacidad analítica para evaluar no sólo el precio de adquisición sino costos de operación, mantenimiento y disposición. Gobiernos estatales con baja capacitación financiera o sin herramientas de planeación multianual tienden a realizar adquisiciones subóptimas. Programas federales como Compranet han intentado introducir criterios técnicos más amplios, pero su alcance sigue siendo limitado y no vinculante en muchos procesos subnacionales.

Desde el punto de vista contable, la adopción de las Normas de Información Financiera (NIF) en contextos públicos presenta un riesgo significativo si no se acompaña de sistemas de información robustos y personal técnico calificado. La automatización contable, el registro oportuno de pasivos y la valuación de inventarios son prácticas que muchas entidades públicas no logran cumplir consistentemente. La implementación incompleta de las NIF puede redundar en asientos contables erróneos, implicaciones en la rendición de cuentas y determinaciones que se basan en datos equivocados.

En conclusión, la eficaz aplicación de estos discursos teóricos no es sólo un simple acto normativo, sino una cuestión de voluntad institucional, inversión de los recursos tecnológicos, modificación de los marcos normativos locales y, sobre todo, formación del capital humano profesional. La falta de cualidades antes expuestas indica el porqué, en parte, la mayoría de los principios que la NGP y las NIF proponen no llegan a hacerse realidad en el espacio de la administración pública mexicana.

Uno de los principales desafíos es la limitada capacidad tecnológica y de infraestructura

que enfrentan muchas entidades públicas, especialmente en los niveles estatal y municipal. La ausencia de sistemas de información integrados impide aplicar correctamente herramientas como la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP) o sistemas de gestión de relaciones con proveedores (SRM), lo que reduce su potencial para optimizar compras y logística.

Además, persisten resistencias culturales y resistencias a las organizaciones al cambio, especialmente para los casos de contratación pública en donde hábitos administrativos y normatividad tradicional suelen preceder a enfoques más estratégicos y colaborativos. Esto entorpece la implementación de prácticas como las técnicas de planificación logística fundamentadas en la demanda, el análisis del ciclo de vida de los activos o el almacenamiento orientado al cumplimiento de indicadores de rendimiento. Desde una óptica de contable y financiera, las NIF tienen serios problemas para lograr su implementación con unas prestaciones técnicas del lado del personal operativo muy deficientes en el uso de las herramientas contables que éstas determinan. En efecto, las NIF no hacen sino indicar cuáles son las reglas para seguir para la realización del libro, de la valuación y de la presentación de la información financiera y públicos, pero su aplicación implica una transformación de fondo de los sistemas de contabilidad gubernamental y de la gestión de los recursos humanos. Se origina así un desajuste entre lo que se informa y la realidad formativa, una desinformación que repercute negativamente en la rendición de cuentas y en la toma de decisiones apoyada en evidencias.

Aun cuando este trabajo se enmarca en un enfoque teórico-normativo, es importante reconocer que existen esfuerzos institucionales que han sido documentados y que pueden fortalecer la validez empírica de futuras investigaciones. Por ejemplo, plataformas como Compranet, así como los informes de la Auditoría Superior de la Federación y los registros del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, ponen a disposición información pública sobre procesos de contratación, desempeño logístico y administración de inventarios públicos (ASF, 2022; INAI, 2022). De manera exploratoria, convendría examinar si algunas entidades federativas han incorporado criterios del Costo

Total de Propiedad (TCP) en sus adquisiciones, o si existen datos sistematizados sobre eficiencia logística en almacenes de insumos médicos, escolares o de obra pública. Incorporar estos elementos en investigaciones futuras permitiría contrastar las propuestas normativas con la realidad operativa y evaluar con mayor precisión los avances y obstáculos en la adopción de los principios de la Nueva Gestión Pública y las Normas de Información Financiera.

El objetivo de esta investigación es analizar el potencial de mejora en la administración pública mexicana a partir de la implementación de prácticas eficientes de gestión de la cadena de suministro, fundamentadas en la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP), la gestión de relaciones con proveedores (SRM), el diseño eficiente de almacenes y la mejora en la satisfacción ciudadana, bajo el marco de la Nueva Gestión Pública (NGP) y en conformidad con las Normas de Información Financiera (NIF).

