

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD

Volumen 6 – Número 2
JULIO - DICIEMBRE 2023
ISSN L 2644-3821





UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD



**Multidisciplinaria en la Ciencias
Administrativas y Contables**

Creada en 2018



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



INTRODUCCIÓN

La Revista FAECO Sapiens es una publicación editada por la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá. Surgió en el segundo semestre del año 2018 como resultado del Grupo # 4 de Estudiantes del Doctorado en Ciencias Empresariales, ya que, dentro del programa académico, se tenía que realizar la publicación de artículos en una revista arbitrada indexada y carecíamos de ella.

Hoy, contamos con una revista multidisciplinaria, de publicación semestral (enero-junio y julio-diciembre), con ISSN: **ISSN L 2644-3821** (en línea). Su objetivo principal es la divulgación de material original y de calidad académica, tales como: artículos científicos, ensayos y notas cortas sobre las problemáticas existentes en las ciencias administrativas y contables.

Adicional, se aceptan resultados de investigación o de reflexión teórica bajo cualquiera de los siguientes formatos: manuscritos de investigación científica y tecnológicas, manuscritos de reflexión, manuscrito de reflexión, manuscritos cortos, reporte de casos, revisión de temas, cartas al editor, editorial y traducción.

Está dirigida a investigadores, estudiantes, profesionales y profesores de las Ciencias Administrativas y Contables: Contabilidad, Administración, Turismo, Recursos Humanos, Mercadeo, Logística, Auditoría, Auditoría Forense, Puertos, Finanzas, Sistemas de Información, Costos, Gubernamental, Tributación, Aspecto Económicos, bajo las 14 líneas de investigación aprobadas en la facultad y homologadas en la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, hasta el momento.

Todo nuestro contenido es de acceso libre. Los artículos están indexados en diversas bases de datos con el propósito de promocionar y dar una mayor visibilidad a sus contenidos de calidad profesional.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Equipo Editorial

Dr. Horacio Charres

Director Editorial

Correo: profesorcharres@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0003-2418-1881>

Dr. Jorge A. Martínez Moreno

Coordinador de EdiciónCorreo: prof_jorge02@yahoo.com  <https://orcid.org/0000-0003-1080-9404>

Magíster Magdalena Sánchez

Coordinadora de GestiónCorreo: magdalena.sanchez@up.ac.pa  <https://orcid.org/0000-0001-7293-7263>

Dra. Blanca Bernal

Universidad de Baja California, México

Coordinadora CientíficoCorreo: blancab@uabc.edu  <https://orcid.org/0000-0002-8721-2561>

Dr. Teodoro Mena G.

Coordinador Líneas de InvestigaciónCorreo: tmeng10@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-2314-5929>

Dra. Gladys Correa

Coordinadora Pares Nacionales e InternacionalesCorreo: gladysc53@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-7208-2821>

Dr. Ricardo Ortiz

Coordinador Pares InternacionalesCorreo: rikyantony2001@yahoo.com  <https://orcid.org/0000-0002-3454-3682>

Dra. Maricella Corpas Ford

Corrección y EstiloCorreo: corpasmariela@hotmail.com  <https://orcid.org/0000-0001-6430-4423>

Dr. José René Godoy

Coordinador de MarcaciónCorreo: renegodoy10@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-5959-6684>

Nota Editorial

FAECO Sapiens es nuestra primera revista electrónica multidisciplinaria en las Ciencias Administrativas y Contables, alojada en el portal de revistas de la Universidad de Panamá, para que estudiantes, profesores y profesionales investigadores de estas disciplinas puedan publicar sus resultados.

Es sumamente importante, felicitar a todo el Equipo Editorial, por su loable labor para lograr su producción semestral sin interrupciones, desde su lanzamiento en el segundo semestre de 2018, al igual que por los Reconocimientos e Indexaciones alcanzadas. Este espacio se está utilizando mucho y pretendemos que todas las investigaciones que estén desarrollando los estudiantes y profesores, en cualquier nivel se hagan visibles garantizando la calidad investigativa de la facultad, bajo las catorce (14) líneas de investigación aprobadas y homologadas desde el año 2015.

Este Volumen 6 - Número 2 (julio-diciembre 2023), contiene 10 artículos: La tecnología blockchain y su aplicación en la administración financiera, NIIF globales vs NIIF PYMES y su implicaciones contables en las empresas en Panamá, Impacto socioeconómico en beneficiarios del programa 120 a los 65 de la República de Panamá, El perfil del liderazgo en la gerencia sus características y estilos, Factores que inciden en el control y los procesos de flujo de efectivo de empresas comerciales en Panamá, La auditoría como disciplina fundamental en el proceso para evaluar la evidencia en el ámbito administrativo, Marco normativo e institucional de la responsabilidad social empresarial en Panamá, Incidencia del clima organizacional en la satisfacción laboral y Gestión de proyectos e innovación.

Ponemos a disposición de los lectores y autores, la nueva publicación para su evaluación, esperando sus comentarios con la finalidad de mejorar cualquier aspecto de la producción académica y profesional.

Dr. Teodoro Mena Guardia

Director de la Escuela de Contabilidad

CONTENIDOS

1. LA TECNOLOGÍA BLOCKCHAIN Y SU APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	
Blockchain technology and its application in financial management	
Mithuyoshi Uno & Magdalena Beatriz Sánchez	7
2. NIIF GLOBALES VS NIIF PYMES Y SU IMPLICACIONES ONTABLES EN LAS EMPRESAS EN PANAMÁ	
Global IFRS vs IFRS SMES and its countable implications in companies in Panama	
Oreida Arrocha	19
3. EL PERFIL DEL LIDERAZGO EN LA GERENCIA - CARACTERÍSTICAS Y ESTILOS	
The profile of leadership in management - characteristics and styles	
Seyna Almengor	33
4. IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA 120 A LOS 65 DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ	
Socioeconomic impact on beneficiaries of the 120 to 65 program in the Republic of Panama	
Omaira Isabel Guerra Araúz	52
5. FACTORES QUE INCIDEN EN EL CONTROL Y LOS PROCESOS DE FLUJO DE EFECTIVO EMPRESAS COMERCIALES EN PANAMÁ.	
Factors that affect the control and cash flow processes of commercial companies in Panama.	
Yarieth Castillo Víquez & José René Godoy-Troya	66
6. LA AUDITORÍA: DISCIPLINA FUNDAMENTAL EN EL PROCESO PARA EVALUAR LA EVIDENCIA EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO	
The audit as a fundamental discipline in the process to evaluate the evidence in the administrative field	
Alcibiades Rodríguez, Anayansi González & José Jaramillo	85
7. INGENIERÍA DE SOFTWARE: APORTES, DESAFÍOS DE LA METODOLOGÍA SCRUM PARA SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN PANAMÁ	
Software Engineering: Contributions, Challenges of the Scrum methodology for information systems in Panama.	
Roberto Daniel Gordón Graell	103
8. MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PANAMÁ	
Regulatory and institutional framework of Corporate Social Responsibility in Panama	
Víctor M. Rodríguez B., Hayat Massoud & Alex Iván Vergara Quintero	122
9. GESTIÓN DE PROYECTOS E INNOVACIÓN	
Project Management and Innovation	
Randy Chavarría Briceño	142



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



LA TECNOLOGÍA BLOCKCHAIN Y SU APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Blockchain technology and its application in financial management

Mithuyoshi Uno

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

Correo: antoniouno@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0001-9991-5988>

Magdalena Beatriz Sánchez

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

Correo: magdalena.sanchez@up.ac.pa  <https://orcid.org/0000-0001-7293-7263>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4005>

Recibido: 25-3-2023 Aprobado: 16-5-2023

RESUMEN

El blockchain es una tecnología que sirve básicamente para llevar registros y al ser inmutables presenta una cantidad infinita de probabilidades en distintos campos entre ellos los administrativos y financieros a nivel mundial por lo cual exploramos cómo están siendo desarrollados y utilizados por grandes empresas tecnológicas, financieras y otras áreas analizando los distintos procesos que pueden ser beneficiados y mejorados aplicando la tecnología blockchain. Para tal motivo se realizó una investigación bibliográfica y una exploración en internet directamente en páginas de empresas que desarrollan, utilizan o investigan la tecnología y su aplicación en la administración financiera.

Palabras clave: Blockchain, administración financiera, registro inmutable, gestión de datos, innovación tecnológica, eficiencia financiera

ABSTRACT

The blockchain is a technology that serves basically to keep records and, being immutable, presents an infinite number of possibilities in different fields, including administrative and financial areas worldwide. Therefore, we explore how it is being developed and used by large technology and financial companies, as well as other areas, analyzing the different processes that can be benefited and improved by applying blockchain technology. For this purpose, a bibliographic research and an exploration on the Internet were carried out directly on pages of companies that develop, use, or research the technology and its application in financial management.

Keywords: Blockchain, financial management, immutable record, data management, technological innovation, financial efficiency.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

La primera aplicación práctica de la tecnología blockchain se materializó en el contexto del surgimiento de las criptomonedas, que requerían una solución de registro descentralizado para garantizar la integridad de las transacciones y evitar la manipulación por parte de una autoridad central. La implementación inicial del blockchain permitió la creación de una base de datos distribuida y segura en la que se almacenarán los registros de transacciones de manera cronológica y encadenada, formando una cadena de bloques o blockchain. Este sistema de registro descentralizado fue clave para el éxito de las criptomonedas, ya que aseguraba la confianza y transparencia en las transacciones, al tiempo que evitaba la necesidad de un intermediario central confiable.

Podemos decir que las criptomonedas son una aplicación específica de la tecnología blockchain, donde se utiliza el registro descentralizado y las características de la criptografía para realizar transacciones de forma segura y verificable. Sin embargo, es importante destacar que, aunque dependen de la tecnología blockchain, las criptomonedas y el blockchain son conceptos distintos y pueden ser utilizados para fines distintos. Mientras que las criptomonedas se enfocan en el uso de una moneda digital, el blockchain tiene una amplia variedad de aplicaciones, incluyendo la gestión de identidades, la gestión de activos, la automatización de contratos, entre otros. Por lo tanto, es posible utilizar la tecnología blockchain sin recurrir a criptomonedas.

Tal como indica (Dolader Retamal et al., 2017) las criptomonedas son la aplicación más conocida de la tecnología blockchain. A pesar de ello, existe una amplia gama de otras aplicaciones potenciales más innovadoras y distintas a las criptomonedas que se están desarrollando a nivel global.

Antes de la aparición de las criptomonedas, la idea de la tecnología blockchain ya había sido explorada en diversos estudios e investigaciones. Sin embargo, fue con el surgimiento de Bitcoin en 2009 cuando se materializó por primera vez la implementación práctica y se demostró la viabilidad del uso de blockchain en un sistema financiero descentralizado (Villameriel Martínez, 2019).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

ACCESO ABIERTO

(IBM, n.d.) define Blockchain como un registro compartido e inmodificable que simplifica el registro de transacciones y seguimiento de bienes en una red comercial. Puede ser utilizado para llevar un control de cualquier cosa de valor, ya sea tangible o intangible, lo que reduce los riesgos y costos para todas las partes involucradas.

En otra definición de blockchain vemos que es un registro digital compartido y seguro que permite el seguimiento y registro de transacciones y activos en una red. Este registro está distribuido entre varios participantes y protegido mediante criptografía, y está organizado en bloques de transacciones conectadas matemáticamente. Es una base de datos descentralizada que no puede ser modificada (Preukschat, 2017, 23)

Y en la página web (Solunion Somos Impulso, 2021) hacen referencia a la definición según ellos más completa creada y sería el registro digital seguro e inalterable de transacciones económicas que puede programarse para registrar no solo transacciones financieras, sino prácticamente cualquier cosa que tenga valor.

Para el ámbito de contabilidad, finanzas y administración podemos definir blockchain como un base de datos digital descentralizado y seguro de transacciones económicas. Es una herramienta programable que permite el registro no solo de transacciones financieras, sino de cualquier activo de valor. Los bloques de datos están vinculados y protegidos entre sí, permitiendo la participación limitada y controlada de usuarios específicos en el registro y seguimiento de las transacciones.

En ese aspecto (Binance, 2020) muestra que existen 3 tipos de blockchain que varían en su grado de descentralización y control de acceso:

- Blockchain público: es una red abierta y descentralizada en la que cualquiera puede participar, verificar y validar las transacciones. Ejemplo: Bitcoin.
- Blockchain privado: es una red restringida a un grupo selecto de participantes y se utiliza en un entorno empresarial. Ejemplo: IBM Blockchain.
- Blockchain de consorcio: es una combinación de ambos, en donde varias organizaciones colaboran en una red privada descentralizada. Ejemplo: R3 Corda.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

METODOLOGÍA

En esta investigación se utilizó una metodología de recolección de datos bibliográficos, que consistió en la revisión de fuentes secundarias de información, tales como libros, artículos de revistas, tesis, informes, entre otros. Con el objetivo de recopilar y analizar información previamente publicada y obtener una comprensión más profunda del tema de estudio. La metodología incluyó los siguientes pasos:

Definición de la búsqueda: Se identificaron los términos y palabras clave relevantes para la búsqueda en las fuentes secundarias.

Búsqueda sistemática: Se utilizaron búsquedas en bases de datos especializadas y repositorios de información para recopilar la literatura relevante. Aunado a lo anterior se realizaron verificaciones en páginas web de empresas de renombre dedicadas a desarrollar tecnología, otras entidades financieras y de distintos sectores para corroborar su enfoque actual y los modelos que están ofertando y/o aplicando para mejorar sus distintos servicios utilizando la tecnología blockchain.

Evaluación de la calidad de la información: Se revisó la credibilidad y validez de las fuentes de información, incluyendo la identificación de posibles sesgos y limitaciones.

Referencias cruzadas: Se revisaron las referencias incluidas en los materiales seleccionados para identificar fuentes adicionales relevantes.

Esta metodología fue rigurosa y sistemática, garantizando que los resultados obtenidos sean confiables y representativos de la literatura existente. (Gómez Luna et al., 2014).

RESULTADOS

(Zemlianskaia, 2017) La aplicación de blockchain en los mercados financieros puede mejorar varios aspectos, tales como: transparencia y seguimiento, reducción de costos, reducción de los tiempos de negociación, prevención de fraudes y errores y mayor inclusión financiera.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

La transparencia y el seguimiento son dos características esenciales para garantizar la integridad y la confianza en cualquier sistema financiero. Con la blockchain, se puede lograr un nivel de transparencia y seguimiento sin precedentes, ya que todas las transacciones registradas en la blockchain son permanentes, públicas y verificables.

La inmutabilidad de la blockchain significa que una vez registrada una transacción, no puede ser alterada o borrada. Esto crea una trazabilidad completa de los activos financieros, lo que permite a los participantes verificar la autenticidad y la propiedad de los activos en tiempo real.

Además, con la blockchain, no se requiere de intermediarios para verificar y autorizar las transacciones, lo que reduce el tiempo y los costos asociados con las operaciones financieras tradicionales. Esto permite una mayor eficiencia y una reducción de los riesgos de fraude y manipulación.

La eliminación de intermediarios en la gestión de transacciones financieras a través de la blockchain permite una mayor eficiencia en el procesamiento y validación de las mismas, reduciendo el tiempo y los costos necesarios para llevarlas a cabo. Al eliminar la necesidad de confiar en terceros para verificar la autenticidad de las transacciones, se reduce la posibilidad de errores y se acelera el proceso de validación.

La reducción de tiempos de negociación es uno de los mayores beneficios de la tecnología blockchain en los mercados financieros. Esto se debe a que la naturaleza descentralizada de blockchain permite realizar transacciones en tiempo real, sin la necesidad de intermediarios y sin tener que esperar a que un tercero verifique y autorice la transacción. Al tener un registro inmutable y accesible por todos los participantes en una transacción, se puede realizar una validación rápida y segura de la misma. Esto significa que las transacciones en blockchain pueden ser procesadas mucho más rápidamente que las transacciones tradicionales, lo que reduce el tiempo necesario para realizar una negociación y mejora la eficiencia en los mercados financieros.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

La tecnología blockchain permite una verificación automática y permanente de las transacciones, lo que hace que sea mucho más difícil para los estafadores manipular o falsificar información. Por otro lado, al utilizar una red descentralizada, la información está disponible para su revisión por todos los participantes. La inmutabilidad de los registros también significa que las transacciones previas no pueden ser alteradas o eliminadas, lo que facilita la auditoría y el rastreo de los activos financieros.

Y como último punto puede mejorar la inclusión financiera al permitir una mayor accesibilidad a los servicios financieros. Esto se debe a que blockchain permite la digitalización de activos y la eliminación de intermediarios, lo que reduce los costos y los requisitos de documentación para participar en el sistema financiero y también puede ayudar a alcanzar a personas que antes estaban excluidas debido a factores como la falta de acceso a servicios financieros tradicionales, la falta de documentación, la falta de confianza en los intermediarios y otros factores similares.

Para lograr cumplir estos desafíos existen varias empresas creando sistemas basados en blockchain entre estas se encuentra (IBM, n.d.) en la cual podemos apreciar varios campos como: distribución de vacunas, sanidad y ciencias de la vida, cadena de suministro, gestión de proveedores de confianza, logística de contenedores, carta de garantía, financiación comercial, gestión de identidad comercial y credenciales de formación entre otros.

Es cierto que también existen desventajas de la tecnología blockchain (BBVA, n.d.) tales como: costo de implementación en un sistema financiero puede ser costosa y requiere una inversión significativa en infraestructura y desarrollo de software y limitaciones de escalabilidad ya que el procesamiento de transacciones en blockchain puede ser lento en comparación con los sistemas financieros tradicionales debido a limitaciones en la escalabilidad y la capacidad de procesamiento.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Igualmente, la limitación de escalabilidad puede solucionarse con el tiempo a través del desarrollo y mejora de la tecnología blockchain. Actualmente, existen diversas soluciones en desarrollo para aumentar la escalabilidad de la tecnología blockchain, como la implementación de soluciones basadas en la nube, la utilización de tecnologías de sharding, entre otras.

Con el tiempo, estas soluciones pueden mejorarse y optimizarse, lo que permitirá una mayor capacidad de procesamiento y una mejor escalabilidad de la tecnología blockchain. Uno de los proyectos que buscan mejorar la tecnología blockchain en ese sentido es Cardano (Dinero y Trabajo, n.d.).

Con respecto a la seguridad de los datos el avance de otras tecnologías ayudan con la seguridad, en ese aspecto tenemos la encriptación de datos y el cifrado de extremo a extremo que como se indica en (Deloitte et al., n.d.) el hecho de que un ciberataque logre ingresar a la red de blockchain y obtener información no es sinónimo de que se pueda descifrar o leer los datos robados ya que los mismos permanecen encriptados siempre y cuando se manejen los sistemas de encriptación de vanguardia aunado al cifrado de extremo a extremo lo cual permite únicamente la desencriptación por parte de un usuario autorizado aumentando la confidencialidad de los datos.

Vamos a analizar el uso por parte de algunos bancos de la tecnología blockchain en el ámbito del financiamiento del comercio internacional y otros aspectos administrativos: HSBC utiliza la tecnología blockchain en varios aspectos de su negocio, incluyendo la financiación de comercio y la gestión de activos. Además, la compañía también ha estado investigando y desarrollando soluciones basadas en blockchain para mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión de activos y la gestión de riesgos (HSBC, n.d.).

Un ejemplo es su plataforma blockchain para la gestión de pagos internacionales, que permite a los clientes realizar transferencias de dinero de manera más eficiente y segura. También utiliza blockchain en la gestión de sus procesos de bolsa y en la creación de instrumentos financieros tokenizados. Además, Barclays ha participado en proyectos



Acceso Abierto. Disponible en:

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

piloto y colaboraciones en blockchain con otras instituciones financieras para explorar aún más las posibilidades de la tecnología en el sector financiero (Barclays, 2016).

Standard Chartered ha adoptado la tecnología de blockchain para mejorar la eficiencia y la transparencia en sus operaciones financieras, especialmente en el ámbito del comercio internacional. La empresa ha participado en proyectos piloto y ha implementado soluciones basadas en blockchain para simplificar procesos y reducir costos, como la financiación de comercio, la gestión de riesgos y la gestión de activos. Standard Chartered también ha trabajado en colaboración con otras instituciones financieras y tecnológicas para impulsar la adopción de blockchain en el sector financiero (Standard Chartered, 2021).

Citibank utiliza blockchain para mejorar la eficiencia y la seguridad en las transferencias internacionales. La empresa ha utilizado blockchain para crear un sistema de transferencia internacional de alta velocidad y baja latencia, lo que permite a los clientes realizar pagos en tiempo real y con tarifas más bajas (Yahoo Finanzas, 2021). Además, Citibank también ha utilizado blockchain para automatizar y simplificar procesos internos, lo que ha mejorado la eficiencia y la transparencia en sus operaciones financieras.

(Walmart Global Tech India, 2021) Ahora pasemos a repasar algunas empresas no financieras que han utilizado con éxito blockchain:

Walmart: ha utilizado la tecnología para mejorar la trazabilidad de sus productos alimenticios y reducir la probabilidad de brotes de enfermedades transmitidas por los alimentos.

De Beers: la empresa ha utilizado la blockchain para trazar el origen y la autenticidad de los diamantes, aumentando así la transparencia y la confianza en la industria de la joyería.

FedEx es una compañía de envío y logística que ha explorado la utilización de la tecnología blockchain para resolver problemas de pagos y mejorar la eficiencia en sus operaciones. La empresa ha participado en proyectos piloto con blockchain y ha

Revista
FAECOSAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

experimentado con soluciones que utilizan la tecnología para simplificar procesos de facturación, seguimiento y pago.

Los gobiernos también pueden mejorar varios aspectos administrativos gracias a la blockchain en varios aspectos del sistema tributario, como la transparencia y la eficiencia en la gestión de los impuestos, la reducción de la corrupción y el cumplimiento fiscal.

En cuanto a la corrupción, la blockchain puede ser utilizada para disminuir la corrupción a través de la transparencia y la inmutabilidad que proporciona. Esto permite a los gobiernos y a las organizaciones monitorear y registrar transacciones de manera segura y sin posibilidad de manipulación. Además, la tecnología permite un seguimiento detallado de los fondos y la gestión de los mismos, lo que reduce el margen de maniobra para actividades corruptas. La implementación de contratos inteligentes también permite una gestión automatizada y verificable de procesos y transacciones, reduciendo la necesidad de intermediarios y minimizando la posibilidad de fraude y corrupción (Banco Mundial, 2019).

En cuanto al sistema tributario al proporcionar un registro distribuido, seguro y transparente de las transacciones fiscales. Al tener una visibilidad completa de la información fiscal, los gobiernos pueden aumentar la eficiencia en el procesamiento de impuestos, reducir la probabilidad de fraude fiscal y mejorar la transparencia en la administración de impuestos (Centro Interamericano de Administraciones Tributarias & Zambrano, 2023).

Otro aspecto positivo de la blockchain en el sistema tributario es la capacidad de llevar un registro inmutable de las transacciones fiscales, lo que significa que los registros no pueden ser manipulados o alterados sin dejar un rastro evidente. Esto puede aumentar la confianza en el sistema fiscal y mejorar la transparencia en el procesamiento de impuestos.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

CONCLUSIONES

La tecnología blockchain es totalmente independiente de las criptomonedas y aporta soluciones innovadoras y eficientes en todas las áreas administrativas de diversas empresas sin depender de las criptomonedas.

La principal característica es su inmutabilidad con lo cual se crea confianza en la información que se presenta utilizando la tecnología blockchain que puede ser utilizada tanto por los gobiernos y las empresas para dar seguimiento preciso de todas las transacciones registradas por este medio.

Empresas de vanguardia tecnológica están trabajando para mejorar las prestaciones de esta tecnología por lo cual en corto tiempo deben disminuir los costos asociados a su implantación y la escalabilidad inherente a la cantidad de información que se puede trabajar y su seguridad.

En un futuro podrá ser más accesible para las PYMES permitiendo mejorar los procesos administrativos aumentando sus capacidades administrativas y de respuesta a sus proveedores y clientes.

Las transacciones financieras internacionales se ven afectadas directamente mejorando la información y disminuyendo los costos de transacción eliminando intermediarios por lo cual está siendo utilizada por grandes compañías del sector financiero.

Todo tipo de empresas pueden utilizar la tecnología blockchain para diferentes procesos administrativos volviéndose más eficientes, transparentes y disminuyendo costos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Mundial. (2019, January 24). Blockchain: cómo asegurarse que cada dólar llegue a quien lo necesita. Banco Mundial. Retrieved February 9, 2023, from <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2019/01/24/blockchain-como-asegurarse-que-cada-dolar-llegue-a-quien-lo-necesita>



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Barclays. (2016, November 1). Cash cows - how blockchain is transforming trade finance. Barclays. Retrieved February 5, 2023, from <https://home.barclays/news/2016/11/how-blockchain-is-transforming-trade-finance/>
- BBVA. (n.d.). Ventajas y desventajas del Blockchain. BBVA Suiza. Retrieved February 5, 2023, from <https://www.bbva.ch/noticia/ventajas-y-desventajas-del-blockchain/>
- Binance. (2020, January 5). Blockchains Privadas, Públicas y de Consorcios - ¿En qué se diferencian? Binance Academy. Retrieved January 30, 2023, from <https://academy.binance.com/es/articles/private-public-and-consortium-blockchains-whats-the-difference>
- Centro Interamericano de Administraciones Tributarias & Zambrano, R. (2023, January 23). Transformación Digital, Comercio Informal y Trazabilidad Fiscal. Centro Interamericano de Administraciones Tributarias. Retrieved February 9, 2023, from <https://www.ciat.org/ciatblog-transformacion-digital-comercio-informal-y-trazabilidad-fiscal/>
- Deloitte, Piscini, E., Dalton, D., & Kehoe, L. (n.d.). Blockcain y Ciberseguridad. Laboratorio Blockchain de Deloitte EMEA, 16. <https://www2.deloitte.com/pa/es.html>
- Dinero y Trabajo. (n.d.). Cardano - Qué es y cómo funciona - Blockchain 3.0 - Dinero y Trabajo. Dineroytrabajo.com. Retrieved February 5, 2023, from <https://dineroytrabajo.com/cardano-que-es-como-funciona-blockchain-3-0/>
- Dolader Retamal, C., Bel Roig, J., & Muñoz Tapia, J. L. (2017). La blockchain : fundamentos, aplicaciones y relación con otras tecnologías disruptivas. *Economía Industrial*, 2017(405), 33-40. <https://dialnet.unirioja.es/>. Retrieved enero 30, 2023, from <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/405/DOLADER,%20BEL%20Y%20MU%C3%91OZ.pdf>
- Gómez Luna, E., Navas, D. F., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA*, 81(184), 158-163. <https://scielo.org/es/>. <https://doi.org/10.15446/dyna.v81n184.37066>
- HSBC. (n.d.). Blockchain – Transforming the future of trade finance. HSBC Business. Retrieved February 5, 2023, from <https://www.business.hsbc.ae/en-gb/campaigns/blockchain>
- IBM. (n.d.). ¿Qué es la tecnología Blockchain? - IBM Blockchain. IBM. Retrieved January 30, 2023, from <https://www.ibm.com/es-es/topics/what-is-blockchain>

Revista
FAECO SAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

- IBM. (n.d.). Soluciones de blockchain - IBM Blockchain - España. IBM. Retrieved February 5, 2023, from <https://www.ibm.com/es-es/blockchain/solutions>
- Preukschat, A. (2017). Blockchain : la revolución industrial de internet (A. Preukschat, Ed.). Gestión 2000. https://www.planetadelibros.cl/libros_contenido_extra/36/35615_Blockchain.pdf
- Solunion Somos Impulso. (2021, August 26). ¿Qué es y para qué sirve la tecnología blockchain? Solunion Chile. Retrieved January 30, 2023, from <https://www.solunion.cl/blog/que-es-y-para-que-sirve-la-tecnologia-blockchain/>
- Standard Chartered. (2021, November 8). A new approach to closing the trade finance gap. Standard Chartered. Retrieved February 5, 2023, from <https://www.sc.com/en/feature/new-approach-closing-trade-finance-gap/>
- Villameriel Martínez, I. (2019). Blockchain y criptomonedas. Universidad de Valladolid Repositorio Documental. Retrieved enero 30, 2023, from <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/38340>
- Walmart Global Tech India. (2021, November 25). Blockchain in the food supply chain - What does the future look like? One Walmart. Retrieved February 9, 2023, from https://one.walmart.com/content/globaltechindia/en_in/Tech-insights/blog/Blockchain-in-the-food-supply-chain.html
- Yahoo Finanzas. (2021, April 8). El BID y el Citi realizan pagos internacionales sobre una red de ... Yahoo Finanzas. Retrieved February 5, 2023, from <https://es-us.finanzas.yahoo.com/finance/noticias/bid-citi-realizan-pagos-internacionales-205709360.html>
- Zemlianskaia, A. (2017). TECNOLOGÍA BLOCKCHAIN COMO PALANCA DE CAMBIO EN EL SECTOR FINANCIERO Y BANCARIO [Trabajo de Master]. Idus. Retrieved febrero 5, 2023, from <https://idus.us.es/handle/11441/71904>



Acceso Abierto. Disponible en:

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

NIIF GLOBALES VS NIIF PYMES Y SU IMPLICACIONES CONTABLES EN LAS EMPRESAS EN PANAMÁ

Global IFRS vs IFRS SMES and its accounting implications in companies in Panama

Oreida Arrocha

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

Correo: ore6520@hotmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-9384-5197>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4006>

Recibido: 2-2-2023 Aprobado: 16-5-2023

RESUMEN

La adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad, NIIF y NIIF para Pymes en Panamá, tomó casi una década, ya que desde 1998 se intentó adoptarlas pero se dieron demandas lo que atrasó la implementación y no fue hasta el 2005 que se adoptaron las NIC, surgiendo más adelante las NIIF globales y posteriormente las NIIF para pymes. La realidad económica del país nos indica que más del 90% de las empresas son pequeñas y medianas empresas (pymes), lo que hace que la norma indicada para los registros contables, la presentación y revelación de los Estados financieros son las NIIF para pymes. Existe diferencia entre las NIIF globales y las NIIF para pymes en cuanto a la valoración de activos y profundidad de la revelación de los Estados financieros

PALABRAS CLAVE: Normas Internacionales de Contabilidad, NIIF globales, NIIF para Pymes, pequeñas empresas, Estados financieros

ABSTRACT

The adoption of the International Accounting Standards, IFRS and IFRS for SMEs in Panama, took almost a decade, since since 1998 an attempt was made to adopt them but there were demands, which delayed the implementation and it was not until 2005 that the IAS were adopted. later emerging global IFRS and later IFRS for SMEs. The economic reality of the country tells us that more than 90% of the companies are small and medium-sized companies (SMEs), which means that the standard indicated for accounting records, the presentation and disclosure of financial statements are IFRS for SMEs. There is a difference between global IFRS and IFRS for SMEs in terms of asset valuation and depth of financial statement disclosure.

KEYWORDS: International Accounting Standards, global IFRS, IFRS for SMEs, small companies, Financial statements



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se realiza una breve descripción de la historia de la adopción de las normas internacionales de contabilidad NIIF y NIIF para pymes, es el resultado de la investigación documental realizada, ya que con la globalización e integración económica se ha hecho necesario unificar la información financiera para los usuarios de los Estados Financieros. Por lo tanto, Panamá ha tenido la responsabilidad de adoptar las normas internacionales de contabilidad en la presentación de los Estados financieros.

En la investigación realizada se consultó las gacetas oficiales que promulgaron las leyes relacionadas a la aprobación de la adopción de las normas, además estudios de otros países relacionados a la implementación de las mismas, también fue necesario consultar un libro de las pymes confeccionado en Panamá, con la finalidad de conocer la realidad de las empresas en el país.

Nuestro estudio se basa en conocer las diferencias que existen entre las NIIF globales y las NIIF para Pymes, identificando los criterios que debe conocer el contador para determinar la norma indicada que debe utilizar en la contabilidad de las empresas dependiendo del tipo y la responsabilidad de la misma.

En Panamá existen empresas reguladas que tienen la obligación de comunicar públicamente sus resultados, éstas deben utilizar las NIIF full o completas y las que no estén reguladas, no son públicas deben utilizar las NIIF para pymes.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

CONTENIDO

Origen de las Normas de Información Financiera

Rueda dice que, en la actualidad la globalización, la tecnología, los recursos de inversión, los Tratados de Libre Comercio TLC, entre otros aspectos y factores han afectado a la profesión contable y han llevado a que se utilice un lenguaje común. (Rueda G, 2013)

En el 2001 se crea el IASB (International Accounting Standard Board) ha tenido como tarea la emisión de estándares o reglas para la preparación, presentación y revelación de la información financiera, llamadas normas de Información financiera.

La IFRS Foundation es la organización encargada de supervisar al Consejo que emite las Normas Internacionales de Información financiera (NIIF), al International Accounting Estándar Board (IASB). El IASB tiene es la encargada de desarrollar el conjunto de normas de información financiera de interés público, que tengan calidad, sean comprensibles, que presenten información comparable y transparente sobre los Estados financieros.