3. Metodología

La metodología utilizada en este trabajo es la revisión literatura la cual integra, adhiere y aplica los principios teóricos –normativos encontrados en un ámbito determinado el cual en este caso se refiere a la gestión de la cadena de suministro encuadrada en los postulados de la Nueva Gestión Pública (NGP) en México en tanto que incorpora el componente del análisis de las Normas de Información Financiera (NIF). Con ayuda de la metodología de revisión literatura podremos sintetizar los conocimientos teóricos y normativos a prácticas de gestión pública para tener un análisis más profundo y detallado y fundamentado de cómo estas prácticas puedan contribuir a la eficiencia, a la transparencia y a la rendición de cuentas de la gestión pública; enseguida expondremos los pasos que aportan al análisis de las variables.

3.1. Pasos

Identificación de Variables Clave: Cuatro variables fundamentales de la gestión de cadena de suministro fueron elegidas: Compras y la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP), Logística de Entrada y Gestión de Relaciones con Proveedores, Almacenaje de Materiales y la Importancia del Diseño Eficiente, Almacenaje de Productos Terminados y Satisfacción Ciudadana, teniendo en cuenta su relevancia sobre

la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente o ciudadanía.

Revisión de la Literatura y Normativa: Se llevó a cabo una revisión de la literatura académica y de las Normas de Información Financiera relacionadas para poder proporcionar un marco teórico pero también normativo, el cual incluyó consultar fuentes como artículos de investigación, libros o documentos oficiales de las NIF emitidos por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera.

Análisis Integrativo: Se llevó a cabo la integración de los hallazgos teóricos y normativos de cada una de las variables para evaluar la importancia igual que cómo estaban relacionados con los principios de la NGP junto al apego a las NIF. Así, se pudo llevar a cabo el análisis de cómo las prácticas de la gestión de la cadena de suministro podían estar alineadas con los objetivos de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas del sector público mexicano.

Síntesis y Aplicación: La información y el análisis llevados a cabo se sintetizaron para proporcionar una visión integral, que sugiere contribuir con los objetivos de la NGP y su cumplimiento de las NIF. Esto implicó una evaluación de cómo la implementación de estas prácticas podría mejorar la gestión pública.

4. Resultados

El análisis de la gestión de la cadena de suministro en el contexto de la Nueva Gestión Pública (NGP) en México, con un enfoque en las Normas de Información Financiera (NIF), revela cómo prácticas específicas pueden mejorar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público, observado en la tabla 2.

Como podemos observar, se puede demostrar que las cuatro variables esenciales (1) Compras y la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP); (2) Logística de Entrada y Gestión de Relaciones con Proveedores (SRM); (3) Almacenaje de Materiales y la Relevancia del Diseño Adecuado y (4) Almacenaje de Productos Terminados y la Satisfacción Ciudadana; es una forma en que se muestra que la incorporación de principios de la NGP, alineada con las NIF favorece una gestión pública más consciente y responsable; y es en esa línea donde se detallan las variables a analizar.

Tabla 2. Relación entre la adopción de principios de la Nueva Gestión Pública (NGP) alineados con las Normas de Información Financiera (NIF) para mejorar la eficiencia del sector público

Variable	Importancia	Relación con la NGP	Apego a las NIF
Compras y la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP)	Evalúa todos los costos asociados con la adquisición, uso y disposición de bienes y servicios, más allá del precio de compra inicial.	Promueve la eficiencia y la optimización de recursos al considerar el costo total de propiedad, alineados con la transparencia y la gestión financiera responsable.	Se vinculan directamente con la NIF C-2 “Instrumentos Financieros por Pagar” y con la NIF C-6 “Propiedades, Planta y Equipo”, en la medida en que implica, el reconocimiento y valoración de los costos, de la adquisición y los costos posteriores (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018a; 2018b).
Logística de Entrada y Gestión de Relaciones con Proveedores (SRM)	Incluye actividades de adquisición de materiales, almacenamiento y transporte, enfocándose en la eficiencia de la cadena de suministro.	Una buena gestión de relaciones con proveedores favorece un mejor entendimiento y ahorra costos y plazos de entrega, pilar de la óptima prestación de los servicios públicos.	Significa el uso de la NIF C-2 “Instrumentos Financieros por Pagar”, para operar con las obligaciones frente a proveedores, de forma que se garantice una correcta administración de las cuentas por pagar (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018a).
Almacenaje de Materiales y la Importancia del Diseño Eficiente	Se enfoca en maximizar el uso del espacio de almacenamiento y asegurar la disponibilidad de insumos esenciales.	Un diseño eficiente de almacén contribuye a la reducción de costos y mejora la capacidad de respuesta del sector público, lo que se alinea con los objetivos de eficiencia y efectividad de la NGP.	Corresponde a la NIF C-4 “Inventarios”, que regula la valuación y presentación de los inventarios, un aspecto crucial para el almacenamiento eficiente de materiales (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018c).
Almacenaje de Productos Terminados y la Satisfacción Ciudadana	Relacionado con la eficiencia en el almacenamiento y distribución de productos finales o la prestación de servicios.	La gestión eficiente garantiza la entrega de servicios a tiempo, y también mejora la satisfacción ciudadana, tal como lo requería la calidad y la responsabilidad de la NGP.	Aunque no hay una NIF específica para “productos terminados” en el sector público, la NIF C-4 “Inventarios” puede resultar útil para su gestión haciendo énfasis en el carácter trascendente de la gestión eficiente y su reflejo en la información financiera (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018c).

Fuente: Elaboración propia con base en Ellram y Siferd (1993), Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (2018a; 2018b) y autores claves de la NGP como los son Osborne (2010) y Perry (2010).

4.1. Compras y la Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP)

La Teoría del Costo Total de Propiedad (TCP) enfatiza la importancia de considerar todos los costos asociados con la adquisición, uso y disposición final de bienes y servicios, más allá del precio inicial de compra. Esta visión es determinante para una correcta gestión de los recursos utilizados desde el sector público, ya que permite una mejor y más sostenida decisión de compra. En la medida que se aplica la TCP, es posible que las entidades, un tanto alocadamente, piensen que en caso de una primera mirada no puede determinarse que una solución más costosa puede ser más barata a largo plazo que otra más barata, en función del menor coste de uso, mantenimiento o de eliminación (Ellram y Siferd, 1993). Por ejemplo, la NIF C-6, la cual

permite reconocer y valorar la propiedad, planta y equipo; permite a las entidades públicas considerar principios de TCP atendiendo a valoraciones de los costes totales de estos activos (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018b).

4.2. Logística de entrada y Gestión de Relaciones con Proveedores (SRM)

La eficiencia en la logística de entrada y una gestión efectiva de las relaciones con proveedores son fundamentales para asegurar la disponibilidad oportuna de bienes y servicios esenciales, optimizando los costos y tiempos de entrega. Una SRM puede permitir a las entidades públicas la posibilidad de unir esfuerzos con sus proveedores, que se puede traducir en una mejora significativa en la calidad de los bienes y los servicios recibidos, así como en el funcionamiento de la cadena de

suministro (Chen y Paulraj, 2004). La NIF C-2 contempla la forma de contabilizar los instrumentos financieros pasivos, siendo igualmente objeto de su tratamiento las obligaciones con los proveedores, lo cual sería indicativo de la importancia de la necesidad de registrar y gestionar las relaciones que se vayan constituyendo con base en principios contables adecuados, claros y transparentes (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018a).

4.3. Almacenaje de materiales y la importancia del diseño eficiente

Un almacenaje de materiales se considera un factor clave para exprimir al máximo el espacio disponible, minimizar la llegada con daño a los insumos de los que se dispone y garantizar una manera rápida y eficaz de acceder a los insumos que se quieran utilizar: el diseño de almacenes y la elección de sistemas de almacenamiento adecuados pueden contribuir al máximo a la efectividad operativa dentro de un centro de distribución y al máximo a la reducción de costes (Gu et al., 2010). Por último, la siguiente NIF C-4, establece criterios que van desde la valuación del inventario hasta su presentación, la cual es un importante complemento a un almacenamiento de materiales eficiente: dicha NIF ayuda a las entidades estatales para llevar el control de sus propios inventarios, al tener a su disposición información que es importante para la planificación de recursos y la gestión financiera (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018c).