Velásquez afirma que las normas contables dictadas entre 1973 y 2001, reciben el nombre de Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y fueron dictadas por el International Accounting Standards Committee (IASC) precedente del actual IASB. Desde abril 2001, año de constitución de IASB, este organismo adoptó todas las NIC y continuó su desarrollo, denominando a las nuevas normas “Normas Internacionales de Información financiera (NIIF). (Velasquez L, 2012)

Chumbi dice que “estas normas fundamentan las exigencias para el reconocimiento, medición presentación e información a presentar de las diferentes transacciones y otros sucesos y condiciones que son importantes para los estados financieros con propósito de información general”. (Chumbi Pinos, 2014)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Las normas internacionales de información financiera son un conjunto de normas legales y aceptadas a nivel global, que se basan en principios, que determinan que los Estados financieros deben contener información comparable, transparente que permitan ser interpretados por los usuarios internos y externos para la correcta toma de decisiones.

Adicional, “las NIIF cumplen con una importante labor dentro del entorno empresarial, ya que su tarea, más que el establecer reglas de valuación y reconocimiento de las operaciones diarias de una entidad, es crear información útil para los accionistas o directores de empresas, así como para terceros interesados.” (León H, 2018)

Se observa que las normas de información financiera no se basan en reglas sino en principios y se comparan con un estándar de calidad contable, cuyo propósito es la información financiera razonable.

Por otro lado, las NIIF reconocen los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar, respecto de los hechos y estimaciones de carácter económico, los que de forma resumida y estructurada se presentan en los estados financieros con propósito general. Las NIIF se construyen tomando en cuenta, el marco conceptual, que tiene como objetivo facilitar la formulación coherente y lógica de las NIIF, sobre la base de una estructura única, para resolver los aspectos de tratamiento contable. (Apaza M, 2011)

NIIF para Pymes

A mediados del año 2009 el IASB aprueba las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Esta norma establece que la decisión de solicitar o permitir el uso de la norma, recae en los emisores de normas de cada jurisdicción. (Luna D, 2020)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Se estima que las NIIF para pymes podrían ser adoptadas por aproximadamente por el 97% de las empresas del mundo que producen estados financieros para propósitos de información general.

Las NIIF para pymes presentan las siguientes características.

- Su contenido se presenta simplificado
- Están elaborados de manera simple, con 35 secciones
- Es un documento independiente
- Se eliminó referencia de las NIIF completas. (Arroe H, 2016)

Esto se produce como una respuesta a la interrogante de cómo registrar, resumir, y presentar información financiera en empresas que no son complejas y que no cotizan en la bolsa de valores, tampoco están obligadas a rendir cuentas.

Para Jiménez la aplicación de la NIIF para Pymes le permite a las Pequeñas y Medianas Empresa las siguientes ventajas:

- Mejora el acceso crediticio
- Permite obtener préstamos sobre la base de los Estados financieros.
- Los proveedores evalúan la capacidad de pago de las Pymes.
- Posibilidad de tener alianzas con proveedores extranjeros.
- Atracción de capital de fuentes extranjeras.
- Eficiencias en las Auditorías. (Jimenez L, 2013)

Historia de las Normas de Contabilidad en Panamá

Desde los inicios de la República de Panamá se vio la necesidad de establecer normas para la información contable y es así como en 1916 la Asamblea Nacional con la ayuda de la comisión codificadora, promulgó la Ley 2 de 1916, gaceta oficial 2418 del 4 de septiembre de 1916 en la cual se aprobó el primer Código de Comercio de la República. Este código en el título III contempló artículos que describían las normas contables en Panamá, indicaban como se debían registrar las transacciones. En 1935 se creó la Junta de Contabilidad por medio para reglamentar la profesión contable en Panamá.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

En 1978 se crea la Junta Técnica de Contabilidad y se promulga la ley 57 según la gaceta oficial 18673 del 29 de septiembre de 1978 por medio de la cual se reglamenta la profesión del Contador Público Autorizado en Panamá.

En 1986 se crea la NOCOFIN por la Junta Técnica de Contabilidad, la Comisión de Normas de Contabilidad Financiera de Panamá (NOCOFIN) mediante Resolución No 39 del 10 de julio de 1986”. (Paz Díaz, Contabilidad, 2014, pág. 38).

En 1997 se modifica el Código de Comercio y se indica que los estados financieros deben ser preparados de acuerdo a las normas y principios de Contabilidad generalmente aceptados.

Se da un intento de adoptar las Normas Internacionales de Contabilidad por medio de una resolución emitida por la Junta Técnica de Contabilidad en 1998, por una demanda de ilegalidad la Corte Suprema de Justicia suspendió provisionalmente los efectos de la resolución, y al no existir una norma internacional se utilizan las normas y principios de Contabilidad financiera de la República de Panamá hasta tanto no se adoptaran las internacionales.

En 1998 la Superintendencia de bancos, adopta las Normas Internacionales de Contabilidad y los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los Estados Unidos de América para la presentación de los Estados Financieros de las entidades bancarias en Panamá.

La dirección general de ingresos publicó un instructivo como base para la aplicación de reglas de presentación de registros de contabilidad y estados financieros para todos los contribuyentes en Panamá en 1998.

En 1999 se crea la Ley de valores y se autoriza el uso de normas contables que prescriba la Comisión nacional de valores. El Ministerio de Comercio Industrias decreta que las empresas financieras (casas de empeño) deben elaborar sus estados financieros con



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Normas Internacionales de Contabilidad o Principios Contables Generalmente Aceptados en los Estados Unidos de América.

En el año 2000 la Junta Técnica de Contabilidad emite la resolución 3 de 30 de agosto por el cual ordenaba la inscripción de las normas internacionales de Contabilidad en el registro de normas de contabilidad financiera, sin embargo este acto administrativo también fue suspendido provisionalmente en el año 2001 y posteriormente fue declarado nulo por ilegal en junio de 2003.

Panamá hace gestiones para adoptar las Normas Internacionales de Contabilidad con la finalidad de cumplir con los organismos internacionales que buscaban la unificación de la información financiera ya que con la globalización se abrieron los mercados y se podía invertir en cualquier lugar del mundo, se buscaba la homogenización de la información para que estos inversionistas pudieran interpretar los Estados financieros de empresas que estuvieran aquí en Panamá por ejemplo en Japón.

Según el artículo 74 de la ley 6 del 2005, gaceta oficial No. 26098 se adoptan como propias y de aplicación en la República de Panamá, las normas internacionales de información financiera (NIIF) emitidas y que emita el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por su sigla en inglés), organismo independiente establecido para promulgar normas contables de aplicación mundial.

En el 2007, la Dirección General de Ingresos ordena mediante la resolución 201-454 la preparación las declaraciones de rentas para períodos que inician en el año 2007 sobre la base de Normas Internacionales de Información Financiera si facturan desde \$1.000.001; en el 2008 desde \$501.000 y en el 2009 desde \$251.000. En ese mismo año, la Superintendencia de Bancos emite una resolución donde ratifica que las normas prudenciales de la Superintendencia privan sobre cualquier otra norma contable, por ejemplo NIIF.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Revista
FAECOSAPIENS



En el 2008, la Dirección General de Ingresos ordena la publicación de las Normas Internacionales de Información Financiera

Las MiPymes en América Latina

En los últimos años se ha observado un interés de los gobiernos en fomentar las pequeñas y medianas empresas con el objetivo de que éstas cumplan una función en la sociedad, ya que contribuyen con la generación de empleos, y la contribución a la economía de los países. Estas pequeñas empresas en muchas veces confrontan dificultades en materia de competitividad, acceso a las tecnologías y por ende el acceso al crédito es limitado por la deficiencia en la presentación de la información financiera.

En América Latina no existe una misma definición de las MiPymes ya que cada país las define según su necesidad Como dice Saavedra y Hernández 2008 en su tesis “Es necesario señalar que muchos de los países presentan más de un criterio para definir a las MiPymes, estos varían dependiendo del sector en que se encuentran las mismas”. (Saavedra García, 2008)

En el siguiente cuadro se muestra los criterios utilizados en Latinoamérica para definir a las MiPymes

Tabla 1 -Criterios para definir una Mipyme

País	Empleo	Ventas	Activos	Otros
Argentina		X		
Bolivia	X	X	X	
Brasil	X	X		
Chile	X	X		
Colombia	X		X	
Costa Rica	X	X	X	X
El Salvador	X		X	
Guatemala	X			
México	X			
Panamá	X	X		
Perú	X			
Uruguay	X	X	X	
Venezuela	X	X		X

Fuente: Caracterización de las MiPymes en Latinoamérica, Un estudio comparativo. Autoras Saavedra García María Luisa y Hernández Callejas Yolanda.

Revista
FAECOSAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

Con el cuadro anterior podemos ver que hay diferentes criterios para definir las Mipymes en América Latina éstos son empleo, ventas, activos y otros, algunos países como Costa Rica se consideran cuatro factores para clasificar las Mipymes, otros 3 factores como Bolivia, Uruguay y Venezuela, los demás países consideran 2 criterios como es el caso de Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Panamá, y Argentina, Guatemala, México, Perú un criterio. Este tipo de empresas constituye un aporte económico importante a todos los países latinoamericanos.

Situación actual de las MiPymes en Panamá

Definir las Pequeñas y Medianas Empresas es un concepto muy amplio ya que en las diferentes naciones del mundo tienen diversos criterios para clasificarlas, algunos por empleados, ingresos, capital, lo que se puede decir es que corresponden a más del 90% de las empresas de los diferentes países.

Según Mojica y otros en su libro *La Microempresa en Panamá 2015* dice que: Las microempresas en todos los países son una parte importante de la actividad económica, por el número de negocios que representan del total de las empresas, por ser generadoras de empleos e ingresos de una parte importante de la población y por la actividad productiva y comercial que generan a nivel local. (Mojica P, Juan E. Gonzalez, Elisa Martinez, Viodelda Cruz, Alan, 2015, pág. 13)

En Panamá según la ley 8 del 31 de mayo del 2000, gaceta 24064, por medio de la cual se crea La Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana empresa y se clasifican a las empresas de la siguiente manera:

MICROEMPRESAS: entidad económica que genera ingresos brutos anuales hasta por B/. 150,000.00 balboas.

PEQUEÑA EMPRESA: entidad económica que genera ingresos brutos anuales desde 150,001 a 1,000,000.00. de balboas.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



MEDIANA EMPRESA: Entidad económica que genera ingresos brutos anuales desde un millón uno hasta dos millones quinientos mil balboas.

El IASB en la sección 1 párrafo 1.2 define a las pequeñas y medianas empresas como aquellas entidades que:

- No tienen obligación pública de rendir cuentas.
- Publican Estados financieros con propósitos de información general para usuarios externos. (IASB, NIIF para las pymes, 2009, pág. 14)

Las Mipymes en Panamá se enfrenta a una realidad que hace que en algunas ocasiones las mismas encuentren obstáculos para crecer ya que por lo general no tienen una organización, en la mayoría de los casos son empresas familiares, en donde su administración es empírica, sin ningún tipo de conocimientos técnicas.

Mojica P, Juan E. (2012) en libro Análisis Estratégico para el desarrollo de la Mipyme en Panamá dice que “ Las Mipymes se enfrentan a desafíos únicos en el entorno empresarial. Para poder sobrevivir, crecer y crear oportunidades de inversión y empleo, deben conocer muy bien su entorno para hacerle frente a las fuerzas predominantes para el cambio”. (Mojica Peñalba, 2012, pág. 30)

El documento presenta el número de Mipymes en Panamá de la siguiente forma:

Tabla 2 – Cantidad de MiPymes

Tipo de empresa	Establecimiento
Autoempleo	174,674
Microempresas	85,126
Pequeñas empresas	6,526
Total urbano	266,326
Autoempleo	166,553
Microempresas	109,243
Pequeña empresa	1,206
Total rural	277,002
Gran total	543,328

Fuente: Contraloría General de la República de Panamá 2007



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa**Tabla 3 - Número de empleados del sector Mipymes en Panamá**

Tipo de empresa	Trabajadores
Autoempleo	174,674
Microempresa	196,801
Pequeña empresa	109,427
Total urbano	480,902
Autoempleo	166,553
Microempresas	199,558
Pequeña empresa	22,490
Total rural	388,601
Gran total	869,503

Fuente: Contraloría general de la República de Panamá 2007

Sumado a ellos, El Directorio de Empresas y Locales de la Contraloría General de la República de Panamá (2009), del total de empresas existentes en el país, el 83% son microempresas, ocupan un total de 129,733 personas (un poco más del 26% de los empleos); los ingresos totales por ventas de todas las microempresas ascendieron a la suma de B/. 1,240,692.585.00 (algo más del 2% de los ingresos totales); pagaron salarios por un total de B/. 36,494,237.00 (9% de las remuneraciones totales), De las 49,797 microempresas que existen en el país, el 71% de ellas se encuentran localizadas en solo tres provincias: Panamá 49%; Chiriquí, 14% y Veraguas 8%. El comercio y el sector servicios en más incursionan los microempresarios panameños. (Mojica P, Juan E. Gonzalez, Elisa Martinez, Violdelda Cruz, Alan, 2015, pág. 13)

El Sector de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) en Panamá cuenta con 51,708 empresas que representa más del 72% del parque empresarial. Las grandes empresas son el 3% de las unidades empresariales en el país y existe, en las últimas estadísticas disponibles al 2016, un número considerable de empresas que no pudieron ser clasificadas, las mismas representan el 24%. Sobre la composición del sector MIPYME, el mismo está conformado principalmente por microempresas, seguido por pequeñas y luego medianas con el 84%, 13% y 3% respectivamente. En cuanto a su distribución

Revista
FAECOSAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

geográfica en el territorio nacional, las empresas muestran una alta concentración en la provincia de Panamá, Chiriquí y Panamá Oeste. (Index, s.f.)

Actualmente se desconoce la cantidad real de las empresas en Panamá debido a la pandemia del COVID 19.

CONCLUSIONES

- Las NIIF globales dan los lineamientos para la confección de Estados financieros que cotizan en la bolsa de valores mientras que las NIIF para Pymes establece los lineamientos para la confección de Estados financieros claros, sencillos para usuarios externos e internos.
- Las NIIF para pymes no requiere partidas mínimas, las NIIF globales requiere partidas mínimas.
- La NIIF para pymes permite la presentación de Estados de resultados y ganancias acumuladas, las NIIF globales no permite la presentación de Estados resultados y ganancias acumuladas.
- Las NIIF globales establece que para consideración de una inversión como equivalente de efectivo no debe estar sujeta a riesgos significativos de cambio en su valor mientras que las NIIF para pymes no considera ese criterio.
- Las NIIF para pymes considera los Estados financieros combinados y las NIIF globales no lo establece.
- Las NIIF para pymes Cuando no se midan a valor razonable con cambios en los resultados no exige que se revele esta medida, las NIIF globales utiliza el modelo de valor razonable.
- Las NIIF para pymes se encuentra
- n redactadas en un lenguaje sencillo, no son complejas como las NIIF globales que exigen aplicación de principios.
- La sección 7 de las NIIF para pymes, no exige la utilización del método directo, sin embargo las NIIF globales insisten en la utilización del método directo para la confección de Estado de flujo de efectivo.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Las revelaciones en las NIIF para pymes son menores que las exigidas en las NIIF globales.
- Las NIIF para Pymes no exigen que se cumplan con temas tratados en las NIIF globales como la determinación de la ganancia por acción NIC 33, aplicable a las empresas que ofrecen públicamente sus instrumentos de patrimonio.
- En la NIIF para pymes no se exige la presentación de información por segmento de operación (NIIF 8).
- Según las NIIF globales es necesario la presentación de la información intermedia NIC 34.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apaza M, M. (2011). *Estados financieros- formulación Análisis e Interpretación conforme a las NIIF y al PCGE*. Lima Perú: Lima Pacifico Editores.
- Arroe H, E. J. (2016). *Aplicación de las Normas Internacionaes de Información Financiera- NIIF para las pequeñas y medianas empresas Pymes*. Arequipa : Universidad Nacional de San Agustín.
- Chumbi Pinos, L. M. (2014). *Análiss del Estado de resultados global NIIF versus Estado de resultados (NEC) en las empresas pymes diciembre 2012*. Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca.
- IASB. (2009). *NIIF para las pymes*. Londres: IFRS.
- IASB. (2009). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Mediana Entidades. NIIF para Pymes*. Londres: IFRS.
- Index. (s.f.). <https://cncpanama.org/cnc/index.php/cad/category/126-emprendimiento-y-mipyme?download=2392:competitividad-al-dia-n-382-el-sector-mipyme-en-panama>.
- Jimenez L, A. I. (2013). *Análisis y Aplicación de las nomas Internacionales de Información financiera para pequeñas y medianas empresas en México*. México: Universidad Autónoma de México.
- León H, G. y. (2018). *Impacto en las pymes con la incorporación de las normas de información financiera*. Horizonte de la Contaduria en las Ciencias Sociales .
- Luna D, J. A. (2020). *Evaluación del impacto en los estados financieros al implementar la sección 23 de la NIIF para Pymes en empresas del sector construcción*. República Dominicana: Universidad APEC.
- Meigs, Roberto Williams, Jan Haka Susan Bettner, Mark. (2000). *Contabilidad La base para decisiones gerenciales*. Colombia, Colombia: Mc Graw Hill.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Mojica P, Juan E. Gonzalez, Elisa Martinez, Viodelda Cruz, Alan. (2015). *La Microempresa en Panamá 2015*. Panamá: Universidad de Panamá, Universidad Tecnológica, UDELAS.
- Mojica Peñalba, J. E. (2012). *Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Mipyme en Panamá*. Panamá: Universidad de Panamá.
- Paz Díaz, N. (2014). *Contabilidad general*. Panamá: Universidad Tecnológica .
- Rueda G, J. (2013). *Metodología para la adopción de la NIIF para pymes dedicadas a la comercialización, configuración, instalación de equipos de telecomunicaciones y capacitación*. 2013: Universidad Piloto de Colombia.
- Saavedra García, M. L. (2008). *Caracterización de las MiPymes en Latinoamérica, Un estudio comparativo*. México, Estado de Hidalgo, México: Universidad de Hidalgo.
- Velasquez L, R. (2012). *Implementación de las NIIF - NIC 1, NIC 2, NIC 16 para empresas comerciales dedicadas ala venta de repuesto de tractocamiones Caso Importrailers S.A*. Quito, Ecuador: Universidad Politecnica Saieciana.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

EL PERFIL DEL LIDERAZGO EN LA GERENCIA - CARACTERÍSTICAS Y ESTILOS

The profile of leadership in management - characteristics and styles

Seyna Almengor

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

Correo: seyna.almengor@up.ac.pa  <https://orcid.org/0000-0001-5598-2548>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4009>

Recibido: 12-1-2023 Aprobado: 20-5-2023

RESUMEN

Para identificar las características y estilos que definen el perfil del liderazgo en la gerencia se realizó una breve identificación de este entorno, donde confluyen los intereses y necesidades de la empresa, desde el punto de vista organizacional y de recursos humanos. Con una metodología cualitativa, se procedió a realizar un análisis bibliográfico; a través del método analítico-sintético se estudió el objeto en cada una de sus partes y la estrategia de razonamiento consideró que el liderazgo se potencia a partir del trabajo asertivo que conducen sus líderes, incentivando el trabajo en equipo. Los resultados obtenidos destacan que el liderazgo es la capacidad con la que cuentan ciertos individuos para elevar la visión de los trabajadores hacia las metas más exigentes, lo que permitió concluir que el principio dominante de la organización se ha cambiado de la gerencia como medio para controlar, al liderazgo para lograr lo mejor de la gente y responder rápidamente a los cambios, comprendiendo que liderazgo y gerencia son mutuamente incluyentes y complementarios.

Palabras clave: liderazgo, gestión de personal, desarrollo de recursos humanos, productividad laboral.

ABSTRACT

In order to identify the characteristics and styles that define the leadership profile in management, a brief identification of this environment was made, where the interests and needs of the company converge, from the organizational and human resources point of view. Using a qualitative methodology, a bibliographic analysis was carried out; Through the analytical-synthetic method, the object was studied in each of its parts and the reasoning strategy considered that leadership is enhanced from the assertive work carried out by its leaders, encouraging teamwork. The results obtained highlight that leadership is the ability of certain individuals to raise the vision of workers towards the most demanding goals, which allowed us to conclude that the dominant principle of the organization has changed from management as a means to control, to leadership to get the best out of people and respond quickly to change, understanding that leadership and management are mutually inclusive and complementary.

Keywords: leadership, personnel management, human resources development, labor productivity.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

La figura del líder ha sido utilizada desde épocas remotas para nombrar al individuo que dirige y encamina a su grupo para que logren los objetivos que ha establecido hasta alcanzar una meta en común, siendo un facilitador de los objetivos de la organización ante su equipo de trabajo (Delgado Torres & Delgado Torres, 2003). Es por ello por lo que el liderazgo, como término, pasa a jugar un papel importante en el desarrollo y evolución de los líderes a nivel empresarial, cuyas competencias influyen en un ambiente para volverlo dinamizador de las actividades de los integrantes de los equipos de trabajo (Vázquez Toledo *et al.*, 2014) y forman parte del perfil gerencial.

Estos autores señalan que es muy difícil tratar de definir de manera concreta el significado del liderazgo, ya que existen tantas definiciones como individuos que han intentado definir el término. Para esto se exponen algunas que (a simple juicio) son más explícitas, de acuerdo con los escritores especialistas en el tema y sus diferentes tendencias, ya que “el liderazgo ha sido estudiado como rasgo, característica, habilidad, condición, proceso, entre otras; concepciones de las cuales se han derivado distintas definiciones” (Contreras, 2008, p. 65).

Munroe (2005) lo define como “la capacidad de influir a otros a través de la inspiración motivada por una pasión, generada por una visión, producida por una convicción, encendida por un propósito” (p. 20), mientras que Prada (1994) lo percibe como “un modo particular de ejercitar el poder” (p. 62), convirtiendo al líder en un factor humano que guía o dirige a su grupo, lo ayuda a identificarse y, al mismo tiempo, es una figura clave en cualquier organización siempre y cuando sepa administrar el poder y tenga control del mismo, por lo que este aspecto se asocia comúnmente a la gerencia.

Sin embargo, aunque este atributo se incluya como uno de los rasgos gerenciales y en torno a él se planteen rasgos de cierto nivel difíciles de alcanzar, Kotter (2002)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

ha sido uno de los autores para quien “el liderazgo no es ni místico ni misterioso. No tiene nada que ver con tener «carisma» u otras cualidades personales. No es privilegio de unos pocos escogidos, ni es necesariamente mejor que la dirección, o un sustituto de ella” (p. 67). Este autor afirma, igual que muchos otros escritores del área, que el verdadero líder debe buscar siempre un equilibrio entre ser líder y gerente. Esto significa que el líder es propulsor del cambio donde motiva a su grupo basado en una visión y el gerente asegura que se cumplan los planes de la organización, controlando y resolviendo problemas.

Loaiza (2017) destaca que en la gerencia moderna se desarrollan nuevas formas de liderar y conducir el talento humano hacia el bien común de la organización, de modo que las actividades inherentes se encuentren vinculadas con el entorno, impactando directamente en los objetivos de la empresa. Por este motivo, con el objetivo de identificar las características y estilos que definen el perfil del liderazgo en la gerencia, se realiza un breve estudio acerca de este entorno donde confluyen los intereses y necesidades de la empresa, tanto desde el punto de vista organizacional, como de recursos humanos.

METODOLOGÍA

En el método utilizado para replicar la investigación, se encuentra la razón de ser de las técnicas utilizadas para producir el conocimiento científico (Sandoval, 2002). Los enfoques de investigación en el ámbito de las ciencias sociales buscan determinar cuáles son las visiones que se han ejecutado para observar las realidades que constituyen el orden de lo humano, así como entender la lógica de las vías que se han construido para elaborar, de manera premeditada y metódica, conocimiento sobre ellas. Es por ello por lo que en la investigación cualitativa se “intenta hacer una aproximación global de las situaciones sociales para explorarlas, describirlas y comprenderlas a partir de los conocimientos que tienen los diferentes actores involucrados [...] [en] su contexto social compartiendo el significado y el conocimiento de su realidad” (Villamil Fonseca, 2003, p. 3).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Basado en las características de este tipo de investigación no experimental, inductiva y de nivel descriptivo, para desarrollar el tema se procedió en primera instancia a realizar una revisión bibliográfica de la literatura prevaleciente acerca del constructo teórico. De esta forma se pudo conocer cómo ha ido tomando fuerza dentro de las organizaciones el liderazgo como parte del talento humano imprescindible que se necesita para impulsar los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Así mismo, a través de la técnica documental, se aplicó el método analítico-sintético donde se estudiaron los hechos partiendo de la descomposición que se realiza del objeto de estudio en cada una de sus partes, porque se requería estudiarlas por separado y cumplir así con el análisis; para efectuar la síntesis, se debieron integrar las partes analizadas de manera holística (Bernal Torres, 2006). Los resultados del método requirieron de una guía analítica elaborada con base en las variables liderazgo autocrático, democrático, permisivo y paternalista, para observar los rasgos comunes y destacar los particulares.

En esta investigación, la estrategia de razonamiento empleada (para fundamentarla desde principios generales que pudieran ser aplicados a un fenómeno concreto y establecer conclusiones lógicas) partió de la premisa de que el liderazgo se potencia a partir del trabajo asertivo que conducen sus líderes, incentivando el trabajo en equipo. A partir de allí, se elaboró el listado definitivo de estilos de liderazgo a describir.

El estudio se llevó a cabo identificando las características y estilos que definen el perfil del liderazgo en la gerencia desde el punto de vista del área de los recursos humanos, aun cuando este tema también forma parte de la administración de empresas, por lo que su abordaje mantiene una visión delimitada hacia la primera de las áreas al tomar en cuenta los canales formales que utiliza el liderazgo, así como su incidencia más próxima, que es la respuesta que se obtiene por parte del equipo de trabajo (Canseco & Ojeda, 2016).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

LIDERAZGO

El liderazgo es la capacidad con la que cuentan ciertos individuos para elevar la visión los trabajadores hacia las metas más exigentes (Palom Izquierdo, 1990). El objetivo es obtener grandes logros con gente normal que lo único que siente es un gran compromiso con la misión de la organización, por lo tanto

se resume en tres conceptos principales: tener compromiso, atención de la complejidad y mantener credibilidad. Los líderes deben poseer el compromiso con su grupo para lograr las metas y comunicar objetivos y visión; la complejidad se resume en manejar todo el entorno que actualmente es más complejo en la organización y mantener la credibilidad, es tener claro el hecho de que un líder debe proyectar confianza. Cuando un hombre o una mujer optan por el liderazgo y asumen responsabilidades, también están entregando su intimidad. (Bennis & Nanus, 1985, p. 8)

Con lo expuesto acerca de algunas definiciones de liderazgo se ha llegado a la conclusión de que, para llegar a ser un buen líder, se requiere de cualidades tales como poseer buena comunicación, credibilidad, mantener compromiso, ser un buen motivador, romper esquemas y dar soporte o apoyo al esfuerzo de los empleados. La función de un líder es elevar las aspiraciones de un equipo y motivarlos para que alcancen sus metas basados en los objetivos de la organización y guiados por la misión para hacer realidad la visión de la empresa.

La mayoría de los líderes han obtenido su liderazgo por sus propios méritos, cumpliendo al mismo tiempo con una misión. Por consiguiente, todo líder debe desarrollar habilidades que le permitan mejorar su labor como tal. Se debe hacer énfasis en que un buen líder es aquel que sabe delegar funciones a su equipo para que desarrollen el potencial, asuman responsabilidades y logren el éxito deseado para la organización.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

No obstante, no debe dejarse atrás el hecho de que un líder debe saber a cabalidad lo que hacen sus colaboradores, ya sea a través del sistema de objetivos o evaluación del progreso (entre otras). Nunca está de más una dosis diaria de motivación como los elogios y el reconocimiento de los logros, ya que son elementos esenciales para todo ser humano.

Por otro lado, debe tener presente los refuerzos positivos, ya que son herramientas muy útiles con las cuales se determina el comportamiento deseado, se establecen normas de rendimiento y se modifican los efectos del comportamiento al fortalecer la conducta deseada.

Por último, pero no menos importante, es el hecho de que todo líder debe evitar la ceguera, a través de la revisión de su estilo y método. Cada seis meses por lo menos, si se hace necesario, se debe realizar algún tipo de cambio.

En síntesis, el líder debe ser un producto de sus características tales como:

- Ser parte auténtica del equipo al que lidera,
- Debe saber organizar, vigilar y dirigir a su equipo, a la vez que lo motiva,
- Buscar su oportunidad para ocupar un rol activo en el equipo y hacerlo, porque si no, no va a poder demostrar esa capacidad de liderazgo que se espera de él.

Roman (2005) determina que una de las diferencias entre liderazgo y gerencia se refleja en que el directivo tradicional que planea, organiza y controla, no es precisamente el más adecuado para producir el cambio cualitativo en las organizaciones, por lo que hay grandes diferencias entre gerencia y liderazgo, tanto en orientación como en misión, supuestos, ambiente organizacional y resultados (Varela Villegas, 2001).

El líder que se encuentra a nivel gerencial puede mandar si hace uso del poder legítimo, pero para sostenerlo y conservar la autoridad debe contar con otras



Acceso Abierto. Disponible en:

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

atribuciones: del “poder carismático (hacer que la gente se ponga de su parte), del poder premiador (premios) y del poder coercitivo (castigos), todas las fuentes de poder en su respectivo lugar, espacio y tiempo” (Kotter, 2002, p. 33). Diversos estudiosos del liderazgo han encontrado que existen ciertos estilos predominantes, ya que el estilo se desarrolla a partir de experiencias, educación y capacitación.

En este nivel es importante que el líder descubra su estilo, lo conozca, depure y comprenda, ya que afectará a los demás miembros del equipo y seguidores, porque su estilo de liderazgo será el estímulo ante diferentes circunstancias. Los niveles gerenciales requieren de concentración y persuasión, ya que sus funciones varían de acuerdo con el contexto donde se mueva la empresa (Muñoz Fernández & Ugueto Maldonado, 2015). Por esta razón no se puede utilizar indistintamente un solo estilo, ya que confluyen los componentes socioeducativos, de gestión y contextuales que afectan este entorno.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las situaciones laborales que atraviesan los individuos condicionan o, por lo menos, se relacionan con los estilos de liderazgo. Estos son rasgos de comportamiento que afectan de manera positiva o negativa el desempeño, porque existe una marcada diferencia entre las conductas directivas que se enfocan en las tareas y las conductas de apoyo que determinan las relaciones (Ayoub Pérez, 2011). Es por ello por lo que el estilo de liderazgo se refiere al patrón de conducta de un líder, según como lo perciban los demás.

Pero la clave no está en el estilo sino en la sustancia, ya que “es algo que tiene que ver con la forma básica de trabajar, no con las apariencias o las tácticas, sino con esa esencia que cambia poco con el tiempo, no importa la diferencia de culturas, o de industrias” (Kotter, 2002, p. 8). Cuando alguien adopta un papel de líder dentro de una organización, mucho de su estilo depende de cómo maneje sus habilidades técnicas, humanas y conceptuales.



Por otro lado, el proceso de liderazgo y el comportamiento de los líderes usualmente se mueve dentro de una dimensión que va desde el liderazgo autoritario (cuyo centro es el jefe) en uno de los extremos, hasta el liderazgo democrático (cuyo jefe es el subordinado) en el otro. Es evidente, sin embargo, que ambos tipos de liderazgo no existen en forma pura.

Generalmente, también se reconoce que la clasificación del liderazgo basada únicamente en esta dimensión no hace justicia a la naturaleza multidimensional de sus aspectos, por ello, se considera conveniente introducir un tercer tipo de liderazgo: el liberal, que se ubica en algún lugar entre los dos extremos antes descritos. A continuación, se describen algunos estilos de liderazgo que han sido plenamente identificados como los más comunes:

Autocrático

Es definido como el estilo de liderazgo en el que un grupo depende por completo de su líder cuando se trata de determinar políticas y objetivos. Según este estilo, “el líder es la única persona del grupo que conoce el plan general de actividades; solo sobre él recae la responsabilidad de asignar las tareas a los miembros” (Davis & Newstrom, 1999, p. 226). En este rango de clasificación también se ejemplifica el control ejercido, de tal manera que “cuando el líder se ausenta temporalmente, la moral y la productividad del grupo se deterioran con rapidez, puesto que los subordinados están acostumbrados a depender por completo de su dirección” (p. 226).

Existen dos divisiones en esta clasificación, una de ellas indica que, aunque la productividad aumenta en su presencia, “el liderazgo autoritario normalmente es negativo, se basa en amenazas y castigos, pero también podría ser positivo, como queda demostrado con el autoritario benevolente quien opta por ofrecer algunas recompensas a los empleados” (p. 137).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

El liderazgo autoritario ofrece algunas ventajas en ciertas circunstancias. Por ejemplo:

- Satisface al líder,
- Permite decisiones rápidas,
- Supone el uso de menos colaboradores competentes, y
- Ofrece seguridad y estructura para los empleados.