4.4. Almacenaje de productos terminados y la satisfacción ciudadana

La gestión efectiva del almacén de productos terminados es importante para la prestación puntual y adecuada de los servicios públicos. Este tipo de prácticas, como Just-In-Time pueden disminuir el nivel del inventario, incrementar la rotación de los inventarios, lo cual significa un mayor grado de satisfacción por parte de la ciudadanía (Womack y Jones, 1996). Las NIF prestan atención a sitios del mundo financiero y contable, pero, la gestión eficiente de productos terminados, babeando con la NIF C-4, evidencia que la información financiera mejora acorde a la operativa de las entidades públicas, y la misma sirve para la transparencia y la rendición de cuentas.

Este análisis muestra cómo la inclusión de las prácticas de gestión de la cadena de suministro sumadas a los

principios de la NGP y las NIF contribuyeron a la administración pública mexicana. Dichas prácticas permiten no sólo mejorar la eficiencia, y la economía en la gestión de recursos públicos, sino también, la transparencia y de rendición de cuentas que son prácticas necesarias para el dato de la confianza de la ciudadanía por el gobierno.

5. Discusión y conclusiones

La integración de la Nueva Gestión Pública (NGP) y las Normas de Información Financiera (NIF) en el contexto de la administración pública mexicana pone de manifiesto un enfoque estratégico hacia la modernización y la eficiencia del gobierno, que permite poner en conexión la gestión pública con las prácticas y estándares que promueven la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas. La discusión está sustentada en un cuerpo de estudios previos recogidos en la disciplina de la gestión de la cadena de suministro y contabilidad financiera, y pone de manifiesto la importancia de un enfoque global y holístico para conjuntamente mejorar la calidad de los servicios públicos y transmitir confianza a los ciudadanos en sus instituciones. La mejora en los procesos y la reducción de costes son prácticas a las que la literatura hace referencia como resultados de la adopción e implementación de estrategias de gestión de la cadena de suministro, como también sugieren Chopra y Meindl (2016) o el análisis de costes a partir de la Teoría del Costo Total de Propiedad, tal como discuten Ellram y Siferd (1993). Estas prácticas no sólo dejan hacer un mejor uso de los recursos, sino que también se hallan fuertemente relacionadas con la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones, principio que también se encuentra en la gestión pública a la vista de lo establecido en la NGP.

En relación a las características de la NGP referidas a la rendición de cuentas y la transparencia (Osborne, 2010; Perry, 2010), la aceptación de las NIF puede propiciar que las prácticas de un carácter financiero u operativo se lleven a cabo con una claridad especial, lo cual favorece la rendición de cuentas ante los ciudadanos y la integridad (Coy, 2010) para lograr construir la idoneidad de vincular el ejercicio de la gestión financiera y operativa de las entidades mediante marcos normativos. Por su parte, la satisfacción social influenciada por la eficiencia de la prestación de servicios públicos tal y como sugieren Womack y Jones (1996), y la mejora

continúa que predica Frazelle (2002), pone de relieve cómo la adopción de prácticas de gestión eficientes puede incidir en las percepciones y la satisfacción ciudadana, y pone de manifiesto el interés por incorporar vías de acción en torno a la calidad y la eficiencia en la gestión pública conformes a las exigencias de la NGP.

Los hallazgos del presente estudio sugieren que la articulación entre los principios de la Nueva Gestión Pública (NGP) y la aplicación efectiva de las Normas de Información Financiera (NIF) En conjunto, estos elementos empíricos permiten reforzar la hipótesis de que, si bien el marco normativo existe, su efectividad se encuentra condicionada a variables institucionales como la profesionalización del personal, la interoperabilidad de los sistemas y la voluntad política para su implementación.

Una implementación reflexiva y todo ello sustentado por el conocimiento—tanto teórico como práctico—es necesaria para generar una administración pública que realmente no sólo sea eficaz en la respuesta a las necesidades de los ciudadanos, sino que también cumpla con las más altas exigencias de transparencia y rendición de cuentas, contribuyendo, por tanto, a lograr un México que sea también más justo, eficiente y transparente. La dificultad consiste en transitar desde el diseño normativo hacia la acción efectiva incorporando mecanismos de evaluación de desempeño, incentivos para la mejora continua, sistemas integrales en la gestión de datos, etcétera. Para investigaciones futuras, se considera recomendable desarrollar estudios de casos de administraciones locales con experiencias exitosas, el diseño de modelos cuantitativos de impacto presupuestario y, más allá de ello, el desarrollo de soluciones digitales para el fortalecimiento de la cadena de suministro pública en un ambiente interinstitucional (Andersen y Skjøtt-Larsen, 2009).