La principal desventaja es que a la mayoría de los empleados les disgusta este estilo, particularmente si resulta exagerado o sumamente estricto al punto de crear temor, frustración y mantener en un bajo nivel la satisfacción laboral del empleado, por lo que cabría preguntarse si realmente se cae en la categoría de líder o jefe cuando se alinea hacia el aspecto negativo (Schuh *et al.*, 2013).

En el aspecto positivo, el líder autoritario hace uso de ciertas habilidades para tener éxito. Es así como combina la habilidad técnica y la conceptual al ejecutar sus funciones. La primera se refiere al conocimiento y capacidad de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica. Esta habilidad es la que distingue el desempeño en el trabajo operativo, pero en la medida en que se promueve a los empleados hacia puestos de liderazgo, sus habilidades técnicas se vuelven proporcionalmente menos importantes.

Por otra parte, “la habilidad conceptual es la capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias, como en los planes estratégicos de largo plazo. Se torna cada vez más importante en los puestos gerenciales superiores” (Davis & Newstrom, 1999, p. 146).

El conjunto de habilidades que se distinguen en un líder autoritario le permiten desarrollar sus funciones tales como el control del negocio que incluye la reducción de costos, preparación de presupuestos, establecimiento de metas y aplicación de las normas.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Las fuentes de poder que surgen de un líder autoritario son diversas y las mismas se deben no solo a la jerarquía de su posición, sino también a las causas y rasgos que en él se distinguen. Así, el líder autoritario puede hacer uso de su poder de experto, también conocido como la autoridad del conocimiento, el cual proviene del aprendizaje especializado. Es el poder que surge del conocimiento y de la información que se tiene sobre una situación compleja.

También puede manifestar el poder legítimo que proviene de una autoridad superior. Deriva de la cultura social mediante la cual esta delega el poder legítimamente a los demás, otorga a los líderes el poder para utilizar los recursos y para recompensar y castigar a los demás. Los individuos aceptan este poder porque lo consideran deseable y necesario para mantener el orden y evitar la anarquía en la sociedad.

En este sentido, existe una presión social que conlleva a la aceptación del liderazgo autoritario entre los miembros de la organización. Se refiere, además, a la estructura del poder por medio de las normas de las empresas. El líder autoritario puede hacer uso de un poder coercitivo, que se refiere a la autoridad para castigar a los colaboradores con el despido, la negación de incrementos salariales o su retención en puestos indeseables.

El líder autoritario puede ser un administrador cuando se preocupa por cuidar que se hagan las cosas; dirige el mantenimiento de los procesos de la organización y se encarga de que se lleven a cabo los planes. Puede ser también un burócrata cuando ejecuta una labor más o menos especializada en la dirección y la supervisión de los procesos de la organización. Quizás el líder autoritario puede manifestarse como el que determina la política y, como líder político, debe ser apoyado para que alcance sus objetivos.

Democrático o participativo

El proceso de liderazgo democrático facilita y fomenta el que los miembros se interesen y participen en la realización de los objetivos del equipo y, siempre que



Acceso Abierto. Disponible en:

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

sea posible, en la propia formación de estos objetivos. Por lo tanto, el líder democrático fomenta al máximo la solidaridad del equipo cimentada en una cadena de estrechas relaciones interpersonales entre los miembros y causando un impacto positivo en el nivel de satisfacción de los colaboradores (Bhatti *et al*, 2012).

Puesto que cada uno es un participante activo y bien informado de la actividad, los equipos dirigidos en forma democrática tienden a tener un desempeño muy eficaz, aun cuando el líder se encuentre temporalmente ausente. En el liderazgo democrático tendría que destacar la habilidad humana, la cual se refiere a que el líder tenga la capacidad para trabajar eficazmente con los individuos y para obtener resultados del trabajo en equipo, ya que los roles de los líderes democráticos se encuentran en el rango normal de comportamiento de los líderes (Choi, 2007).

En este estilo de liderazgo, el líder desarrolla sus funciones dirigiéndose al conocimiento de los sentimientos de los colaboradores. Ello se deriva del enfoque de la gestión inspirado en las relaciones humanas, porque los jefes deben entender y aceptar al colaborador como individuo provisto de sentimientos y necesidades especiales. Si los líderes desean tener éxito, deben tratar a sus colaboradores basándose en sus rasgos personales. Todo ello requiere de mucha empatía y comprensión, pues deben mantener la productividad de su equipo y ocuparse de los aspectos técnicos del trabajo.

Para ejercer un liderazgo democrático es indispensable que el empleado se dé cuenta de que el jefe aprueba su conducta como ser humano y tenga consciencia del trabajo que realiza. Dicha aprobación se comunica en diversas formas con elogios, con paciencia ante los errores, con la disposición de escuchar al empleado y demostrar interés en sus problemas personales.

La aprobación demuestra que el gerente tiene sentimientos de empatía con sus colaboradores y mientras no exista tal vínculo, el líder no tiene derecho a esperar a que su personal le corresponda. Este tipo de líder cree que se requiere de buenas relaciones interpersonales para cualquier tipo de trabajo y también para producir un



Acceso Abierto. Disponible en:

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

sentimiento de aprobación. Esto se logra cuando el líder y los colaboradores llegan a conocerse como individuos. El aspecto fundamental para que se dé la relación es un contacto recíproco y estrecho entre ellos.

“Hay que considerar que el proceso de liderazgo que se distingue aquí es positivo por lo que el líder ejerce su poder a través de las recompensas de cualquier tipo” (Davis y Newstrom, 1999, p. 145). Una mayor educación de los empleados, mayores demandas de independencia y otros factores, han hecho que la satisfacción de los empleados dependa más de este liderazgo democrático positivo.

El estilo de liderazgo democrático se mueve dentro de diversas categorías. El líder que lo practique podría ser un experto cuando sirve de asesor del grupo, un ideólogo o especialista en alguna esfera técnica. Es carismático porque tiene una gran atracción emocional o una representación simbólica al encargarse de su grupo y hablar por él. Además, puede aparecer como una figura que recompensa, pues exhorta, guía y corrige sin ser paternalista.

Permisivo o flexible

Hay muchas investigaciones de liderazgo que indican que es posible que un estilo determinado sea relativamente efectivo para cierto propósito y relativamente ineficaz para otro. Al mismo tiempo, a pesar de que hoy en día la sociedad tiene tendencia a dar preferencia a los estilos democráticos de liderazgo (Choi, 2007), no deja de haber circunstancias en las que se pueden obtener mejores resultados a través del liderazgo autoritario.

Los individuos que no están preparados para un sistema democrático de grupo debido a que carecen de experiencia y entrenamiento previo en lo que se refiere a este estilo de liderazgo, puede ser que se sientan relativamente inseguros a menos que se les haya proporcionado el tipo de dirección que corresponde a un líder autoritario. Muchas veces el mejor estilo de liderazgo es una fusión de factores circunstanciales como el tipo específico del problema que afronta el grupo y quienes



Acceso Abierto. Disponible en:

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

lo integran, de tal manera que los problemas que no dependen de una acción coordinada para su solución se resuelven con mayor eficiencia cuando se trata de un liderazgo centralizado y autoritario, que cuando este es democrático.

En cuanto a los integrantes de los grupos, se tienen ciertas evidencias de que los individuos varían de preferencia a favor de ambientes restrictivos (autoritarios) en contraposición a ambientes más liberales (democráticos). Igualmente, se ha encontrado que tales preferencias ejercen una acción recíproca en el estilo del líder para determinar tanto su nivel de desempeño como el de satisfacción del empleado.

En el caso de este estilo de liderazgo, las habilidades técnicas, conceptuales y humanas se encuentran en un mismo punto y se manifiestan oportunamente cuando sean necesarias. No existe una más que la otra ni se excluyen mutuamente. El liderazgo flexible (*laissez-faire*) de éxito, requiere un comportamiento que articule o estimule a los seguidores hacia objetivos definidos en situaciones específicas. Los elementos líder-seguidores-situación son variables que se afectan entre sí para determinar un comportamiento apropiado del líder (Baruch & Jenkins, 2007).

En ocasiones, los líderes deben resistir la tentación de ser visibles en una situación. La agresividad o audacia y una interacción constante con los demás no garantizarán un buen liderazgo. La acción apropiada será mantenerse en segundo plano liberando al grupo de presiones, mantenerse escuchando mientras otros hablan, mantenerse tranquilo en momentos de agitación y posponer decisiones. En otras ocasiones, un líder debe participar más directamente y ejercer un papel mediador con sus colaboradores.

En el proceso de liderazgo flexible el líder tiene diversas funciones. En este sentido, “el trato justo es una faceta evidente de cualquier relación entre jefe y empleado. A nadie le gusta que lo traten injustamente, sobre todo cuando su subsistencia y estabilidad económica depende de otro” (Schultz, 1991, p. 225). La aplicación equitativa de las normas es un aspecto de la conducta gerencial flexible que se refiere ante todo al equilibrio entre la disciplina y los actos punitivos.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Ello no solo significa que el personal deba ser tratado igual con respecto a la disciplina sin favoritismo alguno, sino que también la sanción se debe aplicar conforme a ciertas normas (Baruch & Jenkins, 2007). Esta nunca ha de ser mayor que la gravedad de las consecuencias, recomendándose cierto grado de indulgencia en el caso de la primera transgresión.

El líder flexible toma como su obligación el fijar objetivos realistas. "En todos los aspectos de un puesto [...] se deben fijar metas realistas a la luz de los objetivos de la empresa, de sus recursos tecnológicos y económicos, sin prescindir de la capacidad del personal ni de su competencia" (Hodgetts, 1989, p. 385).

Cuando no se establecen metas realistas a corto y largo plazo hay siempre pérdidas de tiempo y desperdicio de energía. En cambio, las metas realistas suministran refuerzo o retroalimentación para alcanzarlas, convirtiéndose ello en una experiencia satisfactoria para el jefe y sus colaboradores.

Este tipo de liderazgo exige que se proporcionen los recursos necesarios si se desean alcanzar las metas. Da los instrumentos, equipo y fuerza de trabajo entrenada para la consecución de las metas; también da a conocer sus expectativas mediante comunicaciones formales e informales y notifica de las políticas y procedimientos que afectan su trabajo y los métodos vigentes.

Igualmente, los líderes flexibles tienen la obligación de ofrecer una estructura adecuada de incentivos. Esto es esencial para cualquier trabajo y para satisfacer necesidades del personal. La necesidad de elogio y estímulo varía según cada individuo, pues un buen jefe conoce a sus colaboradores y les aplica incentivos o recompensas diferentes.

El líder flexible tiene la obligación de delegar autoridad y favorecer la participación. Esto es preciso si quiere motivar y preparar a los empleados para asumir mayor responsabilidad.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Todo aquello que dificulte el éxito en el trabajo debe ser eliminado, a fin de que el personal y la organización alcancen sus metas. Corresponde a los jefes hacer que el equipo defectuoso sea reemplazado, acelerar el suministro de los materiales, reentrenar al personal ineficiente, abrir vías de comunicación que se hayan cerrado y superar las actitudes negativas.

Hacer evaluaciones periódicas del desempeño de sus colaboradores y comunicarles los resultados es también parte del proceso de liderazgo flexible. Es indispensable que los empleados conozcan su desempeño laboral y que se les comuniquen de forma objetiva los resultados de la apreciación otorgada por el jefe, pues solo así sabrá el empleado si sus cualidades son conocidas, lográndose que esté motivado para superar sus deficiencias.

El liderazgo flexible también obliga a prestar asesoramiento en áreas no operacionales. “Esto consiste en proporcionar servicios de asesoría no relacionados directamente con la producción” (Davis y Newstrom, 1999, p. 200). La supervisión directa, la planificación, organización y dirección del trabajo de otros, caracteriza su desempeño. Este tipo de líder se preocupa no solo por la imagen de la empresa, sino también por la motivación de sus empleados y las relaciones interpersonales.

El líder flexible se inclina a considerar a sus colaboradores como individuos con sus propios motivos, sentimientos y objetivos. Comprende que es probable que los sentimientos, motivos y objetivos de sus colaboradores sean distintos de los suyos. Se ha encontrado que una actitud de consideración en el trato con los colaboradores está positivamente correlacionada con las estimaciones de eficacia de la supervisión y de la productividad del grupo de trabajo. Por ello el líder flexible podría parecer que asume la responsabilidad en momentos en que se busca a un culpable de las fallas en la dirección del grupo que ocasiona inconvenientes.

Los individuos los siguen porque deciden hacerlo, sus emociones les indican que deben hacerlo. El líder percibe las necesidades de los individuos y responde a ello con éxito.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Los seguidores aceptan como propios los objetivos propuestos por el jefe y colaboran con auténtico espíritu de solidaridad. El poder del líder también puede ser político. Este se manifiesta a través de la habilidad para trabajar con el grupo obteniendo su apoyo y apego.

Paternalista

Se destaca este estilo de liderazgo por ser amable y cordial ante las muchas necesidades de su grupo. Este estilo de liderazgo suele ser efectivo si se maneja con mucho control y mucha amabilidad, ya que incita a la discordia y produce acción dinámica, sin embargo, este estilo de liderazgo no cree en la libre determinación de los demás, es decir, en la capacidad del grupo. Esto conlleva a crear infantilismo en los que obedecen y resentimiento en los que desean tomar sus propias decisiones.

El liderazgo clasificado en este estilo proporciona siempre unas buenas condiciones de trabajo a los grupos y equipos, así como beneficios complementarios, porque “tiene una relación cercana con sus subordinados, casi como un padre, los ayuda y aconseja. Tiene confianza por sus seguidores” (Schnarch Kirberg, 2021, sección 12).

CONCLUSIONES

El principio dominante de la organización se ha cambiado de la gerencia para controlar, al liderazgo para lograr lo mejor de la gente y responder rápidamente a los cambios. Una diferencia esencial entre los estilos de liderazgo la constituye las decisiones sobre quién será el líder. En este punto ¿al líder lo nombran los individuos ajenos al grupo que habrá de encabezar o lo escogen sus propios integrantes? El primero de los casos es lo que se conoce ordinariamente como liderazgo nominal o gerencia, que es el impuesto por fuentes externas al grupo. En el segundo de los casos, el liderazgo eficaz, es donde los miembros del grupo seleccionan al que quieren que los dirija.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Si administrar es lograr que los resultados se lleven a cabo a través y con la participación de los individuos, entonces resulta absurdo transferir la mentalidad de cosas a los trabajadores. Si el trabajo de un administrador es dirigir trabajadores, ¿cómo puede hacerlo bien si no le gustan las personas? ¿si no se apoya en ellos?

Un jefe es un administrador, pero no será líder mientras no adquiera la habilidad o capacidad de hacerse aceptar y apreciar a la vez por los individuos, por la gente que tiene a su cargo o por la dinámica del sistema. El jefe puede mandar porque cuenta formalmente con la autoridad o poder legítimo conferido por la cultura organizacional y los niveles superiores de mando.

Liderazgo y gerencia no son lo mismo, pero tampoco son antónimos en el sentido más estricto de la palabra; son mutuamente incluyentes, es decir, complementarios. Alguien puede ser jefe, pero no líder. Alguien puede ser líder, pero no jefe, aunque un jefe también llega a ser líder y un líder termina siendo un excelente jefe.

Uno puede ser nombrado gerente, pero no líder, mientras la experiencia, conocimientos, labor artística (habilidad que depende de la personalidad del intérprete) y destreza para gestionar o negociar las funciones del liderazgo no sean reconocidos y aceptados por superiores, colegas, trabajadores, seguidores y otros involucrados. Uno como líder puede ser nombrado gerente (jefe), pero no será un buen gerente si no maneja en forma adecuada y eficaz los recursos, si no ejerce una buena o excelente capacidad para administrar, manejando las actividades más rutinarias que implican el funcionamiento normal de una organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ayoub Pérez, J.L. (2011). Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana. Lulu Enterprises, Inc.

Baruch, Y., & Jenkins, S. (2007). Swearing at work and permissive leadership culture: When anti-social becomes social and incivility is acceptable. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(6), 492-507.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Bennis, W. & Nanus, B. (1985). *Líderes. Las 4 claves del liderazgo eficaz*. Editorial Norma.
- Bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Bhatti, N., Maitlo, G.M., Shaikh, N., Hashmi, M.A., & Shaikh, F.M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International Business Research*, 5(2), 192-201.
- Canseco, M. & Ojeda, A. (2016). Comunicación laboral: una propuesta estratégica para facultar el quehacer de los equipos de trabajo. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(2), 183-194.
- Choi, S. (2007). Democratic leadership: The lessons of exemplary models for democratic governance. *International Journal of Leadership Studies*, 2(3), 243262.
- Contreras, F. (2008). Liderazgo: perspectivas de desarrollo e investigación. *International Journal of Psychological Research*, 1(2), 64-72.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. Editorial McGraw-Hill.
- Delgado Torres, N.A. & Delgado Torres, D. (2003). El líder y el liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 26(2), 75-88.
- Hodgetts, R.M. & Altman, S. (1989). *Comportamiento en las organizaciones*. Editorial McGraw Hill.
- Kotter, J.P. (2002). *La verdadera labor de un líder*. Editorial Norma SA.
- Loaiza, C.T. (2017). Liderazgo organizacional y capital humano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 5-7.
- Muñoz Fernández, M.Á. & Ugueto Maldonado, M.G. (2015). Contextualización de las funciones gerenciales teóricas a la realidad de las Pymes en San Cristóbal, estado Táchira. *Venezuela Visión Gerencial*, (1), 119-138.
- Munroe, M. (2005). *El espíritu de liderazgo*. Whitaker House.
- Palom Izquierdo, F.J. (1990). *Video-curso Liderazgo. Gestión y Planificación Integral*. S.A.
- Prada, J.R. (1994). *Psicología de grupos*. Indo-American Press Service Editores.
- Roman, J.D. (2005). *El puente de papel*. Librosenred.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Sandoval, C. (2002). La investigación cualitativa. Editores Arfo.

Schnarch Kirberg, A. (2021). Dirección efectiva de equipos de venta. La gerencia de ventas para el siglo XXI [en línea]. Ecoe Ediciones.

Schuh, S.C., Zhang, X. A., & Tian, P. (2013). For the good or the bad? Interactive effects of transformational leadership with moral and authoritarian leadership behaviors. *Journal of Business Ethics*, 116, 629-640.

Schultz, D.P. (1991). Psicología industrial. Editorial McGraw-Hill.

Varela Villegas, (2001). Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Pearson Educación.

Vázquez Toledo, S., Bernal Agudo, J.L. y Liesa Orús, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa REICE, *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 79-97.

Villamil Fonseca, O.L. (2003). Investigación cualitativa, como propuesta metodológica para el abordaje de investigaciones de terapia ocupacional en comunidad. *Umbral Científico*, 2, 1-7



Acceso Abierto. Disponible en:

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

IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA 120 A LOS 65 DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ

Socioeconomic impact on beneficiaries of the 120 to 65 program in the Republic of Panama

Omaira Isabel Guerra Araúz

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de San Miguelito, Panamá

Correo: omairaga@hotmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-4978-8551>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4010>

Recibido: 18-1-2023 Aprobado: 25-5-2023

RESUMEN

El programa 120 a los 65 consiste en la transferencia de una cantidad de dinero mensual para los panameños mayores de 65 años o más que no gocen de una jubilación o pensión. El presente artículo se propone como objetivo, analizar el impacto socioeconómico generado en los beneficiarios del programa 120 a los 65 en la República de Panamá. El estudio, se apoya en una investigación descriptiva, de campo. La información se obtuvo con la aplicación de la entrevista estructurada y la observación participante. La población estuvo conformada por 140.762 beneficiarios tomados de la data del año 2019, datos actualizados por el MIDES, tomándose una muestra estratificada de 384 beneficiarios distribuidos en las doce provincias de la República de Panamá. Para el análisis de los resultados se utilizó la estadística descriptiva y la triangulación de fuente. Como resultado más significativo de esta investigación se presenta el hecho de que en lo cuantitativo en un 42,7% casi nunca la transferencia aportada por el estado es suficiente para cubrir los gastos de los servicios básicos como agua, electricidad, gas, aseo urbano e internet, 27,6% indicó que nunca, 22,7 que a veces y 7,0 casi siempre le es suficiente, en lo cualitativo la triangulación arrojó que en mucho de los casos los beneficiario no invierten el dinero de la transferencia en sus necesidades básicas.

Palabras clave: administración, gestión, control, programa, planificación.

ABSTRACT

The 120 at 65 program consists of the transfer of a monthly amount of money for Panamanians over 65 years of age or older who do not enjoy a retirement or pension. The objective of this article is to analyze the socioeconomic impact generated in the beneficiaries of the 120 to 65 program in the Republic of Panama. The study is based on descriptive, field research. The information was obtained with the application of the structured interview and participant observation. The population was made up of 140,762 beneficiaries taken from the data of the year 2019, data updated by MIDES, taking a stratified sample of 384 beneficiaries distributed in the twelve provinces of the Republic of Panama. Descriptive statistics and source triangulation were used for the analysis of the results. As the most significant result of this research is the fact that quantitatively in 42.7% almost never the transfer provided by the state is sufficient to cover the expenses of basic services such as water, electricity, gas, urban cleaning and internet, 27.6% indicated that never, 22.7 that sometimes and 7.0 almost always It is enough, in the qualitative triangulation showed that in many cases the beneficiaries do not invest the money of the transfer in their basic needs.

Keywords: administration, management, control, program, planning.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

El artículo tiene como propósito el analizar del impacto socioeconómico generado en los beneficiarios del programa 120 a los 65 de la República de Panamá, entendiéndose que un programa social es una iniciativa destinada a mejorar las condiciones de vida de una población, o al menos a un sector importante que tiene ciertas necesidades aún no satisfechas (Pérez y Merino, 2013). En este sentido, en el marco administrativo, la gestión social juega un papel importante en la solución de problemas estructurales de la sociedad como salud, vivienda, seguridad, transporte, educación, entre otros donde el logro de esto se configura en una estrategia con énfasis en el desarrollo social sustentable. Sobre la base de este planteamiento, la investigación se circunscribe en el marco de la gestión administrativa como espacio que administra, controla y orienta los programas y proyectos sociales para favorecer a la población vulnerable de la República de Panamá. En este orden, se destaca la atención del adulto mayor del programa 120 a los 65, esto con el objetivo de garantizar mejores oportunidades en salud, participación y formación a esta población, pues el envejecimiento demográfico global y el sustancial incremento de la esperanza de vida representan el mayor éxito de desarrollo humano de este país.

Actualmente, la República de Panamá cuenta con un número representativo de adultos mayores, que no se encuentran registrados en el seguro social y que no poseen una pensión de vejez aún cuando han pasado toda su vida útil y productiva en el mercado informal; estos hombres y mujeres son incluidos en el programa 120 a los 65, beneficio que está bajo la responsabilidad de la administración del Ministerio de desarrollo Social, quien se encarga de su planificación, ejecución y control a lo largo del territorio del país, está basado en una transferencia económica mensual que consiste en la entrega B/.120,00 mensuales; para el año 2019, el número de beneficiarios de este programa era de 140.762, así lo plantea el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Atendiendo a las ideas antes planteadas, el programa 120 a los 65 tiene ciertas fragilidades, que están asociadas con la escasa evaluación permanente del programa, lo que ha traído como consecuencia que no se planifiquen acciones o programas de contingencia para darle continuidad eficaz del servicio social de atención al adulto mayor, hay pocos expertos en políticas administrativas y sociales, con capacidad técnica para el análisis de programas y proyectos relacionados al beneficio del adulto mayor. En este orden de ideas, el conocimiento administrativo asume nuevos desafíos en el campo de la gestión social porque desde esta perspectiva busca orientar el desarrollo de la sociedad de manera cooperativa y participativa como eje principal de la sociedad organizada, que busca orientar y dar solución a problemas estructurales de la sociedad, principalmente para atender los niveles de vulnerabilidad y pobreza.

Por tal motivo, el estado panameño, debe prepararse para los desafíos que el proceso de envejecimiento traerá en un futuro próximo; desde los cambios en el sistema de seguridad social, como en el ascenso de los sistemas sanitarios, que permitan brindar a la población, salud integral, participación social de las personas en edades avanzadas en los temas nacionales y en lo referente a infraestructura y transporte. Ahora bien, aquí el estado Panameño podría considerar la administración de gestión social que a juicio de la autora contiene elementos que consideran la inclusión social y el enlace efectivo de la comunidad en los proyectos sociales. Según Romero (2000) en su fundamento teórico relacionado con la administración de gestión social asevera que “es la concertación o base de acuerdos políticos, desde una conciencia social responsable, hacia la intervención social efectiva en beneficio de la sociedad” p. 45.

Para que se logren tales fines, los entes encargados de administrar los programas sociales deben considerar los principios de la administración de gestión social, entre ellos: el control y la evaluación, este último definido por Raymond (1985) quien considera que la evaluación es un proceso inmerso en la planificación que supone uso de métodos y técnicas con el propósito de valorar y mejorar el planeamiento control y eficiencia de los programas sociales; los mismos autores indican que es una actividad política y



Acceso Abierto. Disponible en:

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

ACCESO ABIERTO

administrativa que provee insumos en la toma de decisiones, asignación de recursos, planificación, diseño y continuidad de programas para mejorar las condiciones de vida de diversas poblaciones como es el caso del programa 120 a los 65 que tiene como fin garantizar una vejez saludable, tal como lo sugiere la Organización Mundial de la Salud (OMS) citado por Aguirrez (2018) envejecimiento saludable es el “proceso de fomentar y mantener la capacidad funcional que permite el bienestar del adulto mayor.

Cabe señalar que el programa tiene dentro de sus propósitos, liderar la inversión social, para el fortalecimiento de las habilidades y capacidades del capital humano del país y así lograr la sostenibilidad del desarrollo nacional, de igual manera, velar por la protección social y la regulación de la calidad de los servicios, tendientes a prevenir la exclusión social y compensar sus consecuencias, el mismo está bajo la planificación, organización, dirección y control del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), el cual significó la existencia de una cartera dedicada al Desarrollo Humano, el Programa consiste en la transferencia de una cantidad de dinero mensual para los panameños que sean adultos mayores de sesenta y cinco años para su captación se hace un registro oficial de datos mediante promotores, técnicos y demás personal autorizado para determinar los aspirantes que formarán parte del programa.

Sobre la base de lo planteado, el estudio se considera relevante porque el análisis del impacto socioeconómico que ha generado el programa 120 a los 65 en sus beneficiarios, arroja resultados y conclusiones que podrían servir de base para que el estado reflexione en función a las debilidades del mismo y se tomen acciones para fortalecer el programa.

A partir de las apreciaciones anteriores la autora plantea la hipótesis de trabajo para orientar la investigación: Ht: Existe relación entre las condiciones socioeconómica de los beneficiarios y el programa 120 a los 65 en la República de Panamá



Acceso Abierto. Disponible en:

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

MATERIALES Y MÉTODOS

En el abordaje de la investigación, se utilizó el paradigma cualicuantitativo que según Hernández (2018) son métodos mixtos o híbridos que representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos. Tipo de investigación de campo, definida por Arias (2016) como aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes (p. 31). y descriptiva, en cuanto al diseño este se encuentra estructurado en tres fases: revisión bibliográfica, trabajo de campo, análisis de resultados; la población objeto de estudio está conformada por los beneficiarios del programa 120 a los 65 la misma está definida por Arias (2016), “La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán validadas las conclusiones que se obtengan” (p.51), se tomó como referencia para la estratificación el año 2019 por ser datos actualizados y confiables: total de población 140.762 beneficiarios distribuidos en doce provincias y la muestra estratificada es de 384 beneficiarios; la variable independiente es el impacto socioeconómico y la variable dependiente es el programa 120 a los 65, los datos de la investigación fueron recogidos a través de la entrevista estructurada, se aplicó un instrumento con opciones de respuesta siempre, casi siempre, casi nunca y nunca.

Este instrumento estuvo dirigido a los beneficiarios del programa 120 a los 65 de las ciudades y provincias de la República de Panamá, utilizando como medios de contacto: el correo electrónico, se organizó un grupo de personas por provincias para aplicar el instrumento casa por casa, se hicieron llamadas telefónicas, en cuanto a los datos cualitativos la investigadora realizó una observación en el área administrativa en las oficinas del MIDES.

Una vez realizada la solicitud de la estadística del año 2019, también hizo observación en algunos hogares de beneficiarios, una vez obtenida la información se registró en un formato diseñado por la investigadora el cual contiene: tres columnas donde se ubica la



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



unidad de observación, aspectos observados y síntesis interpretativa de la investigación, para validar el instrumento se utilizó el juicio de expertos y para determinar la confiabilidad se estimó el coeficiente Alpha de cronbach donde se obtuvo un resultado de 0,82, los datos cuantitativos fueron analizados a través de un programa estadístico computarizado SPSS versión 25 y la información cualitativa se analizó mediante la triangulación de fuentes definida por Rusque (2019), “como el análisis de los datos en la investigación cualitativa consiste en reducir, categorizar, clasificar, sintetizar y comparar la información con el fin de obtener una visión más completa de la realidad objeto de estudios” (p.181).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez agrupados los datos, a través de la estadística descriptiva, se procede al análisis de las variables. A continuación se presenta la variable No. 1 Impacto socioeconómico para la misma se aplicó una encuesta a los beneficiarios del programa 120 a los 65 arrojando los siguientes resultados:

Tabla 1 Variable impacto socioeconómico.

Items	Siempre		Casi		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
01	0	0	27	7,0	87	22,7	164	42,7	106	27,6	384	100
02	0	0	0	0	62	16,1	225	58,6	97	25,3	384	100
03	0	0,0	0,0	0,0	191	49,7	92	24,0	101	26,3	384	100
04	0	0,0	19	4,9	77	20,1	176	45,8	112	29,2	384	100
05	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	70,0	18,2	314,0	81,8	384	100
06	0	0,0	1	0,3	0,0	0,0	131	34,1	252,0	65,6	384	100

Fuente: Elaboración propia (2023)

En relación con la información que contiene el cuadro anterior relacionada con impacto socioeconómico se tiene que en el ítem número uno ¿La transferencia aportada por el estado es suficiente para cubrir los gastos de los servicios básicos: agua, electricidad,



Acceso Abierto. Disponible en:

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

gas, aseo urbano e internet? R: Tan solo el 42,7% de la muestra manifestó que casi nunca la transferencia aportada por el estado es suficiente para cubrir los gastos de los servicios básicos como agua, electricidad, gas, aseo urbano e internet; mientras el 27,6% indicó que nunca es suficiente, el 22,7% señaló que a veces la transferencia es suficiente y el otro 7,0% casi siempre le es suficiente. Otro dato importante es el arrojado en el ítem dos ¿El programa es supervisado por personal de gestión social? R: Donde el 58,6% manifestó que el programa casi nunca es supervisado por el personal de gestión social, mientras el 25,3% indicó que nunca el programa es supervisado y el 16,1% dijo que a veces si es supervisado.

En cuanto al ítem tres ¿El Ministerio de Desarrollo Social a través del programa de transferencia promueve actividades recreativas y culturales en su comunidad dirigidas al adulto mayor? R: El 49,7% respondió que a veces el ministerio de desarrollo social a través del programa de transferencia promueve actividades recreativas y culturales dirigidas al adulto mayor, un 26,6% señaló que nunca se promueve estas actividades y un 24,0% indicó que casi nunca se promueve.

En el ítem número cuatro ¿Usted como beneficiario del programa genera otro ingreso económico que ayude a mejorar su calidad de vida? R: Un 45,8% de los entrevistados dijo que casi nunca perciben otro ingreso económico que le ayuden en su calidad de vida, el 29,2% que nunca perciben otro ingreso, mientras el 20,1% indicó que a veces lo perciben y el 4,9% casi siempre lo perciben. La información que reporta el ítem cinco ¿El Ministerio de Desarrollo Social mediante el programa propicia jornadas de atención



Acceso Abierto. Disponible en:

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

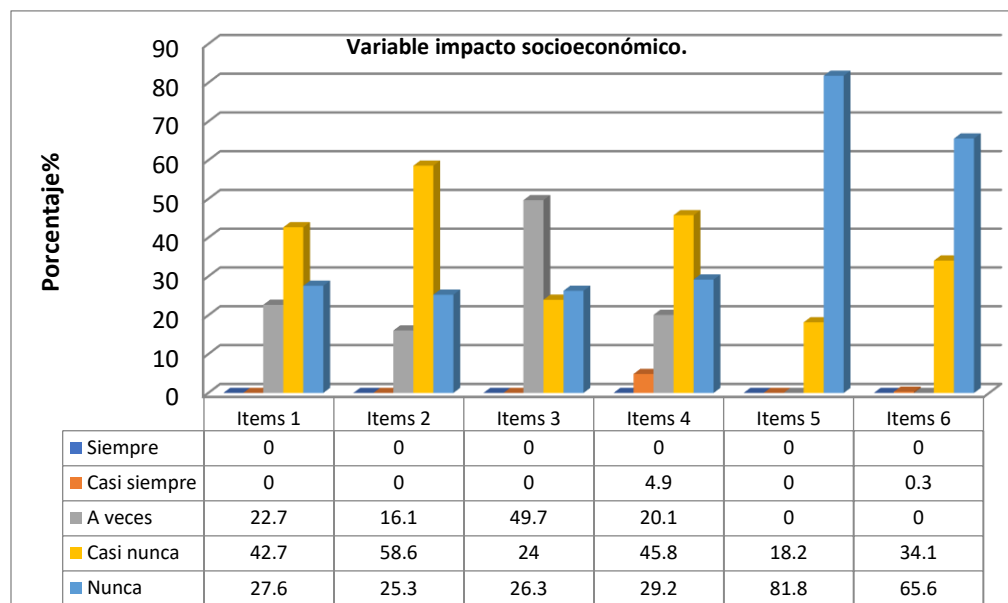
médica que favorezcan al adulto mayor?R: Indica que el 81,8% de los encuestados respondió que nunca el Ministerio de Desarrollo Social mediante el programa propicia jornadas de atención médica que favorezcan al adulto mayor y el 18,2% dijo casi nunca se propician dichas actividades.