En conjunto, estos elementos empíricos ayudan a corroborar la hipótesis de que, si bien el cuerpo normativo existe, su eficacia se encuentra supeditada a variables institucionales como pueden ser la profesionalización, la interoperabilidad e incluso la voluntad política para su implementación.

Bibliografía

- Andersen, M., y Skjøtt-Larsen, T. (2009). Corporate social responsibility in global supply chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(2), 75–86. <https://doi.org/10.1108/13598540910941948>
- Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2022). *Informe del resultado de la fiscalización superior de la Cuenta Pública 2021: Programa de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público federal*. https://www.asf.gob.mx/Section/58_Informes_de_auditoria
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., y Cooper, M. B. (2012). *Supply chain logistics management* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chen, I. J., y Paulraj, A. (2004). Towards a theory of supply chain management: The constructs and measurements. *Journal of Operations Management*, 22(2), 119–150. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2003.12.007>
- Chopra, S., y Meindl, P. (2016). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (6th ed.). Pearson Education.
- Cohen, S., y Karatzimas, S. (2017). Accounting information quality and decision-usefulness of governmental financial reporting. *Meditari Accountancy Research*, 25(1), 95–113. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-10-2015-0070>
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF). (2018a). *NIF C-2: Instrumentos financieros por pagar*. https://www.cinif.org.mx/assets/mejoras_nif/MejorasNIF2018.pdf
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF). (2018b). *NIF C-6: Propiedades, planta y equipo*. https://www.cinif.org.mx/assets/mejoras_nif/MejorasNIF2018.pdf
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF). (2018c). *NIF C-4: Inventarios*. https://www.cinif.org.mx/assets/mejoras_nif/MejorasNIF2018.pdf
- Ellram, L. M., y Siferd, S. P. (1993). Purchasing: The cornerstone of the total cost of ownership concept. *Journal of Business Logistics*, 14(1), 163–184.
- Frazelle, E. (2002). *World-class warehousing and material handling*. McGraw-Hill Education.
- Gu, J., Goetschalckx, M., y McGinnis, L. F. (2010). Research on warehouse design and performance evaluation. *European Journal of Operational Research*, 203(3), 539–549. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.07.031>
- Hood, C., y Dixon, R. (2015). *A government that worked better and cost less?* Oxford University Press.
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI). (2022). *Diagnósticos y estudios sobre transparencia y contrataciones públicas en México*. <https://www.inai.org.mx>



- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., y Patterson, J. L. (2015). *Purchasing and supply chain management* (6th ed.). Cengage Learning.
- Navarro, J. C. (2011). Contabilidad gubernamental y gobernanza en América Latina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 49, 87–112.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). *Public governance reforms: Trends and lessons from OECD countries*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5c5f9d4a-en>
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *Public procurement in Mexico: Redesigning strategies and institutions*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9c2fic8e-en>
- Osborne, D. (2010). *The new public governance?* Routledge.
- Perry, J. L. (2010). The elements of public administration. In R. F. Durant (Ed.), *The handbook of public administration* (3rd ed., pp. 45–66). Jossey-Bass.
- Peters, B. G. (2010). *The politics of bureaucracy: An introduction to comparative public administration* (6th ed.). Routledge.
- Pollitt, C., y Bouckaert, G. (2023). *Public management reform: A comparative analysis* (3rd ed.). Oxford University Press.
- Salgado Remigio, S. (2023). Transparencia y acceso a la información en materia de contrataciones públicas en México. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 68(247), 1–30. <https://doi.org/10.15174/remap.v12i23.400>
- Tompkins, J. A., White, J. A., Bozer, Y. A., y Tanchoco, J. M. A. (2010). *Facilities planning* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Womack, J. P., y Jones, D. T. (1996). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon & Schuster.