En lo que se refiere al ítem número seis ¿El Ministerio de desarrollo Social realiza actividades formativas y de capacitación en los adultos mayores en su comunidad? R: El 65,6% respondió que nunca el ministerio de desarrollo social realiza actividades formativas y de capacitación en los adultos mayores en sus comunidades y 34,1% manifestó que casi nunca se realizan esas jornadas.

Esta realidad difiere a lo planteado por el MIDES (2014) en su programa 120 a los 65 en el cual describe dentro de sus propósitos, liderar la inversión social, para el fortalecimiento de las habilidades y capacidades del capital humano del país y así lograr la sostenibilidad del desarrollo nacional, de igual manera, velar por la protección social y la regulación de la calidad de los servicios, tendientes a prevenir la exclusión social y compensar sus consecuencias.

A continuación se presenta la Figura 1 del análisis de la variable impacto socioeconómico:

Figura 1. Variable impacto socioeconómico.



Elaboración propia (2023)

Tabla 2. Variable programa 120 a los 65

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
01	5,0	1,3	29,0	7,6	32,0	8,3	148,0	38,5	170,0	44,3	384	100
02	3,0	0,8	79,0	20,6	162,0	42,2	140,0	36,5	0,0	0,0	384	100
03	0,0	0,0	64,0	16,7	81,0	21,1	126,0	32,8	113,0	29,4	384	100
04	0,0	0,0	1,0	0,3	126,0	32,8	197,0	51,3	60	15,6	384	100
05	0,0	0,0	10,0	2,6	191,0	49,7	154,0	40,1	29,0	7,6	384	100

Fuente: Elaboración propia (2023)

Los resultados que refleja este cuadro en el ítem 01 ¿Usted ha estado de acuerdo que la transferencia monetaria se realice trimestral? R: Muestran que el 44,3% de la población de adultos mayores expresó que nunca han estado de acuerdo de que la



Acceso Abierto. Disponible en:

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

transferencia monetaria se realice trimestral, el 38,5% dijo que casi nunca está de acuerdo, el 8,3% indicó que a veces está de acuerdo mientras el 7,6% casi siempre lo está y el 1,3% siempre está de acuerdo. En canto al ítem dos ¿La transferencia aportada por el estado satisface tus necesidades básicas de alimentación? R: El 42,2% de los encuestados manifestó que a veces la transferencia aportada por el estado satisface sus necesidades básicas de alimentación en tanto que 36,5% expresó que casi nunca les satisface; en cambio el 20,6% señaló que casi siempre cubre sus necesidades y un 0,8% dijo que siempre.

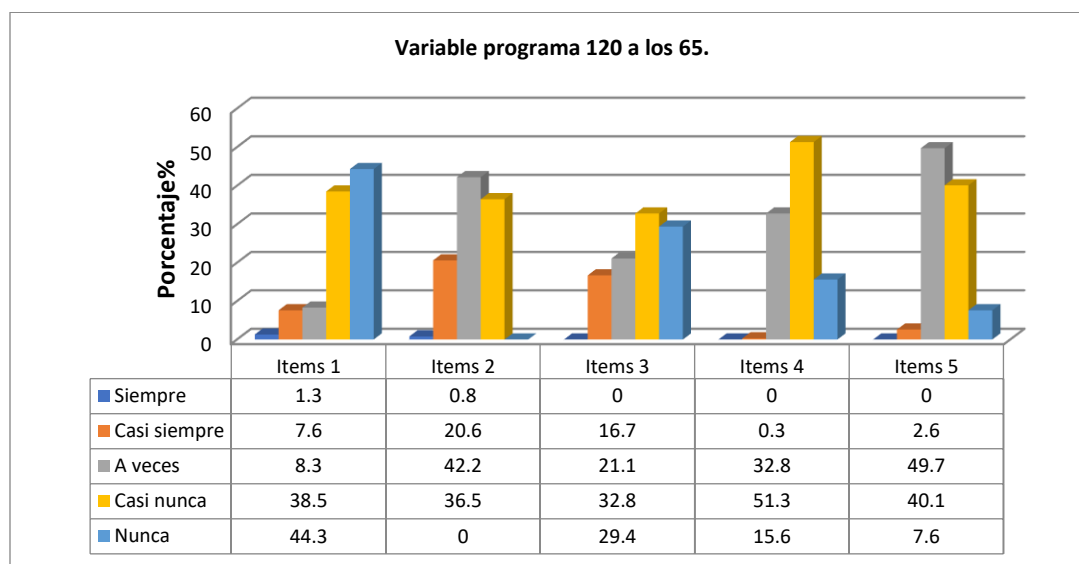
También se expresó en el ítem tres ¿La transferencia aportada por el estado satisface tus necesidades relacionadas con medicinas y tratamientos médicos? R: El 32,8% respondió que casi nunca la transferencia aportada por el estado satisface sus necesidades relacionadas con medicinas y tratamiento médico; igualmente un 29,4% de la muestra nunca satisface estas necesidades, por otra parte el 21,1% a veces se satisfacen las necesidades y 16,7% dijo que casi siempre.

En relación al ítem cuatro ¿Consideras que el programa contribuye a mejorar las condiciones de tu vivienda? R: Un 0,3% reveló que casi siempre la transferencia que otorga el programa contribuye a mejorar las condiciones de la vivienda, en tanto que el 32,8% dijo que a veces, mientras que el 51,3 casi nunca y el 15,6% señaló que nunca el programa contribuye a mejorar sus viviendas. Por último en el ítem cinco ¿Usted se siente conforme con el monto de la transferencia? R: Los resultados arrojaron que el 49,7% a veces se sienten conforme con el monto de la transferencia mientras que 40,1%

casi nunca está conforme, el 7,6% manifestó que nunca se siente conforme y un 2,6% dijo que casi siempre se siente conforme.

Los resultados obtenidos, contradicen lo expuesto por la Ley 15 del 2015 el cual considera: Todas y cada una de estas modificaciones constituyen parte de la estrategia nacional para impulsar el desarrollo humano mediante la participación, el fortalecimiento de la familia y la comunidad, la integración social y la reducción de la pobreza. Los resultados se representan en la figura No. 2.

Figura 1. Variable programa 120 a los 65



Elaboración propia (2023)

Para efecto de interpretar la información cualitativa de la presente investigación, se realizó un registro con el propósito de observar los rasgos que caracterizan a los funcionarios que ejercen funciones en la oficina central del Ministerio de Asistencia Social (MIDES) de la República de Panamá en relación al programa 120 a los 65, donde se



Acceso Abierto. Disponible en:

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

ACCESO ABIERTO

precisó que en la gestión administrativa de este programa social presenta debilidad que pudiera estar centrada en la falta de planificación y organización estratégica, situación que se puede revertir si se considera lo planteado por Fayol (1974) quien define la gestión administrativa como el conjunto de procesos orientados a planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar los recursos de la organización para el logro de objetivos de manera eficiente y eficaz. En relación al programa 120 a los 65 se observó que el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) no realiza supervisiones periódicas de los 120 balboas mensuales, lo que ha traído como consecuencia que un número considerable de adulto mayores no hacen buen uso del dinero asignado por el estado lo cual repercute en la calidad de vida de esta población.

En este sentido, Kliksberg (1995) plantea que “la Gerencia Social puede ser entendida, en términos generales, como el conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas que permiten mediante su aplicación producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población” p. 34. Su objetivo está referido, al uso efectivo y racional de recursos y sus principios se basan en el impacto, equidad, focalización, articulación, flexibilidad y participación social.

CONCLUSIONES

En cuanto al análisis de los resultados estadísticos y la triangulación de fuente, se observó que en la variable impacto socioeconómico y el programa 120 a los 65 en la República de Panamá:

Casi nunca la transferencia aportada por el estado es suficiente para cubrir los gastos de los servicios básicos como agua, electricidad, gas, aseo urbano e internet y casi nunca



Acceso Abierto. Disponible en:

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

es supervisado por el personal de gestión social que garantice la distribución eficiente de la transferencia asignada.

En relación al programa 120 a los 65 los adultos mayores casi nunca perciben otro ingreso económico que le ayuden a mejorar su calidad de vida. El Ministerio de Desarrollo Social nunca propicia jornadas de atención médica que favorezcan al adulto mayor, al igual que no fomenta actividades formativas y de capacitación en sus comunidades.

Los beneficiarios del programa 120 a los 65 nunca han estado de acuerdo de que la transferencia monetaria se realice trimestral. La transferencia aportada por el estado a veces satisface sus necesidades básicas de alimentación y relacionadas con medicinas y tratamiento médico. Finalmente, los beneficiarios del programa 120 a los 65 manifiestan que casi nunca la transferencia que otorga el programa contribuye a mejorar las condiciones de la vivienda.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. (2018) Para envejecer saludablemente es preciso alimentarse saludablemente. <https://valenciaplaza.com/>
- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 7ma. Edición. Espíteme.
- Fayol H. (1981) Principios de la Administración. <https://www.gestiopolis.com>.
- Hernández y otros. (2018) Metodología de la investigación. México D.F. Mc Graw Hill <https://es.scribd.com/>
- Kliksberg, B. (1995) El rediseño del estado para el desarrollo social. <http://www.clad.org.ve/0029300.html>
- Martínez, M. (2017). La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación: Manual Teórico-Práctico. Tercera Edición. México: Trillas.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



MIDES (2014) Programa 120 a los 65. <https://www.mides.gob.pa>.

OMS, citado por Aguirre (2018). Informe mundial de envejecimiento.
<https://www.who.int/es/publications/i/item/>

Pérez y Merino (2013) Programa social. <https://definición.de/programa-social/>

Raymond (1985) Evaluación de programas sociales <https://www.ts.ucr.ac.cr/pdf>

Romero (2000) Introducción a la administración. <https://www.academia.edu/>



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Revista
FAECOSAPIENS




FACTORES QUE INCIDEN EN EL CONTROL Y LOS PROCESOS DE FLUJO DE EFECTIVO DE EMPRESAS COMERCIALES EN PANAMÁ.

Factors that affect the control and cash flow processes of commercial companies in Panama.

Yarieth Castillo Víquez

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá
yarieth.castillo-v@up.ac.pa  <https://orcid.org/0009-0001-2144-436X>

José René Godoy-Troya

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá
jose.godoy@up.ac.pa  <https://orcid.org/0000-0002-5959-6684>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4011>

Recibido: 20-1-2023 Aprobado: 29-5-2023

RESUMEN

El flujo de caja se considera el activo más líquido y ofrece a la empresa liquidez y flexibilidad. Las empresas comerciales en Panamá presentan problemas de control en la ejecución de los procesos al elaborar el flujo de efectivo o flujo de caja, lo que dificulta el cumplimiento de las normas y políticas internas y externas, y por ende afecta las obligaciones financieras de la empresa. A través del método descriptivo, identificamos situaciones existentes en empresas comerciales, e indagamos documentalmente estudios previos que demuestran que el uso inadecuado de los controles en los procesos de flujo de efectivo afecta a estas empresas. Para el desarrollo de sus operaciones diarias, no cuentan con manuales de procesos y procedimientos que orienten al usuario operativo en aspectos como la planeación y elaboración del presupuesto de flujo de caja, mucho menos la gestión y creación de políticas y controles que contribuyan a reducir la incertidumbre por riesgos derivados de errores o fraudes.

Palabras clave: flujo de efectivo, empresas comerciales, procesos, procedimientos, controles.

ABSTRACT

Cash flow is considered the most liquid asset and offers the company liquidity and flexibility. Commercial companies in Panama present control problems in the execution of the processes when preparing the cash flow or cash flow, which makes it difficult to comply with internal and external regulations and policies, and therefore affects the financial obligations of the company. Through the descriptive method, we identify existing situations in commercial companies, and we investigate documents, previous studies that show that the inappropriate use of controls in cash flow processes affects these companies. For the development of their daily operations, they do not have process and procedure manuals that guide the operational user in aspects such as planning and elaboration of the cash flow budget, much less the management and creation of policies and controls that contribute to reducing uncertainty due to risks derived from errors or fraud.

Keywords: cash flow, business enterprises, processes, procedures, controls.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

El flujo de efectivo consiste en los movimientos o acumulaciones de dinero producto de las operaciones del negocio, de las inversiones o el financiamiento; este, determina la forma en que se generan los recursos de una organización. Puede elaborarse mensual o anual, pero todas las empresas deben cumplir con normativas y reglamentos para su presentación. A través de estos, se puede saber si el negocio tiene la capacidad de pagar deudas o si se debe mejorar su nivel de liquidez. De igual manera, señala (Paz, 2014), “El flujo de efectivo, flujo de caja o como también es conocido Cash Flow en inglés es considerado como el activo más líquido de la empresa y está compuesto por billetes, monedas, documentos bancarios entre otros tipos, y es identificado como el motor de los negocios”.

Las empresas comerciales en Panamá, presentan problemas al momento de elaborar el flujo de efectivo, ya que se les dificulta establecer controles en la ejecución de los procesos, debido en muchas ocasiones a la falta de normas, políticas y manuales de procedimientos que contribuyan a cumplir con las obligaciones financieras de la compañía. El flujo de efectivo representa uno de los estados financieros de mayor importancia en toda organización, y más para las empresas comerciales, ya que, en muchos de los casos, el movimiento de dinero es constante; lo que significa que una adecuada proyección y control se convierte en un aspecto fundamental para su buen funcionamiento. En ese sentido, toda empresa que utilice un sistema de movimiento de efectivo debe establecer los controles apropiados, toda vez, los registros contables sean presentados de manera razonable y se logre una correcta clasificación en el Balance General. Para lograr esto, se deben seguir un conjunto de normas y reglas basados en criterios establecidos, que hagan confiable su presentación. Estos criterios o normas, se denominan, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, del cual se desprende el de Objetividad. Este principio señala que todo movimiento de efectivo debe ser respaldado por una evidencia o comprobante. Es por ello que, el objetivo de este artículo es presentar diversos factores que inciden en el uso adecuado de



Acceso Abierto. Disponible en:

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

controles y procesos en el flujo de efectivo de las empresas comerciales en Panamá; el cual es enfocado a las diferentes actividades de flujo de efectivo realizadas por estas, específicamente en sus procesos y la manera en que se contabiliza y controla el efectivo producto de los movimientos que tienen que ver con los ingresos por ventas. También, se presentan referencias de otros estudios realizados por diferentes autores que refuerzan y afirman la importancia de establecer adecuados controles y procesos para contribuir a mitigar los riesgos por errores y fraudes.

En la actualidad, muchas empresas comerciales tienen como práctica contable elaborar el Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados mensualmente, sin embargo, el Flujo de Efectivo es preparado anualmente; este hábito o costumbre genera problemas al momento de identificar las partidas que realmente movieron efectivo, además, impide contar con un análisis del ingreso y salida de efectivo de la compañía. Otra situación muy común, en las empresas comerciales en Panamá, es que estas no cuentan con manuales de procesos o procedimientos que guíen al usuario, en este caso el contador, en la planeación y elaboración del flujo de efectivo y mucho menos, políticas de control que contribuyan a que se reduzca la incertidumbre en cuanto a riesgos de errores y fraudes, por lo que debemos considerar que, la administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio debido a que es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser mal invertido. La administración del efectivo generalmente se centra alrededor de dos áreas: el presupuesto de efectivo y el control contable. (Guajardo, 2008, p.294)

Si esto es así, y como señalamos en líneas anteriores, es evidente la existencia de una situación problemática en la contabilización de las operaciones que tienen que ver con el efectivo, ya que estas se pueden estar realizando en forma errónea, debido a una falta de proyección, procedimientos inadecuados y la creación de

Revista
FAECOSAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

controles por parte de la empresa, lo que puede desembocar en todo caso en la ocurrencia de errores o fraude. Se hace evidente, la necesidad de formular e implementar manuales de procedimientos y procesos, además de la creación de políticas adecuadas de control que coadyuven a un mejor manejo del flujo de efectivo en estas, y así contribuir a reducir o mitigar las oportunidades de ocurrencias de errores y fraudes que se presenten.

En Panamá, las operaciones comerciales están reguladas por el Ministerio de Comercio e Industrias (MICI) de acuerdo a la legislación establecida en el Código de Comercio, en el Artículo #1, Libro #1, denominado “Título Preliminar”, en el que señala que “La Ley comercial rige los actos de comercio sean o no comerciantes las personas que en ellos intervenga”; También, en su parágrafo #2, identifica todos los que en adelante serán considerados como actos de comercio.

Además, en el Artículo N°74 de la ley N°6 de febrero de 2005 publicada en la gaceta oficial N° 23,232 del 3 de febrero de 2005, Artículo N° 14, Parágrafo N°1, se adoptan como propias y de aplicación en la República de Panamá, las Normas Internacionales de Información Financieras NIF emitidas y que emita el Consejo de Normas Internacional de Contabilidad, International Accountig Standard Board IASB, organismo independiente establecido para promulgar normas contables de aplicación mundial. (Paz, 2014, p.15)

Hecha esta salvedad, el objetivo de la NIC 1 es, establecer las bases de presentación de los estados financieros a los efectos de cumplir con el objetivo principal, brindar información general de la empresa, asegurando la comparabilidad, tanto con la propia empresa en sus períodos anteriores, como con otras empresas. Señala también, que dentro de la composición de los estados financieros comprende un estado de flujos de efectivo del período.

Revista
FAECOSAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

Por otro lado, según la Norma Internacional de Contabilidad NIC 7, denominada Estados de Flujo de Efectivo, La información acerca de los flujos de efectivo de una entidad es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros una base para evaluar la capacidad de la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo y las necesidades de la entidad para utilizar esos flujos de efectivo. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad tiene de generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición. El objetivo de esta Norma es requerir el suministro de información sobre los cambios históricos en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad mediante un estado de flujos de efectivo en el que los flujos de fondos del período se clasifiquen según si proceden de actividades de operación, de inversión o de financiación. (s.n.)

El flujo de efectivo que posee un negocio normalmente se clasifica en dos partidas: caja chica y otra, bancos. La primera, es un fondo normalmente limitado con el que se cuenta para hacer frente a erogaciones cuyo monto es pequeño y cuya naturaleza y oportunidad exige que el pago sea en efectivo, es decir, pagos que no se realizan con cheques (Guajardo, 2008, p.291,292).

Además, el estado de flujo de efectivo informa sobre los recibos y pagos de efectivo por actividad de operación, financiamiento e inversión estas son las principales actividades de una compañía. Una adecuada dirección del este es fundamental, ya que constituye el medio para la adquisición de mercaderías y servicios; por lo general la administración del efectivo se centra en dos áreas: el presupuesto de efectivo y el control interno (Guajardo, 2008, p.294).

Dicho lo anterior, amplia Guajardo (2008), señalando que, Él presupuesto de efectivo constituye una base fundamental de la función de planeación, ya que permite identificar los requisitos o sobrantes de efectivo en un periodo determinado.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

El control contable es necesario con el fin de asegurar que el efectivo se utiliza para propósitos propios de la empresa, es decir, cerciorarse de que no se desperdicia, se invierta mal o se robe. La administración es responsable del control y de la protección de todos los activos de la empresa. (p.296)

A continuación, se presentan para su mejor comprensión, algunos términos básicos y métodos que se usan de forma habitual en la planeación y elaboración del flujo de efectivo, términos tales como:

Equivalentes al efectivo: señala Deloitte (2019), que son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor.

Flujos de efectivo: son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo.

Actividades de operación: son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos de la entidad, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación.

Actividades de inversión: son las de adquisición y disposición de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en los equivalentes al efectivo (s.n.).

Estado de resultado: es un informe financiero reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo para analizar esta información y en base a esto, tomar decisiones de negocio (Castro, 2015, p.2).

Actividades de financiación: son las actividades que producen cambios en el tamaño y composición de los capitales propios y de los préstamos tomados por la entidad (Wild, Subramanyam, Halsey, 2007, p.375).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Flujo de caja: según (Rodríguez, 2014, citado en Ancho Gómez, 2018) es la estimación de los ingresos y egresos de efectivo de una empresa en un periodo determinado. Se refiere a la cantidad de efectivo que se genera mediante las operaciones, el cual ayuda a determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones (p.19).

Gastos: son las salidas o erogaciones en que se incurre con el fin de mantener la empresa en funcionamiento. Hace referencia al consumo de un bien o la expiración de un costo con el fin de obtener ingresos (Rodríguez, 2018 parr.1).

Liquidez: es la cercanía al efectivo de los activos y pasivos. La solvencia es la Capacidad de pagar las deudas cuando éstas llegan a su vencimiento. La flexibilidad financiera es la capacidad de reaccionar y ajustarse a las oportunidades y adversidades (Wild, Subramanyam, Halsey, 2007, p.373).

Método directo: Este método, se presentan por separado y sus principales categorías de cobros y pagos son en términos brutos, la norma recomienda utilizar el método directo, aduciendo que suministra información que puede ser útil en la estimación de los flujos de efectivo futuros, la cual no está disponible utilizando el método indirecto estas pueden ser obtenida por uno de los siguientes procedimientos:

- a. Utilizando los registros contables de la entidad, o
- b. Ajustando las ventas y el costo de las ventas, así como otras partidas en el estado de resultados por:
- c. Los cambios habidos durante el periodo en los inventarios y en las partidas por cobrar y por pagar derivadas de las actividades de operación;
- d. Otras partidas sin reflejo en el efectivo; y Otras partidas cuyos efectos monetarios se consideran flujos de efectivo de inversión o financiación Vargas, (2007).



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Método Indirecto: Afirma Vargas (2007) que, el método indirecto, el cual se comienza presentando la ganancia o pérdida en términos netos, cifra que se ajusta luego por los efectos de las transacciones no monetarias, por todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones que son la causa de cobros y pagos en el pasado o en el futuro, así como de las partidas de pérdidas o ganancias asociadas con flujos de efectivo de operaciones clasificadas como de inversión o financiación.

En este método el flujo neto por actividades de operación se determina corrigiendo la ganancia o la pérdida, en términos netos, por los efectos de:

- a. Los cambios habidos durante el periodo en los inventarios y en las cuentas por cobrar y por pagar derivadas de las actividades de operación; las partidas sin reflejo en el efectivo, tales como depreciación, provisiones, impuestos diferidos, pérdidas y ganancias de cambio no realizadas, participación en ganancias no distribuidas de asociadas, e intereses minoritarios.
- b. Cualquier otra partida cuyo efecto monetario se consideren flujo de efectivo de inversión o financiación.

En cuanto al control que debe existir en el manejo del flujo de efectivo, Archenti & Marelli (2016), en su trabajo de grado, denominado Control interno y el manejo de efectivo en el área de caja de la empresa Hermes Transporte Brindo S.A., del Perú, el cual tienen como objetivo determinar de qué manera influye el control interno en el manejo de efectivo del área de caja de esta empresa de transportes brindados, presentan resultados que indican, que esta empresa no utiliza el control interno para las funciones de los trabajadores, por lo que no están haciendo la labor de forma eficiente y no favorece al desarrollo sostenible de la empresa (p.6).

Este trabajo permite comprender la importancia de contar con estrategias financieras para un adecuado control de las operaciones relacionadas con el flujo de efectivo ya que de ello puede depender la operatividad de la empresa.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Por otro lado, Dakay & Castellón (2020), en su artículo científico denominado, Importancia del flujo de Efectivo Proyectado como herramienta de Control Interno para mantener el Negocio en Marcha en las Micros y pequeñas Empresas: cuyo objetivo es demostrar que en la actualidad las empresas presentan problemas en su gestión de negocio, al no utilizar el Flujo de Efectivo Proyectado como una herramienta de control interno para una eficiente gestión de las finanzas. Por lo que, para lograr un eficiente control interno, las micros y pequeñas empresas deben contemplar las normas, políticas y procesos mínimos, para poder lograr los resultados esperados, para tal fin se enuncian una serie de cumplimientos que debe incorporar toda empresa para mejorar las falencias que tengan (p.1).

El artículo científico de Dakay & Castellón(2020), demuestra como las micro y pequeñas empresas en Panamá, las cuales representan un alto porcentaje, han venido desarrollando problemas de gestión para enfrentar las responsabilidades en su entorno de modelo de negocio, al no contar con herramientas adecuadas de control para una gestión eficiente a corto y mediano plazo, donde no se alcanzan los objetivos deseados, y en otros aspectos desmejorando la confianza con proveedores, acreedores, lo que conlleva a una mala imagen para las empresas (p.1).

Ahora veamos, lo que señala Fernández (2015), en su trabajo de investigación, se centra en el Proceso de Control del Flujo de Efectivo en Tiendas Industriales Asociadas en Babahoyo, importadora y comercializadora de variados productos, donde el principal problema que se vislumbra, es el manejo inadecuado del efectivo, ya sean entradas y salidas del dinero, referentes a los ingresos por ventas al por menor de variados productos y los desembolsos por conceptos de pagos. Siendo entonces necesario un proceso de control de forma inmediata, toda vez, se logre un manejo adecuado y oportuno del efectivo, para mantener la liquidez y solvencia en el negocio.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

En efecto, el control de flujo de efectivo le permite lograr mayor liquidez y solvencia a la compañía, controlar el uso correcto del efectivo y en forma adecuada toda vez sirva a la empresa para tener mayor crecimiento financiero, económico y mayor emprendimiento empresarial (Fernández 2015, p.13).

Además, en cuanto al uso de manuales de procedimientos para el manejo de los procesos, Almeida et al., (2020), en su tesis titulada, “Control del Efectivo y su Influencia en la Gestión Financiera de una Empresa de Servicios de Catering”, determinó que, en el área de contabilidad y finanzas, no se cuenta con manuales de funciones por lo que no tienen un orden ni control efectivo para la ejecución de sus procesos más importantes, en este caso el control del efectivo (p.2 -p116.).

Este estudio señala que, la gestión financiera es una poderosa herramienta que permite planificar, organizar, dirigir, controlar y, monitorear la reducción de los costos, incrementando así la efectividad de la información que debe tratarse con mucha seriedad, utilizando herramientas que permitan analizar nuestros objetivos y mantener el control de nuestros resultados, para una correcta toma de decisiones y tener beneficios a largo plazo y de manera favorable para la compañía.

Hernández et al. (2004), en su estudio de investigación denominado “La Implementación de un manual de procedimiento para el control del flujo de efectivo”, presenta algunas ideas y prácticas de control que pueden manejar algunas empresas para poder administrar eficazmente el efectivo. Los controles internos no se diseñan para detectar errores, si no para reducir la oportunidad que estos ocurran y en última instancia, el fraude. El uso de manuales de procedimientos, es una de las medidas del control interno dentro de una empresa, a través de su utilización, se puede tomar todas las precauciones necesarias para prevenir el fraude y establecer un método adecuado para la presentación del flujo de efectivo en los registros contables. (p.154)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Por otro lado, Catacora (1997), señala que, “Una empresa establece procedimientos a seguir, para regular la actuación de todos los empleados. [...] “Los procedimientos contables son todas las actividades que realizan los empleados del departamento de contabilidad y que están soportados por diferentes conocimientos y teoría de la profesión contable” (p.70).

Además, el uso de herramientas a nivel gerencial es muy importante para poder comprender como se llevan a cabo los procesos contables; la falta de documentación de los procedimientos es una de las fallas más comunes en las organizaciones, por lo que se hace apremiante tomar decisiones de como documentar las actividades de estas, toda vez, cuando un empleado se retire o falte, se pueda conocer detalladamente, la forma en que se deben desarrollar las diferentes actividades de la organización (Catacora, 1997, pág.73).

Se ha demostrado y reafirmado en los apartados anteriores, la importancia que tiene para las empresas contar con adecuadas políticas de control, aunado al uso de adecuadas herramientas gerenciales, como los manuales de procedimientos, para la elaboración y manejo del flujo de efectivo, que permitan llevar una correcta administración de sus operaciones en forma ordenada y detallada, y que, coadyuve a los usuarios de la información financiera a cumplir de forma eficaz y oportuna, con los objetivos financieros establecidos.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se utilizó el tipo de estudio documental, descriptivo y cualitativo; pues esta inicia, con la revisión de libros, revistas especializadas, artículos científicos publicados, investigaciones doctorales entre otros, en búsqueda de situaciones o propiedades importantes del fenómeno de estudio. El segundo universo, denominado de campo, es dónde se complementa

y alcanzan los objetivos programados para la investigación; el cual es conformado por diferentes usuarios expertos de la información financiera concerniente al flujo de efectivo de empresas comerciales en la ciudad de Panamá.

La técnica utilizada para la obtención de los resultados para el segundo universo, se dio a través de un focus groups o grupos de enfoques, en el cual se realizó una reunión con un grupo de 10 personas, todas expertas en el área, para discutir el tema sobre los controles internos y el uso de manuales de procedimientos en los procesos del flujo de efectivo; producto de las diferentes experiencias, opiniones, ideas y reacciones que ellos compartieron, se pudo obtener las respuestas, que nos sirvieron para la obtención de los resultados más importantes de la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados más relevantes y la discusión de la investigación, iniciando con el Ítem o pregunta N°1 de un total de 11 preguntas desarrolladas en el guion de entrevista del Focus Group o grupo de enfoque.

El objetivo de la pregunta N°1 es, conocer que opinan los entrevistados sobre la necesidad de diseñar un manual de procedimientos para la elaboración del flujo de efectivo que sirva de guía teórica y práctica, que brinde técnicas de elaboración y análisis y, que sea de utilidad para los usuarios responsables de la contabilidad de las empresas comerciales.

Figura 1 ¿Cree usted necesario el diseño de un manual de procedimientos para la elaboración del flujo de efectivo?



Fuente: Elaboración propia.

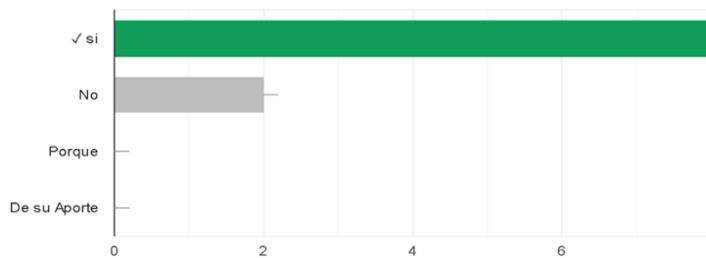
Se puede apreciar en la Figura N°1 el alto porcentaje de los entrevistados (100 %) manifiesta que es positiva y necesaria la elaboración de un manual de procedimientos para el manejo del flujo de efectivo.

El objetivo de la pregunta N°2 es, Conocer si los contadores han escuchado sobre el uso de los sistemas de control interno.

Figura 2 ¿Ha escuchado sobre el uso de sistemas de control interno para la elaboración del flujo de efectivo?

2. ¿Ha escuchado sobre el uso de sistemas de control interno para la elaboración del flujo de efectivo?

8/10 respuestas correctas



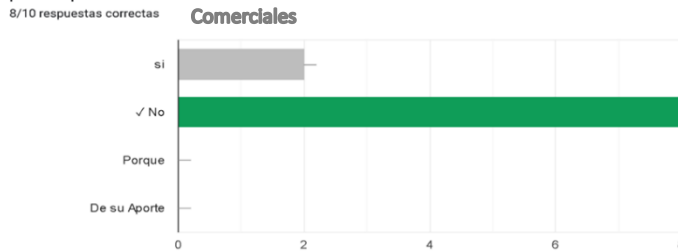
Fuente: Elaboración propia.

Nota: En la Figura 2, se observa que del total de los encuestados el 88% señalan que “SI” han escuchado de un sistema de control interno y el 12 % indican que “NO” han escuchado sobre un sistema de control interno.

El objetivo de la pregunta N°5 es, poder conocer si los entrevistados han recibido algún tipo de capacitación relacionado con el manejo del de flujo de efectivo.

Figura 3 ¿Recibe el personal de contabilidad capacitaciones en cuanto al manejo del flujo de efectivo?

5. ¿Recibe el personal de contabilidad capacitaciones en cuanto al manejo del flujo de efectivo para empresa Ricamar S.A.?



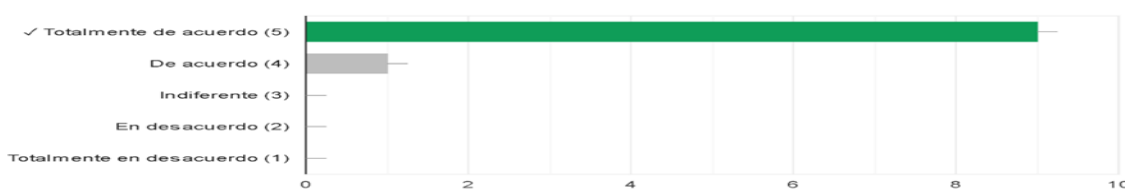
Fuente: Elaboración propia.

Nota: Con relación a los resultados obtenidos de la pregunta N°5, el 88% de los encuestados “No” han recibido capacitación sobre el manejo del de flujo de efectivo.

El objetivo de la pregunta N°6 es, definir la importancia de llevar adecuadamente el flujo de efectivo de manera mensual, de tal forma que este sea considerado como una herramienta de proyección financiera en la toma de decisiones.

Figura N°4 ¿Qué tan importante considera usted de acuerdo a su experiencia llevar el flujo de forma mensual?

6. ¿Qué tan importante considera usted de acuerdo a su experiencia llevar el flujo de efectivo de forma mensual?

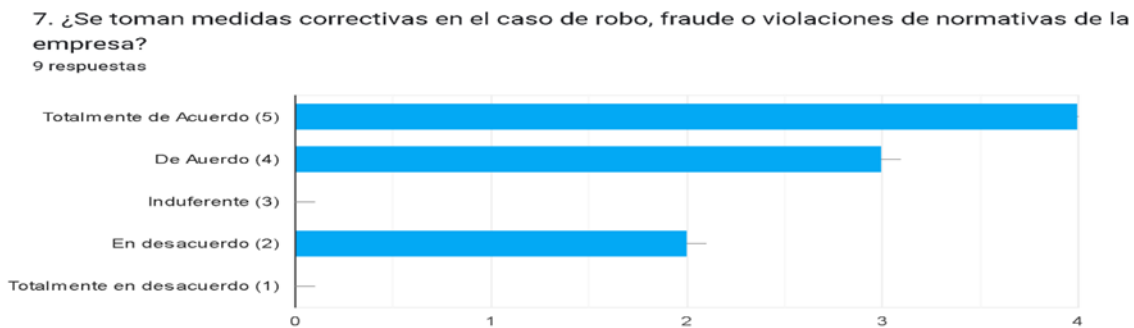


Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la gráfica de la figura N°4, el 100 % de los entrevistados se concentró en que es importante para la empresa llevar su flujo de efectivo de forma mensual, ya que este le brinda una mejor proyección a la hora de la toma de decisiones.

El objetivo de la pregunta N°7 es, determinar cuáles son las acciones correctivas en casos de robo, fraude o violaciones a la normativa de la empresa.

Figura 5 ¿Se toman medidas correctivas en el caso de robo, fraude o violaciones de normativas de la empresa?



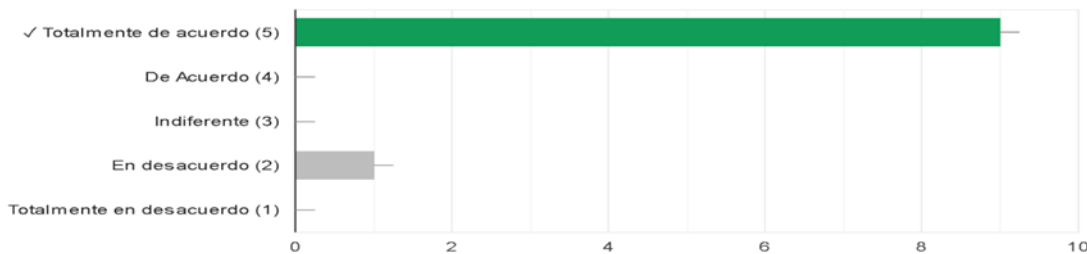
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura N°5, se puede observar que un 55% de la población encuestada respondió que se toman acciones correctivas en caso de robo, fraude o violaciones mientras que 25% contesta que si hay correctivas el 20% dice que no hay acciones correctivas.

El objetivo de la pregunta N°8 es, identificar el comportamiento del flujo de efectivo con adecuadas políticas de control en los procesos.

Figura 6 ¿Considera usted que la implementación de adecuadas políticas en el manejo del flujo de efectivo ayudaría a ejercer un mayor control en los procesos?

8.. ¿Considera usted que la implementación de adecuadas políticas en el manejo del flujo de efectivo ayudaría a ejercer un mayor control en los procesos?
9/10 respuestas correctas



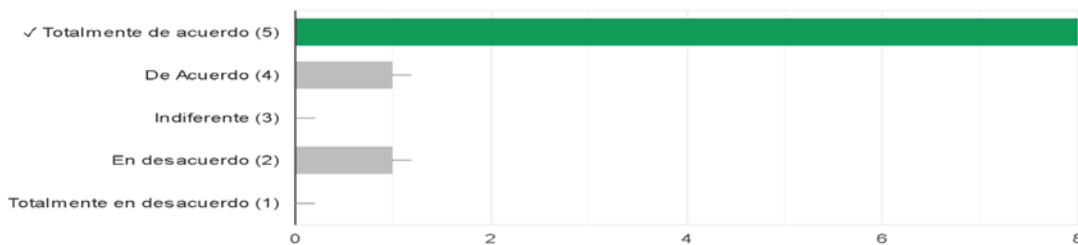
Fuente: elaboración propia.

En base al grafico presentado en la figura N°6 un 100% de los entrevistados respondieron que si consideran que la implementación de adecuadas políticas en el manejo del flujo de efectivo ayudaría a ejercer un mayor control en los procesos.

El objetivo de la pregunta N°11 es, constatar si los manuales de procedimientos contribuyen a llevar un mejor control de los procesos del flujo de efectivo.

Figura 7 ¿Considera usted que los manuales de procedimientos contribuyen a llevar un mejor control del flujo de efectivo?

11. ¿Considera usted que los manuales de procedimientos contribuyen a llevar un mejor control del flujo de efectivo?
8/10 respuestas correctas



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos de la pregunta, el 80% de los encuestados manifiestan la necesidad de un manual de procedimientos que contribuya a llevar un mejor control en el flujo de efectivo.

Revista
FAECOSAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

CONCLUSIONES

El flujo de efectivo influye de manera significativa en la toma de decisiones de las empresas comerciales en Panamá, ya que, por medio de los estados financieros, las entidades financieras y crediticias evalúan la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, y así obtener financiamientos; también, sirve a la organización para tener una proyección clara de sus recursos, cubrir las necesidades y solventar los gastos de la empresa.

Para la presentación y elaboración del flujo de efectivo, existen métodos que se presentaron en este trabajo investigativo, el métodos directo e indirecto, por lo que se sugiere su uso para este tipo de empresas, ya que estos, presentan detalladamente los ingresos y gastos por actividad de operación y se puede tener un mayor control de las partidas que afecta este informe financiero.

De acuerdo a los estudios presentados en esta investigación, en la mayoría de las empresas comerciales, los principales factores que inciden en el control y los procesos de flujo de efectivo, son debido a que estas no cuenta con adecuadas herramientas de control para una gestión eficiente del flujo de efectivo a corto y mediano plazo; así como tampoco utilizan manuales de procedimientos para documentar los procesos del flujo de efectivo, dificultado así la eficacia y eficiencia de los usuarios a la hora realizar los registros contables, ya que estos en muchas ocasiones, deben realizarlos de forma empírica ya que no cuentan con conocimientos sobre el manejo de estos.

Los resultados obtenidos, de los expertos entrevistados en el Focus Group, sugieren la elaboración y uso de manuales de procedimientos para mejorar la eficacia de los usuarios contadores; además, para agregar valor y mejorar las operaciones de la empresa, se necesita contar con personal idóneo y calificado al momento de la

Revista
FAECOSAPIENS

Acceso Abierto. Disponible en:

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

preparación del estado de flujo de efectivo. Estos expertos, están de acuerdo en la elaboración del estado financiero de forma mensual, así como también tomar todas las medidas correctivas y de control, a través de adecuadas políticas, que eviten la consecución de errores y fraudes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, et al. (2020). Control del Efectivo y su Influencia en la Gestión Financiera de una Empresa de Servicios de Catering en El Distrito la Molina, Periodo 2020. [Trabajo de grado, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio.ulasamericas.edu.pe
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1323/ALMEIDA%20-%20RUIZ%20-%20ROMERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ancho, R. (2018). El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones de la Empresa Jp Pallets S.A.C en Huachipa, 2018. [Trabajo de grado-Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio de la Universidad Peruana de las Américas.
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/646/TRABAJO%20INVESTIGACION%20DE%20ROXANA%20ANCHO%20GOMEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Archenti, R. & Marelli, L (2016), El control interno y el manejo de efectivo en el área de caja de la empresa la Hermes Transporte Blindados S.A.-Sucursal Huánuco-2016. [Tesis de grado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Universidad de Huánuco.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UDHR_8484f341ac7d67cea05556096827824d
- Castro, J. (9 de julio de 2021). ¿Qué es el estado de resultados y cuáles son sus objetivos?. [Entrada de blog]. Recuperado de: <https://blog.corponet.com/que-es-el-estado-de-resultados-y-cuales-son-sus-objetivos#:~:text=El%20estado%20de%20resultados%2C%20tambi%C3%A9n,generado%20la%20empresa%20en%20dicho>
- Catacora, F. (1999). (Sistemas y procedimientos Contables). Caracas: McGraw-Hill.
- Código de Comercio de la República de Panamá. (2014). Libro #1, Título preliminar. Artículo#1 y #2.
https://www.aupanama.com/wp-content/uploads/2014/04/COD.-COMERCIO_1.pdf



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Dakay, Castellón, (2020), Flujo de Efectivo Proyectado como herramienta de Control Interno para mantener el Negocio en Marcha en las Micros y pequeñas Empresas. Revista Faeco Sapiens. Vol.4 (1) pág. 1.

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/1880

Deloitte. (2019). NIC 7 Estado de Flujo de Efectivo. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niiif-2019/NIC%207%20-%20Estado%20de%20Flujos%20de%20Efectivo.pdf>

Fernández, S. (2015). Procesos de Control del Flujo de Efectivo en Tiendas Industriales Asociadas en Babahoyo. [Tesis de grado-Universidad Autónoma de Los Andes]. Repositorio de la Universidad Autónoma de Los Andes. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1172/1/TUBCYA008-2015.pdf>

Guajardo, G & Andrade de Guajardo, N. (2008). Contabilidad financiera. McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, H, Sandoval, V., Lira, F., Marroquí, A., Rivera, G. (2004), Implementación de un manual de procedimiento para el control del flujo de efectivo. [Tesis de grado-Instituto Politécnico Nacional] Repositorio de Instituto Politecnico Nacional <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/383/tesis6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

International Accounting Standard Comitee Foundation. “Normas Internacionales de Contabilidad”. Edición 2006. NIC 7.

Paz, N. (2014). Contabilidad general. McGraw-Hill Interamericana.

Rodríguez, D. (7de junio de 2018). Gastos. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://contabilidad.com.do/glosario/definicion-gastos/>

Vargas, R. (2007). Estado de Flujo de Efectivo. Revista Inter sedes, 14(3), 111-136. <https://www.redalyc.org/pdf/666/66615071009.pdf>

Wild, J, Subramanyam, K.R. & Halsey, R. (2007). McGraw-Hill Interamericana.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

LA AUDITORÍA: DISCIPLINA FUNDAMENTAL EN EL PROCESO PARA EVALUAR LA EVIDENCIA EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO

The audit as a fundamental discipline in the process to evaluate the evidence
in the administrative field

Alcibíades Rodríguez

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

Correo: alcibiades.rodriquez@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0001-6913-7935>

Anayansi González

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

Correo: anayagonza@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0003-3238-9877>

José Jaramillo

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

Correo: j-jaramillo22@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0001-7308-7862>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4012>

Recibido: 25-1-2023 Aprobado: 29-5-2023

RESUMEN

En este artículo abordamos el origen de la auditoría administrativa, su importancia y el proceso que se ejecuta para evaluar la evidencia que se emplea en la toma de decisiones, dentro de las áreas o niveles funcionales de las empresas, con el objetivo de caracterizarla a partir de su conocimiento y su importancia. Este estudio es de carácter descriptivo y se aplica la metodología exploratoria y bibliográfica. La auditoría administrativa se dio en respuesta a una necesidad no satisfecha en el campo de la auditoría, ya que con ella se logró incursionar en revisiones de áreas que requerían atención y que no, eran de tipo financiero. Su utilización es ampliamente apreciada tanto en el sector privado como en el público, pues ha demostrado su eficiencia como instrumento de medio de control.

Palabras clave: Auditoría administrativa, evidencia, evaluar, credibilidad

ABSTRACT

In this article we investigate the origin of the administrative audit, its importance and the process that is executed to evaluate the evidence that is used in decision making, within the functional areas or levels of the companies, with the aim of characterizing it from of its knowledge and its importance. This study is descriptive in nature and the exploratory and bibliographic methodology is applied. The administrative audit was given in response to an unsatisfied need in the field of auditing, since with it it was possible to venture into reviews of areas that required attention and that did not, they were of a financial nature. Its use is widely appreciated both in the private and public sectors, as it has demonstrated its efficiency as a means of control.

Keywords: Administrative audit, evidence, evaluate, credibility



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

Los orígenes de la auditoría se remontan al Egipto antiguo. Esta práctica desapareció junto con el mercado y el sistema monetario al finalizar la etapa histórica y comenzar la Alta Edad Media, caracterizada por el predominio de la economía natural. (Villar de francos et al. 2006)

El conocimiento de la auditoría administrativa en la actualidad es, por mucho, una ventaja competitiva. Porque una vez agrupado, clasificados, formateados y procesados todos los datos que se procesan en la organización se convierten en información. Esta nueva visión de la Auditoría administrativa implica una mirada más amplia que trasciende el proceso de toma de decisiones empresariales y los intereses del inversionista, puesto que involucra a toda la sociedad. Esta busca penetrar en lo más recóndito de su esencia para asimilar las experiencias y transformarlas en conocimiento, para entender dónde está ubicada una organización, cómo llegó hasta allí, de dónde partió y adónde quiere llegar. Esta auditoría se puede realizar mediante la verificación y evaluación de procesos que ocasionalmente se basan en información proporcionada por la propia empresa y confirmaciones externas que proporcionan la evidencia.

Respecto a lo antes planteado, el objetivo general de la presente investigación es determinar que la evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría administrativa, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

La auditoría administrativa formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos de todas las organizaciones. En función de estas apreciaciones nuestro estudio sirve de referencia para que los auditores, gerentes, administradores que la evidencia es uno de los fundamentos de la auditoría administrativa, ya que está constituida por todos aquellos hechos susceptibles de ser probados por el auditor.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

MATERIAL Y MÉTODOS

En cuanto al tipo y diseño de la investigación, se utilizó la descriptiva, exploratoria y bibliográfica. La primera, hace énfasis en la descripción de bases teóricas y fuentes de información, en relación con la temática tratada; la segunda, permite determinar las variables analizadas y, la tercera, presenta la fundamentación teórica de diferentes autores. Los métodos utilizados son el histórico lógico, el de inducción deducción, el de análisis síntesis, y el de revisión bibliográfica.

La auditoría administrativa, origen, importancia en el ámbito organizacional.

A través de los años la auditoría ha transitado por distintos planteamientos conceptuales y legales, el viejo adagio de “es mejor prevenir que curar”, cobra una vigencia notoria en estos casos (Antúnez, 2021, pág. 25). No obstante, se valora que es insuficiente modificar lo establecido para cambiar los supuestos, hasta el momento considerados válidos.

Los orígenes de la auditoría se remontan al Egipto antiguo. Esta práctica desapareció junto con el mercado y el sistema monetario al finalizar la etapa histórica y comenzar la Alta Edad Media, caracterizada por el predominio de la economía natural. (Villar de francos et al., 2006).

En Centroamérica, específicamente en la nación de México, se destaca el pueblo Azteca, quien se caracterizó por la dominación de otros pueblos, actividad que la hacía mediante la contribución de los dominados, con la figura de recaudador o auditor. En los países europeos, se introdujeron estos medios de control más tarde. A finales del siglo XIII y principios del XIV, ya se auditaban las operaciones de los funcionarios públicos. En Italia, en el siglo XV, surgieron las técnicas de teneduría de libros como medio de mantener los ingresos y los gastos bajo el control público.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Estudios, desde las ciencias contables, refieren que la práctica de la auditoría nace en Gran Bretaña, durante la primera mitad del siglo XIX, y se extendió a otros países de la cultura empresarial anglosajona, como la forma de hacer fiable la información contable, (Villar de francos, et al. 2006, p. 90), (Arévalo, 2014, pág.45). Esto lo corrobora Arguello (1976), quien sostiene que la auditoría se originó en la práctica de la contabilidad, la cual, desde los inicios de la sociedad, se encarga de desarrollar un sistema de información en el que se realiza una acumulación y registro ordenado de datos acerca de factores productivos

Con el transcurso del tiempo, las relaciones comerciales y operaciones de negocios empezaron a crecer rápidamente, sobre todo, a partir de la Revolución Industrial. En ese momento, el comerciante tuvo la necesidad de crear un nuevo sistema de supervisión mediante el cual el dueño o, en su lugar, los administradores extendieran su control y vigilancia. A medida que se desarrolló el comercio, surgió la necesidad de las revisiones independientes para asegurarse de la adecuación y finalidad de los registros mantenidos en varias empresas comerciales.

En cuanto al origen y el estudio de la auditoría administrativa, es tan extenso como la administración misma (Franklin, 2017). Las iniciativas y tendencias que propiciaron el surgimiento de una es la razón de la existencia de la otra. La base de información que la sustenta, es común en muchas de sus vertientes y sirve de plataforma para darle contexto a la auditoría administrativa. En el recuento de hechos significativos que inciden en su campo de estudio, existen numerosas contribuciones. Todas y cada una de ellas consignan valiosas referencias, aunque solo algunas inciden directamente en la materia que nos ocupa. En virtud de ello, se presentan los más sobresalientes.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Tabla 1

El origen y aporte de Autores, Civilizaciones e Instituciones a la Auditoría Administrativa

Autores, pueblos e instituciones	Contribución a la Auditoría Administrativa
La civilización sumeria 5000 a. de C	Evidencias prácticas sobre el control administrativo.
La civilización egipcia año 4000 a. de C	Destaca el reconocimiento de la necesidad de planear, organizar y regular.
La civilización babilónica	Aparece el Código Hammurabi, el cual incluye aspectos sobre el control del comercio.
La civilización egipcia año 1600 a. de C	Iniciativa de reorganizar, la administración y el control de los territorios ejercidos por el estado
La civilización china 1794 – Dinastía Hsia-Hia	De manera insipiente, comienza el empleo de técnicas administrativas de control en sus gobierno territoriales
La civilización china 1766- Dinastía Shang	Se ocupa de los aspectos administrativos y de control que sería adoptado de manera paulatina.
La civilización china año 500 a de C- Dinastía Zhou	Mencius , en sus escritos, destaca la conveniencia de contar con sistemas y estándares .
Venecia (Época Medieval) año 1436	Los directores del Arsenal emplearon controles contables, de inventarios, de costos y de personal para manejar su flota naval.
En Nueva España, en 1554, en el marco de la organización administrativa imperial	Se creó la Junta Superior de Hacienda para atender los asuntos financieros de la Colonia, organismo que, con el tiempo, coadyuvó con el Consejo de Finanzas y la superintendencia de la Real Hacienda
En 1799, Eli Whitney	Desarrolla sistemas de control de costos y de calidad.
En 1800, James Watt y Mathew Bolton, industriales ingleses	Desarrollan una propuesta para estandarizar y medir procedimientos de operación, la cual incluía una reseña específica acerca de la conveniencia de utilizar la auditoría como mecanismo de evaluación.
En 1821, James Mills en su obra <i>Elements of Political Economy</i>	Consigna sus ideas sobre el estudio del campo del control.
En 1832, Charles Babbage	En su trabajo sobre La economía de las máquinas y la manufactura, destaca la importancia de la eficiencia operativa.
En 1856, Daniel C. McCallum	Plantea la necesidad del uso de organigramas para mostrar la estructura de las organizaciones.
en 1881, Joseph Wharton	Presenta una iniciativa para estudiar la administración de negocios en el ámbito universitario.
En 1886, Henry Robinson Towne y Henry Metcalfe	Coinciden en el estudio de la administración como ciencia. Este ultimo, plasmó sus ideas en su libro <i>The Cost of Manufactures and the Administration of Workshops Public and Private.</i>
En 1895, Lawrence McLaughlin	Reconoce la importancia de las funciones administrativas en su trabajo <i>Business Administration.</i>
En 1900, Frederick Winslow Taylor	Emerge de manera formal la administración científica, que propone el método científico para analizar el trabajo y elevar la eficiencia de las tareas de producción en su obra <i>The Principles of Scientific Management.</i>



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



En 1990, Henry L. Gantt	Define un sistema de tarea y bonificación y por sus gráficas de control, temas que dio a conocer en su libro <i>Industrial Leadership</i> .
En 1990, Harrington Emersonx	Estudia la ingeniería de eficiencia, fundamentada en principios y difundida a través de sus artículos “Efficiency as a Basis for Operation and Wages”, publicados por la revista The Engineering Magazine, entre 1900 y 1919.
Autores, pueblos e instituciones	Contribución a la Auditoría Administrativa
En 1915, Henry Fayol	Surge la escuela del proceso administrativo, con su análisis de las funciones administrativas y principios, cuyo fundamento expone en su obra Administración industrial y general.
En 1917 y 1918, William H. Leffngwel, Carl C. Parsons.	Consolidan el enfoque de aplicar la administración científica en las oficinas.
En 1919, Morris Lewellin Cooke	Promueve a través de su obra, Academic and Industrial Efficiency, la aplicación de la administración científica para estandarizar las acciones en los ámbitos académicos e industriales
En 1924, H. F. Dodge, H.G. Roming y W. A. Shewhart	Como producto de su trabajo en los laboratorios de la Bell Telephone, proponen la aplicación del control estadístico de la calidad.
En 1935, James O. Mc Kinsey	Sentó las bases de lo que denominó “auditoría administrativa”, la cual consistía en “una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable”
En 1945, el Instituto Norteamericano de Auditores	Realizó un simposio en el que se debatió el tema: “El alcance de la auditoría interna de operaciones técnicas”.
En 1948, Arthur H. Kent, de la Standard Oil Company.	Pública un artículo sobre auditoría de operaciones en el que sostiene que la revisión de una empresa puede realizarse mediante el análisis de sus funciones.
En 1949, Billy E. Goetzx	Afirmó que la auditoría administrativa es la más comprensiva y poderosa de estas técnicas para detectar problemas, porque busca, en una forma general, descubrir y corregir errores de administración.
En 1953, George R. Terry	Sostiene la necesidad de evaluar a una organización a través de una auditoría. Es importante anotar que este autor propone cuatro procedimientos para llevar a cabo esta evaluación.

Fuente: Elaboración propia de los autores, 2022.

Conceptualización de la auditoría y su Clasificación

Desde el aspecto contable, la Auditoría es una práctica que juega un papel importante en la construcción de confianza en los procesos sociales y de gestión en las organizaciones. Por lo tanto, esta se toma como un medio que puede identificar, revisar y evidenciar la coherencia y veracidad de lo que el conocimiento contable pretende alcanzar. En este marco de ideas, se plantea que la labor de la auditoría incrementa el valor de la información contable, puesto que sirve como un control



Acceso Abierto. Disponible en:

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

sobre la calidad de la información reportada y agrega credibilidad sobre ella (Franco y Gómez, 2017, p.71).

En tanto que, Vargas, Viesca y Serrano (2012) manifiestan que la Auditoría es entendida como:

Un sistema que permite realizar verificación y evaluación objetiva y preventiva con el fin de efectuar un aporte a las organizaciones en la toma de decisiones, convirtiéndose en un examen sistémico que se realiza en un periodo determinado, que busca la evaluación objetiva y la evidencia relativa sobre el cumplimiento de unos estándares predeterminados por parte del proceso auditado y que responden a las necesidades de sus diversas partes interesadas (p.80)

Es importante reconocer a la Auditoría como una herramienta de control que permita evaluar la evidencia con respecto a las acciones económicas. Así lo confirma Kill, W, y Boyton W, (1995), definiendo la auditoría como:

Auditoría es un proceso sistemático que obtiene y evalúa objetivamente la evidencia con respecto a las acciones y algunos eventos. Dicho proceso determinará el grado de correspondencia entre estas declaraciones y el criterio para comunicar los resultados a los usuarios interesados. (p.12)

Es importante aclarar que la auditoría tiene como objetivo evaluar las evidencias, es decir, examinar las bases de donde provienen las declaraciones o afirmaciones de la administración y evaluar los resultados, sin prejuicios o desviaciones a favor o en contra de la empresa auditada (Jaramillo, 2015).



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



La evidencia la define Arens, A, Elder, R y Beasley, M. (2018), como cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información auditada se declara de acuerdo al criterio establecido.

La nueva visión de la Auditoría implica una mirada más amplia que trasciende el proceso de toma de decisiones empresariales y de los intereses del inversionista y que involucra a toda la sociedad. (Rodríguez, 2022). Es de esta forma que debemos conocer los diferentes tipos de auditoría que existen con sus respectivas evidencias. De acuerdo con el tipo de evidencia, en Panamá las auditorías se clasifican como aparece en la siguiente tabla:

Tabla 2 - Clasificación de la Auditoría

Tipos de auditoría	Concepto
1. Auditoría de Estados financieros	Se define como un “examen de los informes financieros de una empresa con el fin de expresar una opinión con respecto a si están o no presentados en forma razonable y de conformidad con los criterios establecidos de acuerdo a las Normas internacionales de Información Financiera (NIIFS) y las Normas Internacionales de Auditoría” (Jaramillo, 2011, pág.7).
2. Auditoría Operativa	Aren (2007) define la auditoría operacional como aquella que evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de una organización.
3. Auditoría de Cumplimiento	Una auditoría de cumplimiento se realiza para “determinar si la entidad auditada aplica correctamente los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que una autoridad especial ha establecido”. (Arens al, et,2018, p.4)
4. Auditoría Forense	Es aquella que consiste en. “reunir y presentar información financiera contable, legal y administrativa en forma que pueda ser aceptada ante los tribunales contra los que haya cometido delitos económicos como la corrupción administrativa y fraude contable”.(Márques, 2019, p.35)
5. Auditoría ambiental	La Auditoría ambiental “es un esfuerzo de obtención de muchos tipos de información, como lo es la manera en que esta facilita la comunicación con la administración y la opinión pública y, sobre todo, es el primer paso para la innovación tecnológica en materia de medio ambiente, donde cada auditoría individual debe estar basada en objetivos, alcances y criterios documentados”.(Rodríguez, 2021, p.25)
Auditoría informática	La Auditoría en informática se refiere a la revisión práctica que se realiza sobre los recursos informáticos con que cuenta una entidad con el fin de emitir un informe o dictamen sobre la situación en que se desarrollan y se utilizan esos recursos. (Aguirre, 2020)



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Auditoría Fiscal	Verifica el cumplimiento de obligaciones tributarias, de acuerdo con la normativa de cada país.
Auditoría Integral	Evalúa la eficiencia y eficacia de las decisiones que la organización ha tomado.
Auditoría de Calidad	Evalúa la calidad del producto o servicio y de su proceso de acuerdo con las normas establecidas por esta disciplina.

Fuente: Elaboración propia, 2022

Hay que destacar que las auditorías generan resultados importantes en la toma de decisiones en las organizaciones. A través de ellas, se busca el logro de la misión, visión y objetivos estratégicos, sin dejar de lado su función de minimizar el riesgo y el complejo de los controles para mejorar la competitividad. Por otra parte, su aplicación recae sobre personal externo que no tiene un vínculo laboral directo con la organización, y adquiere relevancia al emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, brindando a terceros una mayor confiabilidad en sus resultados.

Por lo anterior, se puede deducir que las auditorías, al ser utilizadas de manera simultánea durante un determinado periodo, se complementan entre sí, brindando a la empresa una herramienta confiable que, desde varias ópticas, ofrece la oportunidad de conocer un dictamen veraz sobre el estado actual de la organización.

La Auditoría administrativa y la evidencia como proceso de verificación en la toma de decisiones de la organización.

En los países desarrollados y en los países en vía de desarrollo, la organización representa la unidad de trabajo privada o pública debidamente planificada y estructurada, la cual tiene una misión y una visión plenamente identificadas, y cuenta con características jurídicas, fiscales y administrativas propias, además de actuar dentro un marco social, económico, laboral y político nacional o internacional determinado. Estas características administrativas deben ser verificadas. De esta forma, entonces, es que nace la auditoría que en sus facultades es la revisión de



Acceso Abierto. Disponible en:

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

una empresa o negociación, pero que técnicamente se conoce como “un proceso debidamente sistematizado que examina evidencias y hallazgos relacionados con actividades de muy distinto género e informa sobre sus resultados para la toma de decisiones” (Rodríguez, 2021, pág. 45).

En todos estos países, sin importar su condición: privada, pública o social, se buscan mejoras continuas (Rodríguez, 2021). Además de incorporar procesos que les permitan mitigar los riesgos. Es de esta forma, que la auditoría administrativa brinda información sobre cómo son, cómo funcionan y con qué controles cuenta la organización, y si estos son confiables para evitar estos riesgos en las diferentes áreas o niveles funcionales de la empresa, permitiendo medir el nivel de desempeño de estas, constituyendo, así una valiosa herramienta en el ámbito empresarial. Debido a que, muchas veces, el trabajo diario, no permite que existan aspectos sujetos a mejoras, entonces se debe recurrir a este tipo de auditoría.

De acuerdo a lo anterior, la auditoría no es importante en sí misma, sino en función de las características de los resultados y el momento en que se obtiene, pues de ellos depende la toma de decisiones que marca el futuro de la organización. En este orden de ideas, cuando las evidencias que son los datos debidamente agrupados clasificados y procesados se convierten en información y en conocimiento productivo; adquieren mucho más valor e importancia para llevarlas a la acción de convertirla en hallazgos y tomar las mejores decisiones gerenciales.

La auditoría administrativa abarca desde áreas o departamentos hasta la totalidad de la empresa en la que se tendrá que investigar, indagar y analizar todo su funcionamiento administrativo. Incluye los aspectos de su estructura organizativa, niveles jerárquicos, relaciones interpersonales, operaciones, estándares de desempeño, desarrollo tecnológico, entre otros. Todo este proceso de organizar las tareas administrativas de la organización trae consigo que el objetivo general de la auditoría administrativa sea el de evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización con el propósito de contrarrestar las deficiencias e



Acceso Abierto. Disponible en:

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

irregularidades existentes o, en su defecto, apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas a cabo en forma apropiada y diligente.

El que los resultados de una evaluación resulten satisfactorios, le brinda a la alta administración la confianza para continuar con sus actividades. Pero cuando no es así, se instrumentan mecanismos de acción para reordenar actividades o procesos en donde se hayan recibido recomendaciones.

Para que los resultados que proporciona una auditoría administrativa, dentro de una organización, se presenten con objetividad, el auditor debe determinar los tipos y la cantidad de evidencias necesarias. Esta incluye información que es sumamente convincente como la observación por parte del auditor e información menos convincente como las respuestas del empleado del cliente. El papel de auditor debe centrar su acción en la solicitud de información, así como a su análisis, examen, revisión de operaciones y a la aportación de su opinión profesional sobre el tema tratado. Además, debe mantener independencia de criterio, es decir, libertad profesional que le asiste para expresar su opinión libre de presiones (políticas, religiosas, familiares, etc.) y subjetivas (sentimientos personales e intereses de grupo).

La auditoría puede ser realizada por un consultor externo (auditor externo), que conozca las experiencias de otras organizaciones y sea considerado como una autoridad en la materia. También las organizaciones deben recurrir a su propio personal (auditores internos). La función del auditor interno puede ser considerada viable y pertinente, pero, como en todo proceso de estudio que implica una evaluación y cambio, tiene que ser valorada a la luz de las consecuencias que su intervención entraña para la organización. Tanto el auditor interno como el externo reúnen evidencias para llegar a conclusiones (Arens, et al, 2007). La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios



Acceso Abierto. Disponible en:

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

y conclusiones que formula el auditor. Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener. En consecuencia, es indispensable que el auditor se apegue, en todo momento, a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución.

Lo expresado anteriormente, demuestra que la evidencia es uno de los fundamentos de la auditoría administrativa, ya que está constituida por todos aquellos hechos susceptibles de ser probados por el auditor al momento de la recopilación de las pruebas. El auditor debe basarse en cuatro decisiones sobre evidencia de auditoría, que se deben tomar en cuenta al momento de crear un programa de auditoría. Estas son las siguientes: los *procedimientos de auditoría*, que son la instrucción detallada para la recopilación de un tipo de evidencia que se ha de obtener, en cierto momento, durante la auditoría administrativa. Además, al diseñar los procedimientos de auditoría el auditor deberá determinar los medios apropiados para seleccionar las partidas sujetas a pruebas, a fin de reunir evidencia en la auditoría que cumpla sus objetivos. *El tamaño de la muestra*: es la decisión sobre la cantidad de documentación se va examinar para escoger el procedimiento de auditoría que se va a utilizar. *Las partidas a elegir*: es necesario decidir qué partidas de la población se han de examinar. Esto ayuda al auditor a obtener y evaluar la evidencia sobre algunas características de las partidas seleccionadas, de tal forma que ayude a la formación de una conclusión concerniente al universo de donde se extrae la muestra. *La duración*: es el tiempo que demora la puesta en marcha de los procedimientos de auditoría para su terminación. Usualmente, la auditoría abarca un periodo de un año y, por lo general, no se concluye, sino en unas semanas o meses después de dicho periodo.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

En este sentido, Márquez (2019) explica que la duración de la auditoría está influida, por ejemplo, cuando el auditor cree que la evidencia será más efectiva y cuando el equipo de auditoría esté disponible.

Los tipos de evidencia en una auditoría administrativa y las características que determinan su credibilidad dentro de la organización.

Las evidencias constituyen el soporte fundamental de los hallazgos detectados por el auditor. De ahí la importancia que reviste la suficiencia, relevancia y competencia de la evidencia, así como la calidad y claridad de los papeles de trabajo, atendiendo a que la información que allí se recoge está escrita siempre a terceros que son los clientes de nuestro servicio.

Por su parte, Escalante (2014) expresa que una evidencia de auditoría le facilita, al auditor, establecer conclusiones acertadas que minimizan el riesgo de responsabilidad legal y le permiten emitir un dictamen adecuado. De acuerdo al referido autor, dicha evidencia puede ser brindada por la entidad, obtenida por el auditor o proporcionada por fuentes externas

Dada la naturaleza de la evidencia de auditoría y las consideraciones de los costos que una auditoría implica, es poco probable que el auditor quede convencido por completo de que la opinión es correcta. Este debe estar convencido de que el juicio es apropiado con un alto nivel de convicción. Al combinar todas las evidencias de la auditoría, el auditor decide cuándo está lo suficientemente convencido para emitir un informe de auditoría.

Las normas internacionales de auditoría especifican que la credibilidad de la evidencia se determina por la competencia y suficiencia, que se dan mediante la realización y evaluación de las pruebas de auditoría que se consideren necesarias.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Por lo que respecta a la credibilidad de la información de la evidencia, Huguet (2007) dice que esta se trata de la imagen o percepción que se tiene de su calidad, por lo que se relaciona con las consecuencias que se derivan de esta.

Por otro lado, la NIA 500 (IAASB, 2013) establece que el auditor, para desempeñar procedimientos de auditoría, usa información producida por la entidad con el propósito de obtener evidencia sobre la exactitud e integridad de la misma; no obstante, para que dicha información le brinde pruebas contables, debe ser suficientemente completa y exacta. De acuerdo a los estándares internacionales en materia de auditoría, esta exactitud puede ser proporcionada por la auditoría interna o las declaraciones de la gerencia.

La referida NIA, dentro de las generalizaciones, también contempla el medio en el que se presentan las evidencias, determinándose así que la información documental es más contable que la exhibida oralmente. A su vez, la evidencia que se obtiene de documentos genera más credibilidad cuando es original y no cuando proviene de copias o similares (Valderrama, et al, 2017). De este modo, los estándares internacionales, en materia auditora, señalan una serie de aspectos característicos de la evidencia que deben ser analizados por los auditores en su ejercicio profesional, con el propósito de lograr que esta sea persuasiva y, por tanto, contable para la fundamentación del dictamen final.

Como se expresó en párrafos anteriores Aren, et al. (2007) expresan que la credibilidad de la evidencia tiene dos determinantes la competencia y suficiencia.

La primera se refiere a que las competencias pueden considerarse como creíbles dignas de confianza. Una evidencia es competente cuando es apropiada para el que persigue el auditor. Es de suma importancia mencionar que, la competencia de una auditoría no se puede mejorar al elegir una muestra más grande o un a población diferente, sino que contenga ciertas características al momento de



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa

escoger un procedimientos de auditoria como pueden ser la relevancia, la independencia de la persona que provee la evidencia, la efectividad de los controles internos del cliente, conocimiento directo del auditor, clasificación de las personas que proporcionan la información, grado de objetividad y, por último, la oportunidad.

La segunda se mide, principalmente, por el tamaño de la muestra que escoge el auditor. La cantidad suficiente que permite al auditor formar una opinión sobre su trabajo de verificación y la falta de suficiente evidencia sobre un hecho de relevancia e importancia en el contexto de los datos que se examinan, obligará al auditor a expresar las salvedades que correspondan.

Una vez establecidos los procedimientos de auditoría que se van a utilizar, es conveniente señalar las siete categorías amplias de evidencias: *examen físico*. Se obtiene mediante inspección u observación directa de actividades, bienes o sucesos, confirmación. Se refiere a la percepción de una respuesta oral o escrita de una tercera persona independiente para verificar la precisión de la información que ha solicitado el auditor. *procedimientos analíticos*: Se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los balances de una cuenta u otros datos son razonables, interrogatorio *al cliente*.

Es la forma de obtener información verbal o escrita del cliente en respuesta a la pregunta del auditor, *Redesempeño*. Consiste en verificar una muestra de los cálculos y transferencia de información que hace el cliente durante el periodo que se está auditando, *observación*. Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades, *documentación*. Es el examen que hace el auditor de los documentos y registros del cliente para apoyar la información.

Lo analizado anteriormente, demuestra que la competencia de la evidencia se relaciona con los tipos de evidencias, y cada una debe ser tan relevante como oportuna, dependiendo de su fuente y de cuándo se obtenga la evidencia.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

CONCLUSIONES

La auditoría administrativa se ha ido desarrollando como una disciplina de control y de revisión de los objetivos, planes, programa de la empresa, así como de su estructura organizativa en función de la eficiencia de operación y el ahorro de costos. Es decir, que esta debe proporcionar- una vez terminada- un informe sobre la eficiencia administrativa de todas las áreas funcionales de la empresa.

En este sentido, durante su ejecución, el auditor deberá obtener evidencia de hallazgos de los trabajos realizados, cuyo contenido aportarán datos suficientes y competentes, útiles para soportar información acerca de debilidades de control administrativo sobre los objetivos y políticas evaluadas en la organización. Asimismo, puede optar por solicitar declaraciones de cualquier miembro del personal interno del cliente, siempre y cuando este sea idóneo y posea el conocimiento suficiente en el área, a fin de garantizar credibilidad en las respuestas obtenidas. El auditor puede tener mayor seguridad de aquella evidencia obtenida por sus propias investigaciones y, más aún, si ha sido corroborada, sin la influencia ejercida por la acción de otra persona.

REFERENCIAS BIBLIGRÁFICAS

- Alcibar, C. y Álvarez, V. (2018). Impacto de los activos ambientales de las empresas pertenecientes al sector azúcar en Colombia frente a los estándares de medición social, económico y ambiental. [Tesis pre-grado Universidad Cooperativa de Colombia].
- Aguirre, J. (2005). Auditoria en informática. Pearson Editorial.
- Arens, A., Elder, R., y Beasley, Mark (2007). Auditoría. Un enfoque integral. Pearson Editorial.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Arguello, A. (1976). La auditoría, origen evolución. Eco editorial
- Antúnez, A., Rodríguez, A. (2019). La Ventanilla Única de Certificación Ambiental en Panamá. *Revista Ciencias Sociales y Económicas*, Universidad Técnica Estatal de Quevedo. 3 No.2. <https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/view/294>
- Arévalos, S. (2014) La auditoría medio ambiental en la determinación de la responsabilidad social en la Empresa minera Gold Fields La Cima S.A. [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres].
Disponible en:
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1123/1/arevalo_csr.pdf
- Escalante, P. (2014). Auditoría financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. Mérida: Universidad de los Andes.
- Franklin, E. (2017). Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio. Editorial Pearson. Prentice Hall.
- Franco, I., y Gómez, M., (2017). Hacia una arqueología de la auditoría y el aseguramiento: Fuentes históricas y teóricas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 1 (71),51-83. [file:///C:/Users/User/Downloads/332819-Texto%20del%20art_culo-146781-2-10-20210415%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/332819-Texto%20del%20art_culo-146781-2-10-20210415%20(1).pdf)
- Huguet, David (2007). Efectos de La auditoría sobre a credibilidad y la calidad de la información Contable de las Pymes. [Tesis Doctoral Universidad de Valencia].
- Kell, Walter, Boynton, W,Ziieglaer, R. (1995). Auditoria M
- Jaramillo, J. (2011). Preparación y aplicación de un programa de auditoría que cumpla con las normas internacionales de auditoría al auditar los estados financieros. [Tesis de maestría Universidad de Panamá, Panamá].
- Kell, Walter, Boynton, W,,Ziieglaer, R. (1995). Auditoria Moderna. Compañía editorial continental.
- Márquez, R., (2019). Auditoría Forense. Ecoe Ediciones



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Rodríguez, A. (2021). *Auditoría ambiental para verificar activos ambientales en industrias de láminas de polietileno en la ciudad de Panamá* [Tesis doctoral Universidad de Panamá, Panamá].

Sotomayor, A. (2008). *Auditoría administrativa. Proceso y aplicación*. Editorial McGraw Hill Interamericana.

Normas internacionales de auditoría (2013). *Adaptada para su aplicación en España mediante resolución del instituto de contabilidad y auditoría de cuentas, de 15 de octubre de 2013*.
<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20620%20p%20def.pdf>

Togdanski, T, Santana P., y Portillo, A (2012). *Auditoría administrativa*. Editorial Digital.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bopyDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=auditoria+administrativa&ots=oYODoCW17X&sig=BGR_WKZso9nt89MdlWmcmMtO2M0#v=onepage&q=auditoria%20administrativa&f=false

Valderrama, Y., Colmenare, L., Sánchez, N., y Briceño, L., (2017). *Evidencia en la auditoría financiera. Una disertación de su persuasividad desde su origen*. *Revista Visión contable* 2 (15), 35-55

Vargas, E.; Zizumbo, L.; Viesca, F.; Serrano, R. (2011). *Gestión ambiental en el sector turístico mexicano. Efectos de la regulación en el desempeño hotelero*. *Cuadernos de Administración*, 24 (42) 183 – 204.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INGENIERÍA DE SOFTWARE: APORTES, DESAFÍOS DE LA METODOLOGÍA SCRUM PARA SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN PANAMÁ

Software Engineering: Contributions, Challenges of the Scrum methodology for information systems in Panama.

Roberto Daniel Gordón Graell

Universidad de Panamá, Facultad de Informática, Electrónica y Comunicación, Panamá

Correo: roberto.gordon@up.ac.pa  <https://orcid.org/0000-0001-8468-4910>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4014>

Recibido: 31-7-2022 Aprobado: 12-11-2022

RESUMEN

La ingeniería del software es una disciplina de la ciencia de la información que utiliza variadas metodologías de diseño cuyas características se adaptan a las necesidades del usuario/cliente. Cada sistema de información es un diseño complejo cuya funcionalidad responde a una operatividad determinada. Dentro de las metodologías ágiles se encuentra Scrum, que se identifica por la comunicación permanente con el cliente, el desarrollo por etapas, la adaptabilidad del proceso, el producto resultante y la arquitectura eficaz por encima del registro riguroso del proceso. En la última década del siglo XXI se usa Scrum como estrategia de formación universitaria con resultados positivos. El artículo que se presenta es una revisión documental de las diferentes formas de su aplicación en entornos universitarios, cuya principal conclusión es la posibilidad de incrementar la eficacia del aprendizaje de las disciplinas relacionadas con las áreas del diseño de sistemas de información digital en las universidades panameñas.

Palabras claves: Educación Universitaria, Ingeniería de Software, Sistemas de Información, Scrum.

Abstract

Software engineering is a discipline of information science that uses various design methodologies whose characteristics are adapted to the needs of the user/client. Each information system is a complex design whose functionality responds to a determined operability. Among the agile methodologies is Scrum, which is identified by the permanent communication with the client, the development by stages, the adaptability of the process, the resulting product and the effective architecture over the rigorous registration of the process. In the last decade of the 21st century, Scrum has been used as a university training strategy with positive results. The article presented is a documentary review of the different forms of its application in university environments whose main conclusion is the possibility of increasing the effectiveness of learning the disciplines related to the areas of digital information systems design in Panamanian universities.

Keywords: University Education, Software Engineering, Information Systems, Scrum.

INTRODUCCIÓN

La amplitud de los campos de las ciencias informáticas hace de la disciplina de la ingeniería del software una actividad innovadora, permanentemente, en la que los sistemas de información varían y se desarrollan tan rápidamente que la única característica invariable es la disrupción. Las tecnologías digitales crecen exponencialmente, en la medida en que crece la conectividad y el número de usuarios creando un impacto sistémico permanente y un reto para el ingeniero y diseñador.

Es una revolución digital que transforma todos los fenómenos de la sociedad al punto que muchas de las actividades, como la educación o los servicios bancarios cuya presencia física del ciudadano era indispensable, se realizan a distancia y de manera virtual. Para Rovira (2021) la disrupción genera demandas de diferentes signos.

A nivel de la sociedad, la disrupción digital genera cambios en los modelos de comunicación, interacción y consumo que se reflejan en una mayor demanda de dispositivos, software con más funcionalidades, servicios de computación en la nube y de tráfico de datos, así como de habilidades digitales básicas para la utilización de las tecnologías asociadas. (p. 11)

En el lugar denominado ciberespacio, todo nuevo sistema digital de información requiere de un soporte particular para su función, diseñado según las necesidades del usuario. El ciberespacio es una herramienta integrada por formas complejas de desarrollos informáticos que permiten la existencia real de información en sistemas que no se perciben de forma física, es la cultura de lo digital que abarca todas las áreas de la sociedad moderna (Quintero y López, 2022).

La variedad de usos y tecnologías implica variedad de formas de programación, diseño y puesta en marcha de los diferentes dispositivos, equipos y programas que son parte integral de la ingeniería de software. Las metodologías de diseño de los programas, que también han evolucionado y variado con el tiempo, son la historia de varias décadas de ingenio humano que llevaron al conjunto de la humanidad hasta la era de la revolución industrial digital (Llanes y Lorenzo, 2021).

La era de la humanidad digital nos provee de internet en una red mundial global, de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) que hacen más pequeño el mundo, del Internet de las Cosas (IoT, por sus siglas en inglés) en la que los aparatos se comunican con otros aparatos según su propia necesidad y hasta de Inteligencia Artificial (IA) equipos que simulan la toma de decisiones humanas sin la carga de la ética. La tecnología domina el mundo (AEFO, s/f).

Las diferentes metodologías de diseño se adaptan al momento histórico, desarrollo de conocimientos y formas de entender la creación de saber informático. Han sido catalogadas desde diferentes aspectos tanto por los materiales de los que se sirven, los procesos que realizan o las necesidades del usuario, siendo agrupadas y nombradas en su gran mayoría y según la filosofía de los autores especializados, como tradicionales y ágiles (Maida y Pacienza, 2015).

Las metodologías ágiles de diseño de software son varias, aunque las más nombradas son eXtreme Programming (XP por sus siglas en inglés) y Scrum (que hace referencia a una estrategia de equipo en el rubgy). Se caracterizan por su adaptabilidad, por la maleabilidad permisiva, o amplia, de su función que por la “pureza” de la arquitectura y los controles y que se piensan y desarrollan según la necesidad del usuario (Zumba, 2018).

Su base filosófica es el manifiesto ágil, un documento alternativo a las metodologías tradicionales como práctica que se concentra en el usuario, en las personas y no en los procesos. Abre la práctica de la informática al común de la gente diseñando productos y aplicaciones de uso corriente, cotidiano y fácil. Zumba (2018) resume que.

Las metodologías ágiles, más que un marco de procedimientos y herramientas se conciben como una filosofía, una práctica orientada a las personas... en prospectiva se mueven hacia un ambiente de “Post-agilismo” integrando a las escuelas ya posicionadas herramientas como el Kanban, el visual thinking y graphic design; así quedó explícito en temarios de eventos recientes como la conferencia Agile Spain 2017 celebrada en noviembre en Sevilla, España. (p. 21)

Las metodologías ágiles son flexibles, sus proyectos son subdivididos en proyectos más pequeños, incluyen comunicación constante con el cliente, son altamente colaborativos y se adaptan mejor a los cambios. De hecho, el cambio en los requerimientos es una característica esperada al igual que las entregas constantes al cliente y la retroalimentación por parte de él (Riano, 2021).

Scrum es una metodología ágil cuyo proceso realiza regularmente un conjunto de tareas, siempre dentro de un objetivo principal como es el trabajo colaborativo de un equipo formado por un número determinado de participantes para cada etapa. Es un proceso repetitivo en el que los pasos, en el desarrollo de la iteración, incrementan su complejidad, pero también la facilidad de su desarrollo en una paradoja tecnológica que sólo se presenta en las tecnologías digitales porque se dirigen hacia la calidad del software más que a la excesiva documentación (Sobrevilla et al, 2017).

Scrum cumple las características fundamentales de las metodologías ágiles. Es adaptativa, no predictiva y está orientada a las necesidades del usuario más que al desarrollo de los procesos. Con ella se hacen entregas parciales, en tiempos cortos y determinados, se obvia la suposición previa de los posibles cambios que se producirán en el desarrollo del software, sino asumirlos como un valor agregado en favor del usuario (Romero, 2018).

No se fundamenta en lo que puede hacer el software sino en las necesidades del usuario y el equipo de desarrolladores que se requiere. Se soporta tanto en la tecnología disponible como en el conocimiento del equipo de personas que desarrollan un software con la complejidad necesaria para satisfacer las necesidades del cliente en un rango de tiempo que haga suficientemente rentable el costo de la inversión, de allí su carácter adaptativo. “Scrum utiliza un enfoque incremental que tiene como fundamento la teoría de control empírico de procesos. Esta teoría se fundamenta en transparencia, inspección y adaptación (...)” (Navarro et al, 2013).

Es una metodología flexible cuya gestión de desarrollo de los sistemas de información se fundamenta en maximizar el retorno de la inversión para el usuario. Primero se construye la funcionalidad, como valor mayor para el usuario, que se somete a los principios de inspección continua, adaptación, auto-gestión e innovación. Su método de trabajo relaciona la innovación, la motivación y el compromiso de equipo como forma de trabajo para aprovechar, y fortalecer, las capacidades individuales de los desarrolladores (Aldair, 2019).

Desde el punto de vista de los negocios la intención de la metodología es involucrar al usuario/cliente en el desarrollo de su producto en un proceso de iteración y mejoramiento permanente que, al mismo tiempo, permite la introducción de cambios funcionales que se ajustan a las prioridades del usuario reflejado en el software ajustado a los objetivos empresariales.

Entre los beneficios de la metodología están el cumplimiento de las expectativas del usuario/cliente a corto plazo, el establecimiento de prioridades según su necesidad y el valor que le puede aportar el desarrollo, el equipo también estima las posibilidades y retroalimenta de manera regular y repetida espacios de tiempo cortos, denominados sprint, para la comprobación y modificaciones del cliente.

Ese proceso principal determina un desarrollo flexible a cambios propuestos por el cliente y su satisfacción y conocimiento del trabajo. También reduce el tiempo de entrega del producto final y la prueba, en caliente, de las funcionalidades. De igual forma el método de trabajo en equipo con el cliente, la retroalimentación iterativa en espacios de tiempo cortos y las pruebas en caliente garantizan la mayor calidad posible del sistema de información que será el producto final. Gómez et al (2020) señalan que.

En Scrum se realizan entregas parciales del producto final, ejecutadas en ciclos cortos y de duración fija llamados iteraciones, que normalmente son de 2 semanas; sin embargo, en algunos equipos pueden ser de 3 y hasta 4 semanas. Dichas entregas son priorizadas de acuerdo con el valor que aportan y a la prontitud con que se quieren obtener resultados (...) (p. 6)

Con la metodología Scrum el cliente reduce la burocracia y motiva la autonomía de los equipos de trabajo, permite a los ingenieros del software y diseñadores promediar el tiempo de evolución de las etapas y desarrollos de las funcionalidades y reduce los riesgos al anticiparlos con cierta eficacia. Se refleja en la maximización del retorno de la inversión y en la reducción de costos para el cliente (Chávez, 2019).

La metodología se emplea para el desarrollo de sistemas de información en todas las áreas del desarrollo social. Desde la aparición del *Manifiesto por el desarrollo ágil del software*, a inicios del siglo XXI, su aplicación ha evolucionado y derivado en diferentes métodos adaptados a las especificidades del cliente y usuarios. Una de esas áreas es la educación universitaria en la cual gana espacios como forma efectiva y eficaz del aprendizaje de programación y desarrollo de software.

En la ingeniería del software es necesario mantener una revisión permanente, con visión académica, de las experiencias de desarrollo de sistemas de información. El seguimiento de la técnica y la ciencia que se desarrolla en las universidades permite la investigación comparativa, el trabajo colaborativo por arriba de la competencia, la experimentación en entornos controlados y la generación de resultados en plazos de tiempo cortos y determinados para los que Scrum es muy eficaz.

Es importante la revisión de políticas y trabajos científicos y el análisis de sus fortalezas y debilidades, con visión crítica y constructiva para, dentro de la metodología Scrum, demostrar la factibilidad e importancia de su aplicación como método didáctico en las universidades panameñas.

CONTENIDO

Es una revisión de la aplicación de la metodología ágil Scrum y su desarrollo en las dos primeras décadas del siglo XXI que incluye la modelación del mismo proceso, para el año 2020, por parte de sus creadores. También de su utilización en el desarrollo de sistemas de información en fenómenos sociales como movilidad, salud y comercio. De igual forma se analiza su aplicación como estrategia de enseñanza universitaria.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Se utilizaron los buscadores académicos y científicos: Google Scholar, Scielo y Redalyc en los que se ubicaron documentos con soporte científico de los que se escogieron, a través de la lectura de resúmenes y trabajos, los referenciados en el artículo como muestra significativa de la aplicación de la metodología.

Scrum 2020

Ken Schwaber y Jeff Sutherland (2020) son considerados, por la gran mayoría de los autores especializados, como los padres de Scrum. Veinte años después del primer documento, presentan una guía de Scrum que evoluciona en torno a cuatro elementos como base de articulación de todo el proceso: Valores, roles, eventos y artefactos. Schwaber y Sutherland (2020) definen la metodología como:

Scrum es un marco de trabajo ligero que ayuda a las personas, equipos y organizaciones a generar valor a través de soluciones adaptativas para problemas complejos.

En pocas palabras, Scrum requiere que un Scrum Master fomente un entorno en el que:

- Un dueño de producto que ordena el trabajo para un problema complejo en un grupo de productos.
- El Equipo Scrum convierte una selección del trabajo en un Incremento de valor durante un evento.
- El Equipo Scrum y sus interesados inspeccionan los resultados y se ajustan para el siguiente evento.
- Iteración (p. 3)

En relación a los valores afirman que la clave en el éxito del uso de la metodología depende, en mucho, de que los involucrados en el desarrollo de productos sean conscientes de lo que significan cinco valores: compromiso, enfoque, apertura, respeto y coraje.

En congruencia con el manifiesto ágil la metodología define tres roles cada uno con su peso específico: El dueño del producto, el Scrum Master y los miembros del equipo de desarrollo. El dueño del Producto tiene la visión de como requiere la funcionalidad y, por lo tanto, es el responsable de la gestión en la organización del trabajo priorizando sus necesidades de *producto backlog* determinadas en una lista de elementos sobre los que trabajará el equipo Scrum.

El Scrum Master es un desarrollador del equipo cuya principal responsabilidad de que se aplique correctamente la metodología y el despeje de obstáculos e impedimentos, internos o externos, el desarrollo del proceso. El equipo Scrum son los desarrolladores que deciden como hacer el trabajo de manera autónoma y autoorganizada.

Scrum es una cadena de eventos en un proceso cuya principal característica es la iteración en una serie de fases llamadas sprints. Un sprint podría traducirse en “aceleración” y determina como cada evento que lo compone se realiza en una duración corta, previamente fijada, que, a su vez, determina la duración del sprint y sirve como limitante para el resto de los sprints. Es lo más parecido al atletismo de velocidad por equipos.

La planificación de cada sprint la realiza el equipo Scrum de manera colaborativa y define las acciones, formas y plazos del mismo. El Scrum Diario es la reunión diaria, de allí el nombre, realizada durante el sprint como forma de evaluación del progreso de los objetivos planificados para el sprint. Hacia el final del proceso ocurren dos eventos: La Revisión de resultados del Sprint, para futuras adaptaciones, y la Retrospectiva del Sprint que aumentará la calidad y eficiencia del trabajo del equipo scrum.

Los registros de seguimiento del proceso se denominan Artefactos. Permiten una memoria histórica no tan rigurosa como en otras metodologías, pero no por ello incompletas. Son los elementos base del seguimiento del trabajo del equipo y el estado del producto. La Guía establece que los artefactos también dependen de las decisiones del equipo, pero destacan la lista o Backlog del Producto y una lista de trabajo emergente y ordenada que el equipo defina.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

ACCESO ABIERTO

Aplicaciones de Scrum

La metodología Scrum se adapta a cualquier tipo de desarrollo sea comercial, o no, sin importar, sobremanera, la complejidad del software producto. A través de buscadores de la red, académicos o no, se encuentra un importante número de propuestas en diferentes campos. Arias y Becerra (2018) presentan el diseño de Sistemas de Información Geográfica (SIG) de uso recurrente y cotidiano en la sociedad moderna. Los autores reseñan que “Uno de los problemas más recurrentes durante el desarrollo del SIG, es la insatisfacción del usuario final, debido a que los usuarios finales no interactúan con el desarrollo hasta que el proceso finaliza” (p. 36).

Lo anterior lo identifican como consecuencia de que la gestión de la información geográfica es deficiente, los datos no son tratados en profundidad, que al final significa inconsistencias como:

- Estructuras de almacenamiento que carecen de aspectos esenciales del proceso de diseño planteado durante la elicitación de requisitos cuya consecuencia es la pérdida de información valiosa y necesaria de procesos para el SIG construido.
- Métodos de visualización y consulta de la información que no cumplen las expectativas del usuario, significa consultas de baja efectividad que deja por fuera elementos geográficos que requieren de una alta carga de procesamiento de información y despliegue en equipos tipo desktop.
- Métodos de consulta con inconsistencias en aspecto de usabilidad de las herramientas desarrolladas a la medida para el SIG. Son procesos dispendiosos de procesamiento de datos para obtener un determinado mapa.

El diagnóstico define como necesario la integración, al equipo tradicional de Scrum y sus roles, de: Analista de geodatos, analista de bases de datos espaciales, analista de sistemas de información geográfico y desarrollador geográfico. De igual forma el dueño del producto, debe tener habilidades de geolocalización pues es el responsable de gestionar el Product Backlog y del seguimiento constante a los artefactos diseñados en cada sprint para que cumplan los requerimientos técnicos (Arias y Becerra, 2018)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Errigo y Palacios (2019) presentan una aplicación móvil cuya función es ser alerta de emergencias médicas para los miembros de la comunidad educativa de la universidad de Chiriquí. Los autores señalan Scrum como el método de desarrollo idóneo del proyecto, en razón de la compleja dinámica propia de la universidad. “Esta metodología está indicada, para proyectos de entornos difíciles, donde se desea un rápido resultado, considerando que los requerimientos no estén bien definidos, pero, donde se reúnen la flexibilidad, compromiso y productividad.” (p. 148)

Díaz et al (2018) presentan el resultado del desarrollo de un sistema de información basado en la automatización de los resultados de las pruebas de evaluación diagnóstica de sexto grado de primaria y tercer grado de secundaria del estado de Campeche, México, para el que definieron a Scrum como idóneo debido al entorno volátil, la multiplicidad de datos y procesos a realizar y los diferentes requisitos de cada funcionalidad.

En la fase de planificación se identificó como dueño de producto a la Coordinación Estatal de Evaluación del Estado de Campeche y los objetivos de los diferentes sprint. El Product Backlog se definió con usuarios del sistema (profesores, supervisores y Coordinación Estatal de Evaluación) y se adelantó el proceso de sprint con adaptaciones y modificaciones que dieron como resultados una Interfaz gráfica amigable para los docentes de la educación básica que permite la generación de reportes de desempeño de la evaluación diagnóstica y las demás funcionalidades de una herramienta de registro y consulta de estadística educativa.

En los buscadores académicos se encuentran multiplicidad de trabajos académicos en los que Scrum se escoge debido a la complejidad, los elementos integradores del diseño del sistema de información como se representa en la tabla 1.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Tabla 1

Trabajos académicos con aplicación de Scrum

Autores y año	Objetivo	Determinante
González y Pérez (2017)	Videojuegos	Multiplicidad de métricas a evaluar
Castillo (2018)	Transferencias de dinero	Complejidad del sistema interbancario
Mantilla et al (2016)	Control de movilidad	Complejidad de entorno y usuarios
Paredes (2022)	Sistema de registro	Multiplicidad y renovación de datos
Burgos et al (2019)	Desarrollo de software	Multiplicidad de objetivos de clientes

Fuente: Elaboración propia.

Scrum universitario

Tymkiw et al (2020) presentan un trabajo de utilización de scrum como herramienta de mediación del aprendizaje de lenguajes de programación en una investigación cualitativa cuasiexperimental con sujetos estudiantes de la carrera de sistemas en una universidad privada, cursantes de Programación II, como grupo experimental y estudiantes que habían cursado los dos años anteriores como grupo de control.

El resultado del experimento es que las características del método ágil permitieron un nivel de aprobación mayor de la cátedra, fundamentada en el trabajo colaborativo y la necesidad de entregas rápidas.

“Los estudiantes lograron asimilar los contenidos, trabajar en forma colaborativa y autoorganizada, administrar los tiempos de entregas, asumir los diferentes roles y exponer satisfactoriamente el trabajo realizado, lo que cultiva el trabajo en equipo, competencia indispensable en el desarrollo de software. (Tymkiw et al, 2020, p. 87)

Galindo et al (2019) presentan un método de innovación educativa para la creación de empresas a través de Scrum. Su ponencia es la presentación y sustentación de una asignatura cuyo diseño de cátedras de aprendizaje por proyecto tiene el doble propósito de la fijación del método ágil como conocimiento informático y como estrategia de organización y gerencia empresarial.

La escogencia del método es debido a su flexibilidad que representa el mundo empresarial actual de contextos profundamente dinámicos, competitivos y cambiantes en los que la estructura organizacional del talento humano juega un papel fundamental en la competitividad y debe ser flexible, adaptable rápidamente a los cambios, con altos niveles de autonomía y toma de decisión y comunicación permanente.

En Panamá la propuesta final de apoderamiento de la metodología ágil de proyectos de software para la Fábrica de Software de la universidad tecnológica de Panamá del trabajo de Sánchez (2018) se fundamenta en Scrum como método principal complementado con DSDM (Dynamic Systems Development Method, por sus siglas en inglés), ASD (Adaptative Software Development), Crystal Clear y Kanban. En su metodología obtiene altos porcentuales de preferencia en criterios de planificación, alcance, tiempo de desarrollo, costos y riesgos.

El trabajo que presenta viene integrado con una investigación y propuesta de aplicación detallados en la que la identificación de los elementos de Scrum en el ambiente dinámico y cambiante muestran la complejidad de la estructura social a la que atenderá el producto obtenido y, por lo tanto, la misma estructura social compleja que integran los equipos de trabajo de Scrum y la multiplicidad de objetivos de cada sprint.

La factibilidad del uso de Scrum en educación se ve reflejada en la gran cantidad de documentos académicos que se encuentran en los buscadores académicos y abiertamente en la red. La ponencia de Grau y Capuz (2021) presenta un modelo de Scrum adaptado al proceso de enseñanza-aprendizaje en un contexto de agilidad necesario para la renovación del ambiente en el aula en la búsqueda de aprendizajes más dinámicos y eficaces, para el docente, y efectivos para el que aprende.

La ponencia es un análisis de casos de desarrollo con Scrum que abarca algo más de una década (2011-2020) con el que afirman que el cambio de paradigma en las aulas, hacia la metodología, es el resultado de la necesidad de la agilidad en otros ámbitos del desarrollo de los sistemas de información. Se crea el concepto Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo (VUCA, por su acrónimo en inglés) que refleja la necesidad de la agilidad de los sistemas de software en las organizaciones, los equipos y los usuarios como respuesta a las demandas de la disrupción de la tecnología y la competitividad del mercado.

VUCA se contrapone a Estático, Predecible, Ordenado y Definido (SPOD, por su acrónimo en inglés) al que desplaza en una nueva realidad en la que los estudiantes aprenden rápidamente. En ese marco el profesor/activador se convierte en un catalizador, un acelerante del proceso de aprendizaje en donde el estudiante aprende y se adapta al campo laboral que encontrará en el futuro (Grau y Capuz, 2021).

Los autores señalan a Jurado y Muñoz (2017) quienes afirman que el éxito de la metodología en el aula radica en sus raíces constructivistas puesto que el conocimiento se crea a través de experiencias propias. Además de ello Scrum es un medio idóneo para la creación de un ambiente de trabajo colaborativo en un entorno autorregulado en el que los alumnos se organizan sub dividiendo el trabajo, creando sus propias pautas de integración, supervisión, retroalimentación y prueba de productos.

Implementar Scrum en un aula de educación universitaria es una estrategia sencilla que oculta, de alguna manera, la complejidad del proceso. “(...) dividir una gran tarea de aprendizaje en varias pequeñas, unir a los estudiantes en equipos y confiarles la planificación de su propio aprendizaje.” (Grau y Capuz, 2021, p. 2282) Desde ese punto de partida deben identificarse los elementos del aula con los de la metodología a saber: El docente asume el rol del dueño del producto, el Scrum master serán los estudiantes facilitadores en cada equipo y de manera diferenciada y los desarrolladores serán los estudiantes en los diferentes equipos Scrum que resulten del diagnóstico y la planificación de las actividades.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

La metodología Scrum es la que mejor se adapta a proyectos densos, complejos, cuya búsqueda de información y diagnóstico muestra entornos volátiles y cambiantes en los que los métodos predictivos presentan mayor nivel de ineficacia que los ágiles.

CONCLUSIONES

Scrum es una metodología de desarrollo de sistemas de información dinámica que se fundamenta en la evolución de los equipos de trabajo en torno a las necesidades de funcionalidad de un usuario determinado sea este una organización social compleja o una individualidad. El eje de trabajo es el cliente/usuario y la comunicación retroalimentadora el proceso fundamental del mismo.

La función principal de las universidades es la creación de conocimiento, tanto el que va a los registros como el que se lleva el talento humano que será profesional egresado de la institución. Para las cátedras relacionadas con la programación de sistemas de información Scrum es un método eficaz para la fijación de los conocimientos y la innovación además de la potenciación de productos gracias a la suma de talentos de los equipos de trabajo.

Las universidades panameñas pueden orientar su política de desarrollo de sistemas de comunicación hacia sus propios productos. Los grupos Scrum de cada cátedra pueden trabajar “en caliente” diseñando sistemas de control, Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA), organización de repositorios documentales institucionales o cualquiera de los elementos que forman sus plataformas virtuales y sus sistemas de formación y educación digitales.

El profesional de la ingeniería de software tiene la posibilidad de escoger la metodología de desarrollo que más se adapte al diseño del producto. No está atado a una sola forma de arquitectura de sistemas de información puesto que el análisis técnico científico y la innovación son parte integral de su formación.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AEFO. (s/f). Revolución digital en lo social. Asociación Española de Fundaciones:
<https://disrupciondigital.fundaciones.org/estudio/>
- Aldair, N. (2019). Implementación de un generador de casos de prueba para procedimientos en lenguaje java. (Tesis para optar por el título de ingeniero informático) Universidad Nacional de Piura:
<https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1876/INF-VIE-IPA-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, J., y Becerra, C. D. (2018). Propuesta de un método para desarrollar sistemas de Información geográfica a partir de la metodología de desarrollo ágil - SCRUM. Cuaderno Activa, 10(1), 29 - 41.:
<https://ojs.tdea.edu.co/index.php/cuadernoactiva/article/view/490>
- Burgos, F., Fanari, A., y Sáñez, V. (2019). Scrum como método ágil implementado en una empresa de desarrollo de software. (Tesis para optar por el título de Licenciatura en administración de empresa) Universidad Nacional de Tucumán:
<http://repositorio.face.unt.edu.ar:8920/bitstream/handle/123456789/35/SCRUM%20COMO%20M%c3%89TODO%20%c3%81GIL%20IMPLEMENTADO%20EN%20UNA%20EMPRESA%20DE%20DESARROLLO%20DE%20SOFTWARE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, P. (2018). Transferencia de dinero de celular a celular para mejorar el proceso de transferencias para clientes del BBVA Continental utilizando Android y Scrum. (Tesis para optar por el título de ingeniería de sistemas) Universidad Nacional Mayor de San Marcos : <https://hdl.handle.net/20.500.12672/17749>
- Chávez, J. (2019). Estandarización de los procesos de desarrollo de software utilizando buenas prácticas de programación y scrum como marco de trabajo ágil en departamentos de TI. (Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia de Sistemas de Información) Universidad



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Técnica

de

Ambato:

https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29604/1/Tesis_t1561msi.pdf

Díaz, M., Castro, A., González, E., y Cosgaya, B. (2018). Automatización de las evaluaciones diagnósticas a gran escala por medio de la metodología Scrum. *Conciencia Tecnológica*, (56), 1-12:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94457671005>

Errigo, S., y Palacios, J. (2019). Análisis de requerimientos para una app de alerta de emergencias médicas en la UTP Centro Regional de Chiriquí. III Congreso Internacional en Inteligencia Ambiental, Ingeniería de Software y Salud Electrónica y Móvil – AmITIC 2019, 146-152:
<https://revistas.utp.ac.pa/index.php/memoutp/article/view/2307/3195>

Galindo, F., De-la-Varga, J., Nadales, E., Nadales, D., y Nadales, A. (2019). Implantación y evaluación de la metodología scrum en “Creación de Empresas”: un proyecto de innovación educativa. 5° Congreso internacional de innovación educativa. Ponencia de innovación, 1-9: <https://www.coursehero.com/file/40954862/Scrum-methodologypdf/>

Gómez, E., Marcillo, M., y Ramírez, N. (2020). Metodologías ágiles para el desarrollo de proyectos. (Artículo presentado para optar al título de profesional en administración de empresas): https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2038/METODOLOGIAS_%C3%81GILES_PARA_DESARROLLO_PROYECTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gonzalez, J., y Perez, E. (2017). Una propuesta metodológica para la construcción de videojuegos. *Memorias De Congresos UTP*, 1(1), 64-70:
<https://revistas.utp.ac.pa/index.php/memoutp/article/view/1299>



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Grau, J. V., y Capuz, S. (2021). La extensión de la Agilidad al ámbito docente a través de scrum & eduScrum. 25º Congreso Internacional de Gestión e Ingeniería de Proyectos, Alcoi.: <http://dspace.aepro.com/xmlui/handle/123456789/3047>

Llanes, M., y Lorenzo, E. (2021). La cuarta revolución industrial y una nueva aliada: calidad 4.0. Ciencias Holguín, 27(2), 67-74: <https://www.redalyc.org/journal/1815/181566671006/181566671006.pdf>

Maida, E., y Pacienza, J. (2015). Metodologías de desarrollo de software. (Tesis de Licenciatura en Sistemas y Computación) Universidad Católica Argentina: <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/522/1/metodologias-desarrollo-software.pdf>

Mantilla, D., Godoy, V., y Acero, E. (2016). Desarrollo de un prototipo tecnológico de control para la movilidad de vehículos en la universidad de Cundinamarca sede Fusagasugá. (Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniero de Sistemas) Universidad de Cundinamarca: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/334/Prototipo%20tecnologico%20de%20control%20para%20%20la%20movilidad%20de%20vehiculos%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Navarro, A., Fernández, J., y Morales, J. (2013). Revisión de metodologías ágiles para el desarrollo de software. PROSPECTIVA, 11(2), 30-39: <https://www.redalyc.org/pdf/4962/496250736004.pdf>

Paredes, W. (2022). Propuesta de implementación de un sistema informático web para la escuela de obreros de la asociación cristiana fuente de vida – Chimbote; 2021. (Tesis para optar por el título de ingeniero de sistemas) Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote: repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/26191/SISTEMA_INFORMATICO_PAREDES_FLORES_WILLIAM_PERCY.pdf?sequence=1&isAllowed=y



Acceso Abierto. Disponible en:

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

ACCESO ABIERTO

Quintero, L., y López, M. (2022). Aproximación a la definición de cultura digital universitaria y las dimensiones que la constituyen. Revista en línea Knowledge, 1, 213–239:

<https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistaconhecimentoonline/article/view/2875/3009>

Riano, N. (2021). Estudio comparativo de metodologías tradicionales y ágiles aplicadas en la gestión de proyectos. (Trabajo de grado para optar por el título de especialista en proyecto) Universidad Pontificia Bolivariana de Buenaventura : https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9611/223_1%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Romero, M. (2018). Desarrollo de Pagina web para la denuncia ciudadana en faltas al reglamento de tránsito y la educación vial. (Tesis para obtener el grado de Ingeniero en Informática) Universidad Politécnica de Sinaloa: <http://repositorio.upsin.edu.mx/formatos/TesinaRomeroCarrilloMarioRafael9320.pdf>

Rovira, S. ((coord) 2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf

Sánchez, N. (2018). Aplicación de la metodología ágil: un instrumento para mejorar la gestión de proyectos de software en el centro de investigación e innovación en TICS de la universidad tecnológica de Panamá. (Tesis para optar al título de maestría en ingeniería del software aplicada) Universidad Tecnológica de Panamá: <https://ridda2.utp.ac.pa/bitstream/handle/123456789/11517/Tesis-Magistral-NicholSanchezK.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Schwaber, K., y Sutherland, J. (2020). The Scrum Guide. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game. <https://scrumguides.org>: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf#zoom=100>



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Sobrevilla, G., Hernández, J., y Velasco, P. (2017). Aplicando Scrum y Prácticas de Ingeniería de Software para la Mejora Continua del Desarrollo de un Sistema Ciber-Físico. ReCIBE. Revista electrónica de Computación, Informática, Biomédica y Electrónica, 6(1), 1-13: <https://www.redalyc.org/journal/5122/512253717001/>
- Tymkiw, N., Bournissen, J., y Tumino, M. (2020). SCRUM como Herramienta Metodológica para el Aprendizaje de la Programación. Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología (26), 81-89: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/107263/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zumba, J. (2018). Evolución de las Metodologías y Modelos utilizados en el Desarrollo de Software. INNOVA Research Journal, 3(10), 20-33: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6777227>



Acceso Abierto. Disponible en:

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

MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PANAMÁ

Regulatory and institutional framework of Corporate Social Responsibility in Panama

Víctor M. Rodríguez B.

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de Colón, Panamá

Correo: teknikas@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0003-4155-5443>

Hayat Massoud

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de San Miguelito, Panamá

Correo: hayat.massoud@gmail.com <https://orcid.org/0000-0001-5207-857X>

Alex Iván Vergara Quintero

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

Correo: alex.vergara@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0001-5226-7872>

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4018>

Recibido: 31-3-2023 Aprobado: 26-5-2023

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar el marco normativo e institucional bajo el cual se desarrolla la responsabilidad social empresarial en Panamá, la metodología, se basó en un enfoque cualitativo, descriptivo, no experimental y centrada en el paradigma constructivista, basándose en la técnica documental. El resultado principal de la investigación sugiere que la filosofía gerencial vigente en el país no mantiene un carácter vinculante y se fundamenta en el Plan Nacional, que a su vez se cimienta en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas sobre el desarrollo sostenible. Las empresas perciben la responsabilidad social como parte de las estrategias empresariales y no como el resultado de una acción moral; se recomienda que en un futuro se efectúen investigaciones encaminadas a medir el impacto concreto que esas acciones están produciendo en el país, y que en los planes de estudio de la República se incluya dentro de sus contenidos la importancia de los marcos normativos e institucionales.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, responsabilidad social corporativa, prácticas socialmente responsables.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the regulatory and institutional framework under which corporate social responsibility is developed in Panama, the methodology was based on a qualitative, descriptive, non-experimental approach and focused on the constructivist paradigm, based on the documentary technique. The main result of the research suggests that the current managerial philosophy in the country does not maintain a binding nature and is based on the National Plan, which in turn is based on the United Nations 2030 Agenda on sustainable development. Companies perceive social responsibility as part of business strategies and not as the result of moral action; It is recommended that in the future research be carried out aimed at measuring the concrete impact that these actions are producing in the country, and that the importance of regulatory and institutional frameworks be included in their content in the study plans of the Republic.

Keywords: corporate social responsibility, corporate social responsibility, socially responsible practices



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

El mundo atraviesa por situaciones difíciles a las cuales los gobiernos no han sabido dar respuestas efectivas. Esta es una situación de la que no se escapa Panamá, surgiendo opiniones en los campos económico, político, social y académico, los cuales se inclinan por una participación más activa de las organizaciones empresariales en la búsqueda de las soluciones a los problemas socioeconómicos de sus colectividades, basándose en el razonamiento de que las empresas también constituyen parte integral de las sociedades y que, por lo tanto, la suerte de estas últimas influirá en los estados financieros organizacionales.

Los modelos de gestión basados en una filosofía orientada única y exclusivamente a la consecución de utilidades económicas y financieras no han podido contribuir efectivamente al desarrollo socioeconómico de la colectividad en su conjunto y, por lo tanto, deben ser reemplazados por sistemas gerenciales que coloquen al hombre en el núcleo de toda organización humana. Bédard (2003) propone una concepción humanista de la administración que reconozca el lugar central del ser humano, tome en cuenta las particularidades de personalidad y se base en el respeto y valorización de las potencialidades individuales que generan la fecundidad grupal (p. 74).

En búsqueda de elementos científicos que contribuyan a comprender la filosofía sobre la que se erige la administración, Bédard (1995) señala que a medida que investigaba sobre esta filosofía, comprendía que no abarcaba un solo dominio como lo hace la biología, la física o la teología, sino que implica una matriz básica que determina ciertas visiones del mundo, impregnando todas las otras disciplinas. Utiliza la analogía de un iceberg del cual solo se puede observar la punta, pero que contiene mucha más masa helada debajo del agua y que no es observable a simple vista. En esta analogía, la punta visible del iceberg metafórico representa lo praxeológico del individuo, mientras que la parte no visible está conformada por lo etimológico, lo axiológico y lo ontológico. En esta configuración se entiende que “la responsabilidad social se debe plasmar en una serie de programas, proyectos y



Acceso Abierto. Disponible en:

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

prácticas en beneficio de los diversos grupos de interés, los cuales tienen como punto de partida el cumplimiento de la ley” (Ramírez Lozano, 2015, p. 129).

En efecto, se debe a que las empresas pueden afectar de manera negativa a la sociedad y este hecho puede llegar a minimizarse si, dentro de la normativa establecida, se encuentran elementos que tomen en cuenta el impacto de sus operaciones productivas en el entorno, aunque esto último es independiente de que la legislación se los exija. Aun así, el marco legal pasa a ser un estadio que para muchos teóricos entra en conflicto con el verdadero ánimo de la iniciativa voluntaria, por cuanto se insiste en que “una «ley de responsabilidad social» no haría sino anular la creatividad y el carácter innovador de la empresa, amén de la dificultad que entraña legislar un «hasta dónde» en el ámbito social” (Cortina, 2005, p. 4).

Como ya se señaló, la responsabilidad social empresarial es una idea en plena evolución que tiene que continuar siendo estudiada, si es que se desea arribar a consensos que permitan desarrollar un corpus teórico universal que facilite su concepción y comprensión de su incidencia en los diversos campos de la vida del individuo. Por eso, el hecho de que no todos los estudiosos del tema concuerden con la idea de que las empresas privadas participen activa y deliberadamente en la búsqueda de las soluciones a los problemas socioeconómicos de sus comunidades, podría generar dudas acerca del mérito que tiene en los países donde impera la economía de mercado, incluyendo a Panamá.

Para ilustrar mejor este aspecto, se presenta el marco normativo e institucional bajo el cual se desarrolla la responsabilidad social empresarial en el país, dándole al lector una visión más amplia de lo que el tema significa a nivel local y de todos los esfuerzos que se han realizado para normar esta iniciativa en pro de todas las partes involucradas.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

MÉTODOLÓGÍA

El interpretativismo es un marco general de referencia básico de los estudios cualitativos, donde este enfoque actúa como una práctica que hace el mundo visible (Packer, 2013). En su esencia, se trata de una investigación descriptiva que “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos” (Tamayo y Tamayo, 2008, p. 58). Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que “con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92).

La responsabilidad social empresarial debe atender a una metodología propia según sus características y las necesidades del investigador. Para materializar el objetivo, que se fundamenta en determinar el marco normativo e institucional bajo el cual se desarrolla la responsabilidad social empresarial en Panamá, fue necesario desarrollar cada uno de los pasos metodológicos que se describen a continuación:

- Se procedió a aplicar la técnica documental, que llevó a revelar los aspectos de la responsabilidad social empresarial en Panamá, como parte de la responsabilidad social; se realizó un desglose de la información sobre la cual se asentaban las bases teóricas para ampliar el contexto requerido y, sobre esas bases, se pudo medir en términos cualitativos el avance que presenta el país en el tema;
- Para determinar el marco normativo e institucional bajo el cual se desarrolla la responsabilidad social empresarial, se consultaron diversos documentos proporcionados por algunos entes estatales sobre la sostenibilidad en Panamá, debido a que este concepto se encuentra íntimamente ligado a los Objetivos de Desarrollo Sustentable de las Naciones Unidas que el país procura alcanzar para el año 2030, por ser miembro de este organismo global;



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



- En la etapa de validación de esta investigación teórica, de corte cualitativo, no experimental y con una amplitud macrosociológica (al tomar en cuenta el entorno panameño en su totalidad), también se adoptaron las características de una investigación de tipo microsociológica para ir de lo general a lo específico, lo que convierte este proceso en inductivo;
- Finalizadas las etapas anteriores, los autores procedieron a aplicar, dentro de la técnica documental, una revisión documental para “identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos [...] [y] categorizar experiencias” (Valencia López, pp. 2-3)
- Por ser un estudio teórico, debido a que su naturaleza permitió una mejor identificación de la situación desde esta perspectiva, desde el marco de referencia en adelante se construyó un camino para contextualizar el problema de investigación a partir de instrumentos propios de la técnica documental tales como libros, tesis, artículos científicos e hiperdocumentos, de donde se extrajeron en guías de análisis los aspectos relevantes que reflejaran la comprensión sobre el tema y, a su vez, fortalecieran el desarrollo de los resultados.

Responsabilidad social empresarial en Panamá

Para hacer frente a los desequilibrios sociales, económicos y medioambientales generados por los excesos de las empresas a nivel global, los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas han pactado directrices que, al ser transpuestas en sus respectivas legislaciones locales, generaron marcos de referencia en lo que respecta al desarrollo sostenible.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



De esta realidad no se escapa Panamá, donde:

“en septiembre de 2015 se aprobó el Decreto Ejecutivo 393 para el desarrollo de un marco normativo e institucional para la implementación de los ODS, así como la creación de una Comisión Interinstitucional y de la Sociedad Civil para el Apoyo y Seguimiento de éstos, su Comité Técnico, con los respectivos proyectos de reglamentación y funcionamiento para garantizar el alineamiento normativo, político y operativo de las prioridades nacionales con los ODS”. (Ruiz y Ruiz, 2017, p. 11)

En el país, el ‘Plan Estratégico Nacional con visión de Estado: Panamá 2030’ (que se abordará más adelante), marca la hoja de ruta hasta del país e identifica las prioridades y grandes áreas de interés para garantizar el desarrollo humano sostenible. Las prioridades definidas en este Plan Estratégico son “el trabajo decente y crecimiento económico; la salud y bienestar; la paz, justicia e instituciones sólidas; la educación de calidad y las ciudades y comunidades sostenibles” (Ministerio de Comercio e Industrias, 2019, p. 7).

La responsabilidad social empresarial en Panamá es parte integral de la responsabilidad social que “se entiende desde un enfoque *multistakeholder* que comprende organismos multilaterales e internacionales, sector público, empresas públicas y privadas y otras instituciones como organizaciones sin ánimo de lucro, patronales, sindicatos, universidades o asociaciones empresariales” (Ruiz y Ruiz, 2019, p. 44).

Por esta razón, el Estado panameño aborda la responsabilidad social empresarial como parte integral de otro concepto más abarcador, el de responsabilidad social, resultando evidente en los dos estudios sobre responsabilidad social que se llevaron a cabo en 2017 y 2019. En 2017 se llevó a cabo el ‘Diagnóstico nacional de la situación de la responsabilidad social en Panamá’ (en adelante, Diagnóstico Nacional) y en 2019 se diseñó el ‘Plan nacional de responsabilidad social público-privada y derechos humanos 2020-2030’ (en adelante, Plan Nacional).



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



En estos estudios se abordó el concepto como uno de los elementos constitutivos de la responsabilidad social en general.

En su introducción, el Plan Nacional (Ministerio de Comercio e Industrias, 2019) señala que la Responsabilidad Social (RS) es la respuesta de las organizaciones a los retos de la sostenibilidad, desde su triple dimensión social, ambiental y de buen gobierno” (p. 5) y que:

“las organizaciones, públicas y privadas, en su desarrollo en el marco de la RS, deben considerar su responsabilidad respecto de los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: (1) contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, (2) tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, (3) cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento y (4) esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”. (p. 5)

Además, señala que “supone ir más allá del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, integrando voluntariamente en el gobierno y gestión, estrategias, políticas y procedimientos, los aspectos sociales, laborales, medioambientales y de respeto de los Derechos Humanos” (p. 5).

De la concepción de responsabilidad social adoptada por el Plan Nacional, se desprende lo que ya se había observado con anterioridad: que la misma es un concepto más abarcador que el de responsabilidad social empresarial, debido a que no se limita al plano empresarial únicamente. Otros aspectos que se observan en el Plan Nacional, es que 1) mantiene la condición de voluntariedad por parte de las organizaciones que deciden asumir más responsabilidades de las que establece la legislación vigente en pro del desarrollo de sus comunidades, y; 2) que esta definición coincide con la mayoría de las definiciones de responsabilidad social empresarial presentadas hasta el momento en esta investigación, con la única excepción de que no se limita al ámbito empresarial privativamente.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

En los siguientes dos apartados, se conceptualizarán los estudios mencionados acerca de la situación en Panamá, enfatizando los aspectos concernientes a la responsabilidad social empresarial, que es el tópico central de la presente investigación.

Referentes normativos.

Por su carácter voluntario, más que hablar de un marco jurídico-legal que regule las acciones de responsabilidad social empresarial, debe hablarse de los referentes normativos que guían estas acciones, ya que de existir un marco legal vinculador que obligara a las organizaciones empresariales a realizar actividades de responsabilidad social empresarial, la misma dejaría de ser un esfuerzo voluntario para convertirse en el simple cumplimiento de la ley, alejándose de la esencia y naturaleza de responsabilidad social empresarial.

A nivel internacional, son muchas las iniciativas que se han promulgado para incentivar el buen gobierno empresarial y el respeto a los derechos humanos. Entre ellas, se consideran de mayor relevancia las propuestas por la Organización de Naciones Unidas (ONU), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y el Banco Mundial (Frende Vega, 2019).

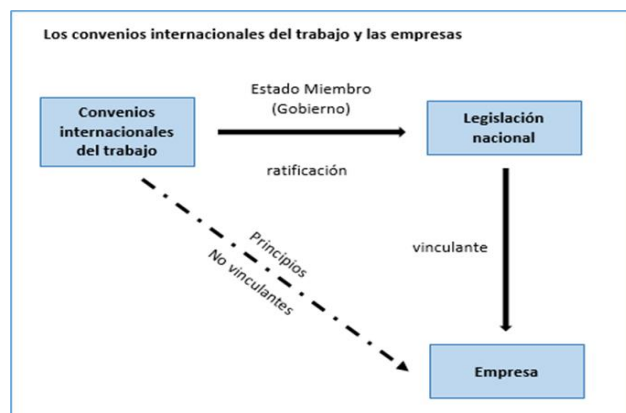
En 1999 se firmó el Pacto Mundial entre el sector empresarial y la ONU, que estaba constituido por una declaración de nueve objetivos de carácter voluntario y genérico que abordaban cuatro áreas: derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Este pacto, al cual en el año 2004 se le agregó un décimo objetivo, encontró sus fundamentos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los Principios de Río sobre Desarrollo Sostenible y las Recomendaciones de la OIT (Frende Vega, 2019).

Las iniciativas de Desarrollo Sostenible solo se vuelven vinculatorias y de obligatorio cumplimiento cuando los Estados, a través de su poder soberano, las transforman en parte de su legislación nacional, haciendo que ya no sean consideradas acciones de responsabilidad social empresarial. Para que una actividad en pro del desarrollo de la sociedad sea considerada como una acción de responsabilidad social por parte de las empresas, debe ir voluntariamente más allá de las exigencias del marco legal establecido por el Estado. Un ejemplo claro de lo dicho lo presenta Frende Vega (2019) cuando señala que “los convenios de la OIT, una vez ratificados por los países, pasan a ser vinculantes para los gobiernos, los cuales deben promulgar leyes para llevarlos a la práctica” (Frende Vega, 2019, p. 21). Es cierto que estos convenios no son directamente vinculantes y que las empresas los asumen de manera voluntaria, pero “hasta tanto sean creadas las leyes locales correspondientes, los principios dimanados de los convenios de la OIT pueden servir de guía para su comportamiento” (p. 21).

Estas palabras muestran claramente que las iniciativas internacionales sobre sostenibilidad no resultan vinculantes para las empresas, y que solo sirven de guía para el buen gobierno. El concepto se puede observar gráficamente en la Figura 1:

Figura 1.

Proceso de convenios



Fuente: Frende Vega (2019).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Así, pues, Panamá es signataria de múltiples convenios internacionales, por medio de los cuales se compromete a trabajar para hacer frente a los diversos retos que afronta el mundo. Esto se puede observar según lo expresado en el Diagnóstico Nacional, donde “la Agenda 2030 es el marco de referencia actual que permite evaluar el nivel de avance de los países en materia de desarrollo sostenible” (p. 75), incluyendo al país.

El Diagnóstico Nacional de la Situación de la Responsabilidad Social (RS) en Panamá.

En 2017 se llevó a cabo el Diagnóstico Nacional de la Situación de la Responsabilidad Social en Panamá (Ministerio de Comercio e Industrias, 2019); para realizar este estudio, se analizó el desempeño de las organizaciones públicas y privadas con relación a este tema. El Diagnóstico Nacional arrojó cuatro conclusiones:

1. La Agenda 2030 es el marco de referencia actual que permite evaluar el nivel de avance de los países en materia de desarrollo sostenible. En este sentido, Panamá se encuentra en una posición poco aventajada (96 de 157) respecto a otros países, también si se compara con su propio nivel de desarrollo en términos económicos (50/137).
2. Todos los agentes económicos y sociales analizados y entrevistados han mostrado un gran interés en avanzar en materia de responsabilidad social, hecho que supone un excelente punto de partida para involucrar a todos los grupos de interés en el futuro plan de responsabilidad social. (Ruiz y Ruiz, 2019, p. 75)
3. A pesar de la que la creación de alianzas es clave para la consecución de la Agenda 2030, y consecuentemente para asegurar el avance hacia un desarrollo sostenible de los países, se ha identificado un reto a la hora de crear colaboraciones sólidas y a largo plazo entre los distintos grupos de interés del país.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

4. Considerando los antecedentes de Panamá, y las opiniones recogidas durante el proceso de consulta, la elaboración de un Plan de Responsabilidad Social que tenga un verdadero impacto en el país deberá recoger una serie de aspectos y características que aseguren su aplicación e integración en la agenda nacional. (Ruiz y Ruiz, 2019, p. 77)

De las conclusiones se puede percibir que el desarrollo de la responsabilidad social en Panamá se vislumbra esperanzador, debido a que las organizaciones estudiadas demostraron interés en la aplicación del concepto, no obstante, resulta imperante lograr que las alianzas entre las organizaciones que la practican se solidifiquen para que perduren en el tiempo, y que las acciones se fundamenten en un plan, diseñado de manera tal que garantice su aplicación e integración en los diversos sectores de la realidad nacional.

El Plan Nacional de Responsabilidad Social Público-Privada y Derechos Humanos 2020-2030.

En 2019, basados en los hallazgos obtenidos como resultado del Diagnóstico Nacional, se elaboró el Plan Nacional de Responsabilidad Social Público-Privada y Derechos Humanos 2020-2030 (en adelante, Plan Nacional), que estableció la hoja de ruta a seguir para impulsar y desarrollar la cultura de la responsabilidad social en las organizaciones públicas y privadas del país, a través de

la aceleración de las acciones del gobierno de Panamá en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a partir de la definición de un marco que impulse las líneas estratégicas ya definidas y que dé lugar a nuevas áreas de trabajo para poder posicionar al país como un país más inclusivo, competitivo y sostenible con el esfuerzo conjunto y la colaboración de todos los grupos de interés, en especial buscando la colaboración público-privada. (Ministerio de Comercio e Industrias, 2019, p. 6)



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Para lograr que el proceso de planificación se llevara a cabo de manera consultada y consensuada, se hizo partícipe a diversos grupos de interés: instituciones del sector público y empresarial, organizaciones del tercer sector (ONG y fundaciones), sindicatos e instituciones supranacionales (Naciones Unidas, Comisión Europea y Embajadas). En el Plan Nacional se plasmaron aspectos y directrices a seguir para desarrollar la responsabilidad social en el sector público y en el privado de Panamá. De manera más concreta, este plan persigue los siguientes objetivos específicos:

1. Involucrar y empoderar a todos los grupos de interés en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible
2. Promocionar, apoyar, lanzar y visibilizar las iniciativas conjuntas de todos los grupos de interés por el desarrollo sostenible.
3. Integrar en la marca país los aspectos vinculados con la sostenibilidad y la consecución de la Agenda 2030.
4. Difundir, proteger y promover el cumplimiento de los derechos humanos entre empresas y organizaciones públicas.
5. Capacitar al sector privado para impulsar su contribución a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta acción debería ser liderada por organizaciones que tienen como misión el trabajo con el sector privado, como Sumarse, las Cámaras de Comercio, las Asociaciones de Ejecutivos, el Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa (COSPAE) o el Consejo Nacional de la Empresa Privada, inc. (CONEP), entre otros.
6. Incluir en el sitio *web* del Ministerio de Comercio e Industrias (MICI) una sección que podría denominarse “Las oportunidades empresariales de una gestión responsable” en la que se podría integrar la siguiente información:
 - Materiales informativos sobre el vínculo entre la sostenibilidad, la búsqueda de la triple cuenta de resultados (económica, social y ambiental) y la competitividad empresarial.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Creación de materiales prácticos sobre la hoja de ruta empresarial para la integración de una gestión responsable: identificación de grupos de interés, análisis de tendencias, análisis de materialidad, diseño e implementación de un plan de responsabilidad social y reporte del desempeño no financiero.

Guías de implementación para el sector privado que brinden lineamientos claros para la integración de una estrategia de sostenibilidad basada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y en los riesgos y aspectos importantes de cada sector.

- Crear un anexo de iniciativas y oportunidades ya existentes a las que las empresas se pueden vincular de forma voluntaria (Ministerio de Comercio e Industrias, 2019).

Según el Diagnóstico Nacional, “para una gestión real de la responsabilidad social en el sector privado, es importante que las prácticas se transversalicen en la cadena de valor del país y se involucre a las Pymes en las iniciativas que desarrollan las grandes empresas para facilitar su acceso al conocimiento y a los recursos que se destinan a su promoción” (p. 63).

Referentes institucionales.

Sumarse, organismo vertebrador de la responsabilidad social empresarial en Panamá. Surge en 2009 como resultado de la fusión de la Red del Pacto Mundial Panamá e ‘IntegraRSE’ (alianza de organizaciones privadas en siete países de la región, que apoya a las empresas en la difusión e implementación de la responsabilidad social), y es la entidad encargada de impulsar el concepto de responsabilidad social empresarial en Panamá. (Frende Vega, 2019). Actualmente (según su página web) trabaja en colaboración con 250 organizaciones del país, promoviendo los objetivos del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. En el período 2009-2018, ‘Sumarse’ ha visto incrementarse el número de sus asociados en 133%, dentro de los cuales se encuentran empresas, universidades, ONG y gremios



Acceso Abierto. Disponible en:

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

(Frende Vega, 2019, p. 44), y esto permite percibir el grado de acogida que ha recibido entre las diferentes organizaciones del país.

Desde sus inicios en el año 2009 ha trabajado en pro de lograr una sociedad más justa y equitativa, donde se dé importancia a las diversas aristas de la sostenibilidad. Por eso, en 2019 presentó su propósito institucional actualizado, manifestando su por qué y para qué cuando añade que movilizan “al sector privado y a los actores de la sociedad en la construcción de un futuro compartido, donde a través del conocimiento e intercambio de experiencias, sentemos las bases de un progreso económico, social y ambiental sostenible para Panamá” (Sumarse, 2019, párr. 2).

Su misión es “facilitar la incorporación de la responsabilidad social y los principios del Pacto Global entre nuestros miembros para la construcción de una sociedad más justa y sostenible” (Sumarse, 2019, párr. 3), mientras que su visión es “ser una organización comprometida con el desarrollo sostenible que genera impactos positivos a nivel económico, social y ambiental en Panamá” (Sumarse, 2019, párr. 4). El propósito institucional permite ver que está orientada a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que hace un llamamiento a la empresa privada y a los otros actores de la sociedad para que, de manera conjunta, tomen en cuenta los aspectos sociales, económicos y ambientales en sus respectivos sectores de acción, con la finalidad de construir un Panamá mejor para todos.

En el país, ‘Sumarse’ representa a diversas organizaciones regionales y globales que mantienen como objetivo promover la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad a nivel mundial, entre ellas están el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) y la Integración Centroamericana por la Responsabilidad Social Empresarial (INTEGRARSE). Y para alcanzar sus objetivos con respecto a la promoción de la responsabilidad social empresarial y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ha pactado alianzas con diversos gobiernos y entidades del sector civil y el privado, como la Agencia de Cooperación Española, la Fundación Konrad



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Adenauer Stiftung, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), el Reino de los Países Bajos, Seattle International Foundation, la ONU Mujeres, y el Fondo Internacional de las Naciones Unidas para la Infancia Unicef (Sumarse, 2019).

Con la finalidad de alcanzar sus objetivos, los estatutos señalan diversas actividades que deben ser realizadas por la organización:

- Capacitar a través de acciones que promuevan las buenas prácticas;
- Divulgar a la sociedad en general las experiencias de las empresas en este tópico;
- Asesorar al sector público y privado;
- Promover proyectos a nivel nacional e internacional (Frende Vega, 2019)

Algunas actividades para la promoción y desarrollo de la responsabilidad social empresarial en Panamá.

‘Sumarse’ desarrolla múltiples actividades de formación en diferentes formatos tales como foros, talleres y mesas de trabajo, que son “espacios colaborativos donde las organizaciones pueden capacitarse, intercambiar ideas, experiencias, buenas prácticas y compromisos, con el fin de contribuir en la gestión responsable del negocio, y están alineados con los principios del Pacto Mundial, los ODS y la Guía ISO26000” (Frende Vega, 2019, p. 45).

A continuación, se presentan algunas actividades enfocadas en las tres dimensiones de la responsabilidad social empresarial: lo social, lo económico y lo ambiental, en las áreas de actividades de formación, contribución al desarrollo social, gestión de voluntariado, equidad de género, derechos de la niñez, combate a la pobreza y ambientales. Además, ha agregado una dimensión transversal: la comunicación responsable, pieza clave para sostener una relación adecuada con los *stakeholders* de la organización (Frende Vega, 2019).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Actividades de formación.

- La Semana de la RSE: es el evento más importante en lo que a sostenibilidad se refiere en Panamá. Y su objetivo es propiciar el encuentro de líderes en el campo de la sostenibilidad, con el fin de promocionarla, a través del intercambio conceptos de tendencia mundial, que contribuyan a la formación de los participantes de esta actividad.
- Taller de interpretación de la Norma ISO 26000: familiariza a los participantes de este con la Norma ISO 26000 a través de la identificación de buenas prácticas gerenciales sobre la RSE.
- Mesa de diseño de estrategia de RSE: procura dos objetivos:
 - Asistir a las empresas que deseen implementar la responsabilidad social dentro de sus estrategias de negocios.
 - Contribuir a que las empresas diseñen un sistema de responsabilidad social acorde a su realidad, que visibilice los aportes del concepto a sus objetivos estratégicos.
- Mesa de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad: brinda a las empresas la oportunidad de diseñar, acorde a sus características, planes de inclusión laboral a beneficio de personas con discapacidades.
- Mesa de Voluntariado Corporativo: brinda apoyo para que las empresas diseñen y pongan en práctica sus propios programas de voluntariado corporativo que se ajusten a su realidad.
- Foro “Desafíos del Sector Privado y el Empoderamiento de la Mujer en el marco de la Agenda 2030”: presenta a los participantes de los foros, las distintas iniciativas generadas en el ámbito internacional sobre equidad de género, para que estos evalúen y decidan la forma en que pueden contribuir al logro de este objetivo.
- Foro sobre las buenas prácticas y lecciones aprendidas en temas de niñez y empresa: se familiariza a los participantes con los diez principios empresariales de protección de los derechos de la niñez.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Programa “Alianza de Empresas Sin Pobreza Extrema en Panamá”: apoya a las empresas a introducir acciones de RSE de carácter interno, para:
 - fomentar la implementación de acciones que mejoren la calidad de vida y las condiciones socioeconómicas de sus colaboradores.
 - fortalecer sus procesos internos para enfrentar las necesidades socioeconómicas de sus colaboradores permanentemente.
 - generar procesos de comunicación efectivo, que faciliten detectar y resolverlas las necesidades sociales de sus colaboradores.
- Programa de Ecoeficiencia Empresarial: se orienta a que las empresas comprendan el impacto ambiental que generan sus operaciones, por medio del uso de herramientas apropiadas de medición, y que, además, se responsabilicen frente a la sociedad por sus externalidades negativas.

En los últimos 10 años, ‘Sumarse’ se ha constituido en la organización promotora de la responsabilidad social empresarial en Panamá por excelencia, no obstante, existen otras organizaciones que sin tenerla como su primera línea de acción la difusión y desarrollo, están contribuyendo al fomento de la responsabilidad social empresarial. Entre ellas, se encuentran las siguientes (Frende Vega, 2019):

- Cámara Americana de Comercio e Industrias de Panamá (AMCHAM).
- Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa (APEDE).
- Sindicato de Industriales de Panamá (SIP).
- Centro Internacional para el Desarrollo Sostenible (CIDES).

CONCLUSIONES

Resultó necesario recordar que, por su naturaleza, la responsabilidad social empresarial, requiere de acciones manifiestas por la voluntariedad de las empresas que las realizan para ser considerada como tal, idea que se reafirma si se observan planteamientos como los de la Organización Internacional del Trabajo, o la definición de la Comisión Europea, encontrada en el Libro Verde de la Unión



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Europea. Resulta claro que cualquier marco normativo e institucional establecido para orientar la responsabilidad social empresarial no puede adoptar un carácter vinculante para las empresas, debido a que las acciones de este tipo deben enmarcarse en el contexto de lo voluntario.

No obstante, las organizaciones empresariales que funcionan en Panamá han acogido como marco normativo orientador los parámetros determinados en el 'Plan nacional de responsabilidad social público-privada y derechos humanos 2020-2030', por medio del cual el país estipula una serie de medidas con el fin de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sustentable de las Naciones Unidas. El Diagnóstico Nacional indica que el marco de referencia actual es la Agenda 2030, ya que a través de ella se evalúa el avance de los países, y Panamá es miembro de las Naciones Unidas y signataria de múltiples convenios internacionales, entre los cuales se encuentra la Agenda 2030.

Un aspecto que refuerza este resultado son todas las acciones adoptadas por las empresas estudiadas, reafirmando la idea de que en Panamá toman como marco normativo e institucional El Plan Nacional y los Objetivos de Desarrollo Sustentable de las Naciones Unidas, al momento de diseñar sus programas de responsabilidad social. Concernientes al marco normativo e institucional bajo el cual se desarrolla la responsabilidad social empresarial en Panamá, se determinó que el marco normativo e institucional que rige el desarrollo de la responsabilidad social empresarial no mantiene un carácter vinculante y que el mismo se fundamenta en el Plan Nacional, que a su vez se cimienta en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

A lo largo de la realización de este artículo, surgieron diversas interrogantes entre los autores que, aunque no estaban enmarcadas dentro de los parámetros de la investigación, podrían ser consideradas como objeto de estudios subsecuentes sobre la responsabilidad social empresarial en Panamá. Considerando la importancia de las iniciativas en la lucha contra la pobreza, el hambre, la



Acceso Abierto. Disponible en:

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

enfermedad, el racismo, la corrupción y muchos otros males que acotan a la humanidad, se propondrían dos recomendaciones:

1) que en un futuro cercano se efectúen investigaciones encaminadas a medir el impacto concreto que las acciones de responsabilidad social empresarial están produciendo en el país, y; 2) que en los planes de estudio de las escuelas, colegios y universidades de la República se incluya dentro de sus contenidos la importancia de la responsabilidad social empresarial, para que las nuevas generaciones vayan percibiendo e internalizando la relevancia de la base normativa como herramienta clave para construir un mundo mejor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bédard, R. (1995). *Les fondements philosophiques de la direction*. École des Hautes Études Commerciales.
- Bédard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 1-El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *AD-minister*, (3), 68-88.
- Cortina, A. (2005). Ética de la empresa, no sólo responsabilidad social. En: *Diario El País de España*, 1-4. Prisacom S.A.
- Frende Vega, M.A. (2019). *La responsabilidad social empresarial en Panamá: una mirada histórica*. Editorial Observatorio de Responsabilidad Social de Panamá.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw Hill.
- Ministerio de Comercio e Industrias. (2019). *Plan Nacional de Responsabilidad Social público-privada y derechos humanos*. Cooperación Española-Forética.
- Packer, M.J. (2013). *La ciencia de la investigación cualitativa*. Ediciones Uniandes.
- Ramírez Lozano, J.P. (2015). La responsabilidad social empresarial: del cumplimiento de la ley a la construcción de un modelo de gestión y una filosofía empresarial y organizacional. *Ius et Praxis, Revista de la Facultad de Derecho*, 46, 129-150.
- Ruiz, E. & Ruiz, P. (2019). *Diagnóstico nacional de la situación de la responsabilidad social en Panamá*. Forética.
- Sumarse. (2019). *Sumarse presenta su propósito institucional*. <https://www.sumarse.org.pa/sumarse-presenta-su-proposito-institucional/>



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Tamayo y Tamayo, M. (2008). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.

Valencia López, V.E. (2015). *Revisión documental en el proceso de investigación*. Universidad Tecnológica de Pereira.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

GESTIÓN DE PROYECTOS E INNOVACIÓN

Project Management and Innovation

Randy Chavarría Briceño

Universidad Nacional de Costa Rica, Facultad de Ciencias Sociales, Costa Rica

randy.chavarría.briceno@una.cr  <https://orcid.org/0000-0001-8510-4260>DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v6n2.a4021>

Recibido: 15-2-2023

Aprobado: 31-5-2023

RESUMEN

Cuando se incorpora el tema de la gestión de proyecto, debemos tener en cuenta que el propósito es la planificación, el seguimiento y control de las actividades que involucran dicha gestión, así como el recurso humano que dirige y se involucra en el proyecto, el insumo que intervienen en la organización para su desarrollo. Se deben tomar que las metodologías y procedimientos de gestión de proyectos intervienen en un vasto campo de funciones, desde complejos proyectos de ingeniería hasta proyectos administrativos. Cuando se trata de desarrollar proyectos, las organizaciones exigen procesos y personal distintos a los habituales; ya que estos proyectos en ocasiones están limitados por recursos y plazos, con lo cual requieren de la participación de personal con distintas competencias, por lo que puede generar conflictos no habituales. Es un tema que está despertando interés en las organizaciones por ser una variable estratégica determinante con el fin de obtener una ventaja competitiva en un mundo complejo e inestable.

Palabras claves: gestión, proyectos, innovación

ABSTRACT

When the issue of project management is incorporated, we must take into account that the purpose is the planning, monitoring and control of the activities that involve said management, as well as the human resources that direct and are involved in the project, the input involved in the organization for its development. It must be taken that project management methodologies and procedures are involved in a vast field of functions, from complex engineering projects to administrative projects. When it comes to developing projects, organizations require different processes and personnel than usual; Since these projects are sometimes limited by resources and deadlines, which requires the participation of personnel with different skills, which can generate unusual conflicts. It is a subject that is arousing interest in organizations as it is a decisive strategic variable in order to obtain a competitive advantage in a complex and unstable world.

Keywords: Management, projects, innovation



Acceso Abierto. Disponible en:

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

INTRODUCCIÓN

Nada es perfecto, ni los sistema o marco de referencia de gestión de proyectos, ni director, entre otros. En asuntos filosóficos sobre la perfección o imperfección de las cosas, hay un hecho incontestable, los proyectos (en la actualidad) son dirigidos y ejecutados por seres humanos. Mismos que obviamente no somos perfectos; más aún, al margen de habilidades y motivaciones, pueden ser el verdadero obstáculo para el cambio en las organizaciones. Cuando las barreras son las personas, no se puede simplemente cambiar las cosas con base en lo que han hecho los demás, copiando o imitando. No se pueden imponer medidas salidas desde los despachos de dirección. Se debe conocer a las personas a las que van dirigidas esas medidas, conocer sus problemas y empatizar con ellas.

En la actualidad, la necesidad de las organizaciones por ser competitivas las lleva a integrar la innovación con la gestión de proyectos, ya que el conjugar ambas representa un incremento en el mejoramiento del desarrollo organizacional. La competencia es cada vez mayor, por lo que es necesario que las empresas innoven con la finalidad de mantener una competitividad en un mercado cada vez más saturado de opciones para los consumidores.

La competitividad de la empresa está basada en que su estrategia empresarial se apoye en la gestión de proyectos y la capacidad de innovar. Sin embargo, muchas organizaciones mantienen todavía una estructura demasiado rígida o una mentalidad demasiado tradicional o cerrada que nos le permite modificar su estrategia, la gestión de sus proyectos.

Gestión

Conjunto de decisiones que giran alrededor de conseguir una meta proyectada mediante procesos estratégicos, tales como en la formulación de proyectos innovadores; es así, como se plantea la necesidad de contar con metodologías y herramientas para evaluar



Acceso Abierto. Disponible en:

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

la capacidad de gestión de la innovación, con miras a intervenir oportuna y asertivamente las organizaciones, que mediante la gestión de proyectos de innovación pueden encontrar soluciones que sean coherentes con el resultado de la evaluación y evolución de sus capacidades y que respondan con sus propósitos estratégicos, en procura de hacer las empresas más competitivas en sus respectivos mercados como lo confirman González y Martínez (2014).

Así mismo, Vilcarromero (2017) lo define como:

“Es la acción de administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada”. (pág. 13)

El término suele vincularse especialmente con el mundo empresarial o corporativo, con las acciones que desarrolla una empresa para alcanzar metas definidas. No obstante, no solo se gestionan compañías, proyectos, o bienes económicos, sino cualquier tipo de recurso.

Proyecto

Al abordar el proceso de definición, es posible darse cuenta de que el intentar llegar a una concordancia o axioma respecto a lo qué es un proyecto es un tema difícil, sin embargo, y aunque todos plantean caminos diferentes todos asimilan que el fin último del proyecto es poder satisfacer una necesidad prevista. Según el Project Management Intitute (2021) un proyecto es:

Esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y un final para el trabajo del proyecto o una fase del trabajo del proyecto. Los proyectos pueden ser independientes o formar parte de un programa o portafolio (pmbok, p.27).



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Que sea temporal no significa necesariamente que la duración del proyecto haya de ser corta. Se refiere a los compromisos del proyecto y a su longevidad. En general, esta cualidad de temporalidad no se aplica al producto, servicio o resultado creado por el proyecto; la mayor parte de los proyectos se emprenden para crear un resultado duradero. Por ejemplo, un proyecto para construir un monumento nacional creará un resultado que se espera perdure durante siglos. Por otra parte, los proyectos pueden tener impactos sociales, económicos y ambientales susceptibles de perdurar mucho más que los propios proyectos.

Mientras que Carvalho y Rabechini (2011) sintetiza el término en dos conceptos: la temporalidad y la unicidad o singularidad; el primer concepto muestra que cada proyecto tiene un comienzo y final claramente definidos; mientras que la segunda es que cada producto o servicio generado por un proyecto es único. Lo anterior se complementa según Terribili (2011a), indicando que cada proyecto tiene un costo, con la participación de recursos humanos, materiales y logísticos.

Innovación

Concebir e implantar cambios en los procesos para mejorar resultados es parte de lo que entendemos por innovación. El hecho de que funcione, de que produzca resultados, es lo que diferencia una solución innovadora de otra simplemente creativa.

De acuerdo con Carvalho y Rabechini (2011) cada proyecto tiene su singularidad (es único), por lo que hasta el momento nunca se ha hecho, es una innovación que es radical (causando grandes cambios) o incremental (que promueven el proceso de cambio continuo, incorporando los cambios de menor importancia).

Según el Manual de Oslo (2018), nos indica que innovación es:

Una innovación es un nuevo o mejorado producto o proceso (o una combinación de ambos) que difiere significativamente de los productos o procesos previos de



Acceso Abierto. Disponible en:

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

la unidad institucional y que ha sido puesto a disposición de potenciales personas usuarias (producto) o implementado en la unidad institucional (proceso). (p. 56)

La innovación es resultado del proceso de generación de ideas y la transformación de estas, colocándola como pieza clave, al tomarla en cuenta tiene una importancia en el desarrollo de las organizaciones. La misma puede llegar a incidir en la manera en que éstas ofrecen sus servicios en beneficio del cliente, realizando un esfuerzo en la búsqueda de una mejor posición en el mercado local e internacional. La competitividad incide en las organizaciones al integrar la innovación, la cual le brinda una sostenibilidad en el tiempo con el fin de administrar mejor las adversidades del ambiente empresarial, que hoy en día se encuentra globalizado, por lo que las empresas que más invierten en Investigación y Desarrollo (I+D) suelen ser más competitivas. Organizacionalmente existe una complejidad al entender los efectos de la innovación, ya que la organización incide en todo momento y se modifica continuamente para atender las necesidades de esta. (Rojo et al., 2019)

Con la innovación continua se llega a la especialización y con la discontinua se satisface nuevas necesidades de los consumidores a partir del desarrollo de un nuevo esquema de capacidades.

“Esto sucede porque nuevas combinaciones o inclusión de conocimiento, herramientas, tecnología y procesos cambian el carácter fundamental de las necesidades del cliente al cambiar las fronteras de lo que es posible. De hecho, el conocimiento nuevo continuamente crea nuevas realidades” (Miller y Morris, 1999, p. 6).

El objetivo no es la innovación por la innovación sino lograr la efectividad consistente de las organizaciones hacia sus diferentes grupos de interés, la aceleración del cambio y la administración de la innovación continua y discontinua como medio para lograr la competitividad.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

METODOLOGÍA

Tomando en cuenta que los conceptos de gestión de proyectos e innovación han sido investigados permanentemente, se ha utilizado una metodología a través de revisión documental de alrededor de 40 fuentes secundarias, tanto libro, revistas especializadas y la revisión de páginas web de entidades nacionales e internacionales cuyos contenidos están enfocados en la gestión de proyectos e innovación (Calle 2016). Se revisaron fuentes de catálogos Scielo, Latindex y Redalyc, los cuales cuentan con artículos originales de carácter científico que conforman una base de datos de consulta a nivel mundial. La presente investigación se ha desarrollado bajo el contexto no experimental sobre el cual se analizó el marco teórico de la gestión de proyectos e innovación. Además de lo enunciado, también se tuvo un alcance exploratorio, a fin de comprender el ámbito conceptual de la gestión de estos y sus implicaciones en las organizaciones

Dentro de los criterios para la consecución de datos e información razonable que contribuyan al cumplimiento del objetivo de este documento fue la integración de las siguientes palabras clave: Gestión de Proyectos e Innovación. Posteriormente, se realizó la aplicación de filtros de razonabilidad, principalmente de un tipo de documento: artículos de investigación, y se realizó la exclusión de artículos muy específicos en cuanto a casos de estudio orientados a informática y ciencias de la salud.

Se definen cinco (5) variables de investigación: 1) definición de gestión, 2) gestión de proyectos, 3) innovación, 4) habilidades y 5) dirección. En conjunto, con base en estas cinco variables, se indaga en cada una de las bases de datos seleccionadas.

Elementos diferenciales y metodologías específicas en la gestión de proyectos e innovación



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



La definición de los proyectos es muy amplia y así mismo involucra esfuerzos que realizan las empresas y el sector académico para generar nuevo conocimiento y materializarlo en productos y/o servicios, modelos organizacionales y procesos que le permitan ser más competitivos y generar un impacto social y económico

Diferencias entre proyectos

En cuanto a las diferentes clasificaciones de un proyecto, pueden destacarse dos grandes características. Existen los proyectos productivos, que son aquellos que se proponen generar beneficios económicos, y los proyectos públicos o sociales que buscan mejorar la calidad de vida de la población.

Tabla 1 *Tipología de Proyectos*

OBJETIVO	TIPO	CONOCIMIENTO
Generación de nuevo conocimiento, con el objetivo de adquirir un profundo entendimiento de los fenómenos objeto de estudio y de las posibles aplicaciones que podrán realizarse a futuro.	Este tipo de investigaciones se caracterizan por evidenciar un gran vacío en el conocimiento a nivel mundial sobre la problemática objeto de estudio, lo que conlleva a realizar este tipo de proyectos para construir una base conceptual que permita el avance de la ciencia en esta temática.	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevo conocimiento de fenómenos y hechos observables. - Generar, fundamentar y sustentar nuevas teorías e investigación. - Verificar y validar teorías ya existentes o investigarlas con un nuevo enfoque.
	Buscan determinar posibles usos a los conocimientos disponibles, o determinar nuevos métodos o formas de alcanzar objetivos predeterminados. Desarrolla ideas y las vuelve operativas	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevo conocimiento que aporta a la solución parcial o total de una necesidad o un problema identificado. - Verificar y validar investigaciones ya existentes. - Genera la base de conocimiento para un sector de aplicación.
	Puede considerarse como la transición entre la aplicación de un conocimiento y su	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar y validar la utilidad de los productos, procesos o servicios, basados en



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



ACCESO ABIERTO

	<p>materialización. Busca reducir la incertidumbre de que una idea pueda materializarse y obtener los resultados esperados. Para ello se genera mayor conocimiento sobre los factores que influyen en el resultado.</p>	<p>conocimientos generados o ya existentes. - Apunta a generar nuevos productos, procesos o servicios, y mejorar los ya existentes a escala de laboratorio. - Nuevos teoremas y algoritmos en el área de la informática teórica. - El desarrollo experimental cuyo fin sea resolver la falta de conocimientos tecnológicos necesarios para desarrollar un sistema o programa informático.</p>
<p>Materialización del conocimiento disponible u obtenido por las entidades participantes del proyecto, en prototipos, plantas piloto, modelos para validar su utilidad al satisfacer una necesidad ya sea interna, externa o del mercado</p>	<p>Los proyectos de desarrollo realizan validaciones de las soluciones a nivel prototipo y piloto, antes de realizar un escalamiento a nivel industrial, su objetivo es reducir la incertidumbre generada de las soluciones teóricas planteadas.</p>	<p>- Prototipos, plantas piloto, modelos. - Diseño, optimización y/o estandarización de procesos a nivel piloto. - Validación de diseño y su impacto en la mejora de calidad de bienes o servicios. - Desarrollo de tecnologías de la información en lo relativo a sistemas operativos, lenguajes de programación, gestión de datos, programas de comunicaciones y herramientas para el desarrollo de software. - La I+D en herramientas o tecnologías de software en áreas especializadas de la informática</p>

Nota: Ojeda et al. 2011. (p. 14)

Incertidumbre asociada a los proyectos de desarrollo basados en nuevos conocimientos

Las organizaciones tienden a controlar con cierta exactitud los proyectos en los cuales se involucran debido a la incertidumbre que los rodea. Este recelo al fracaso puede alejar los proyectos de éxito. La incertidumbre hace referencia a una situación en la cual no se



Acceso Abierto. Disponible en:

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

conoce la función de probabilidad, desde luego, se ignoran sus características, el punto de partida de esta forma de abordar la situación es mediante la simulación de escenarios en posiciones o actitudes opuestas o alternas.

Segger et al. (2013) argumenta que los proyectos están ligados a las variables del entorno, y en definitiva cuentan con relaciones externas que afectan a su complejidad. Cuando mayor es el número de variables, la criticidad y la complejidad interna de tales relaciones, mayor será la posibilidad que es ese entorno exterior afecte a los elementos amplificando la complejidad del sistema y su incertidumbre.

Innovar requiere crear algo nuevo, lo que trae consigo riesgos e incertidumbre. Una organización innovadora para tomar decisiones requiere saber calcular y valorar los riesgos y la incertidumbre (Adair, 1992). En la actualidad es usual que las organizaciones integren mejoras en su infraestructura, tanto administrativa, operativas, tecnológica, entre otros; con el fin de brindar funcionalidad a los procesos que estén involucrados, ya que son la clave para poder medir el desempeño eficiente y eficaz.

En el momento de involucrar a la innovación se deben considerar componentes culturales, institucionales, ambientales y productivos, que estén acordes con el proyecto, reconociendo en cada aspecto los requerimientos reales, partiendo de una base de investigación formal, sumada a la experiencia adquirida por los saberes pertinentes al proyecto a gestionar. En este sentido, la incorporación de la innovación en la gestión de proyectos propone una serie de factores, que proporcionan un marco útil para su desarrollo, entre ellas están:

Dimensión estratégica

Drazin y Schoonhoven (1996) proponen un modelo integrado sobre los efectos del contexto en la innovación y destacan al planteamiento estratégico de la organización como factor principal en el proceso de innovación. En él se abordan los objetivos y el alcance de la estrategia de innovación tras el autodiagnóstico de la organización.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Se trata, por tanto, desde la perspectiva estratégica de determinar el papel clave en la articulación de la visión estratégica de la organización, de sus recursos y capacidades, así como también de la alineación de la empresa con el entorno

Identificación de ideas para desarrollar

La identificación de ideas para desarrollar se fundamenta en las necesidades económicas de la población objeto de estudio; usualmente se trata de: “aprovechar una oportunidad, es decir, porque encontraron una necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad” (Alcaráz-Rodríguez, 2011, p. 10).

Existen muchas técnicas y prácticas para identificar y generar nuevas oportunidades de innovación. Entre estas destacan las técnicas de creatividad, diseño y desarrollo de producto basadas en las capacidades creativas de las personas y los sistemas de detección de oportunidades y amenazas del entorno derivados de sistemáticas de vigilancia tecnológica, benchmarking e inteligencia competitiva.

Desarrollo de los proyectos

Etapas en la cual las iniciativas innovadoras son puestas en marcha. Los proyectos de innovación poseen características muy particulares: definición incompleta de algunos aspectos, incertidumbres respecto de los resultados, plazos superiores a los habituales en proyectos convencionales, entre otros. Por lo anterior, se requiere establecer sistemas de gestión adaptado a las necesidades de este tipo de proyectos.

Los proyectos constituyen esfuerzos de cambio planificados, de modo que se inician por la necesidad manifiesta de cambiar algo y finalizan cuando dicho cambio se ha producido. Aun cuando resulta más fácil marcar el inicio y fin de un proyecto que de un cambio, sin embargo, los esfuerzos por gerenciar dicho cambio se producen al mismo tiempo que los esfuerzos por gerenciar el proyecto. (Robert y Wallace, 2014)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Protección de los resultados

La innovación genera ventajas competitivas que nos diferencien en el mercado y, a través de la gestión de la innovación, se puede disponer de estas ventajas el máximo tiempo posible. Los mecanismos de protección de resultados de investigación permiten garantizar la obtención de la mayor cantidad posible de beneficios resultado de la innovación y también la puesta en marcha de estrategias de negocio para explorar y rentabilizar esos resultados. Teniendo como base del proceso de gestión de la innovación la adopción de sistemas de generación, conservación y gestión del conocimiento en la organización, podemos identificar cómo y cuándo se genera conocimiento útil para el negocio y las sistemáticas existentes para integrarlo en las prácticas de la organización. (Falcone et al., 2018)

La financiación de la innovación.

El financiamiento de la gestión de proyectos y la innovación es un aspecto decisivo para la mayor parte de las empresas, donde existen riesgos elevados y es posible, incluso, que dicho financiamiento no esté al alcance de las posibilidades de dichas empresas. Con el fin de hacer frente a este problema, las distintas Administraciones ofrecen diversas posibilidades de cara a financiar actuaciones innovadoras. (Falcone et al., 2018)

La explotación de la innovación

El impacto que pueda causar un proyecto de innovación debe ser analizado previamente, tanto desde el punto de vista comercial como desde el punto de vista de la mejora de la posición competitiva de la empresa. Y es que la innovación sólo tiene sentido si se espera obtener de ella un beneficio económico cuantificable. Se debe tener en consideración que puede haber ocasiones en que la explotación de los resultados de la innovación puede requerir un cambio en el modelo de negocio. (Summer, 2005)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Generación, conservación y gestión del conocimiento en la empresa

Con el fin de que la organización se distinga de la competencia, debemos ser capaces de gestionar e impulsar el conocimiento generado y existente, con el fin de que sea un factor determinante. (Falcone et al., 2018)

Ejes que motivan e inspiran la dirección de proyectos innovadores

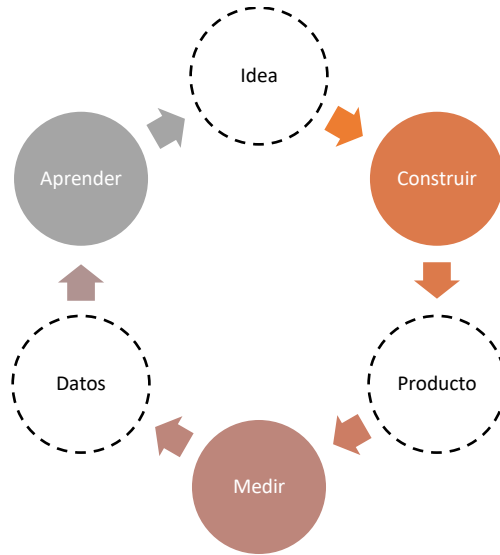
Hay que tomar en cuenta que la Dirección de Proyectos en el proceso de gestión de innovación empresarial implica aspectos como la creación de equipos, la generación de ideas y la visualización del modelo de negocio; por lo que, se debe atender a los objetivos del proyecto, se construye un entorno de aprendizaje mediante la experimentación y la innovación basada en los procesos, la resolución de problemas, la adquisición de competencias y habilidades.

Con el fin de poder llevar a cabo una dirección de proyectos responsable, cabe destacar diversas metodologías y herramientas, tales como:

- **Lean Startup.** Se basa en el aprovechamiento máximo de los recursos. Reduce el riesgo asociado al lanzamiento de un proyecto innovador. Se invierten menos recursos en la fase de aprendizaje y prueba de la idea de negocio.

Esta metodología se centra en un circuito que consta de tres pasos que se deben recorrer en el menor tiempo posible y con la mínima inversión. Se comienza por crear un producto, se miden los resultados, y se aprende (Ríes. 2012)

Figura 1: *Círculo Lean Startup*



Nota: Ríes, 2012

- *Construir*: en el momento de lanzar la Startup, usualmente no se cuenta con la información suficiente como para crear un producto ajustado a las necesidades del cliente, con lo cual, lo ideal es crear un producto viable mínimo (PMV), el mismo debe ser una versión con las funcionalidades mínimas que permitan recoger la máxima cantidad de aprendizaje validado acerca de los clientes.
- *Medir*: el mayor reto que se presenta en esta fase es medir cómo responden los consumidores y a partir de esos datos, se deben tomar las decisiones apropiadas.
- *Aprender*: este ciclo permite, sobre todo, aprender si es viable el negocio, seguir perseverando o de lo contrario, corregir, es decir, reajustar sustancialmente las ideas que no están funcionando.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



- **Design Thinking.** Esta metodología se centra en el proceso de diseño, así como en las personas. Se trata de conocer y entender los conocimientos que el usuario tiene sobre el producto, con el fin de desarrollar a partir de ahí el diseño. Para lo cual, se recurre a la construcción de prototipos sobre los que los usuarios interactúan.

Brown & Wyatt (2010) argumentan que esta metodología concentra su atención en su mayoría en el proceso de diseño de la solución, antes que en el producto final en sí mismo desde la formación de equipos multidisciplinares sólidos.

Por otro lado, concretamente podemos decir que:

“...asume como necesidad unir el pensamiento racional y lógico con la intuición, vínculo que favorece un marco de trabajo que va más allá del pensamiento deductivo tradicional, enfocado, sobre todo, a proporcionar soluciones válidas, para abrazar un pensamiento abductivo orientado a soluciones que se han de explorar, no descubiertas o planteadas previamente.” (Gasca. 2015. p. 23)

Debido a la gran variedad de ideas y la amplia cantidad de hipótesis con las que se trabaja en el ámbito de la innovación, esta metodología se convierte en la estrategia ideal para la exploración de nuevas decisiones, el contraste de diferentes ideas y, en consecuencia, la toma de mejores decisiones. En este proceso se trata de transformar por completo la perspectiva del pensamiento, por lo que Gasca (2015) nos hace reflexionar acerca de dejar atrás el diseño para personas para comenzar a diseñar con las personas, ya que se parte de una previa exposición de ideas, y se rompen las posibles barreras comunicativas, se mejoran exponencialmente las interacciones verbales y no verbales para potenciar el pensamiento innovador y desarrollar la creatividad.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- **Desarrollo de clientes.** Concentrado en el conocimiento profundo de los clientes y sus problemas antes de lanzar una idea al mercado. Trata de descubrir clientes potenciales con problemas no resueltos en el mercado, validarlos y, en ese caso, crearlos y construir la empresa.

Corrige una serie de problemas en la creación de productos cuando se utiliza el modelo tradicional de creación de productos. La flexibilidad de esta metodología es la que hace tener éxito a las Startup en sus primeros inicios.

Dicha metodología cuenta con cuatro pasos a seguir (Blank, 2013):

- *Descubrimiento del cliente.* Es averiguar cuáles son los clientes para tu producto y que tan importante es el problema que estas resolviendo para ellos. Esta fase descubre las hipótesis del problema, producto y clientes. Para hacer esto debes dejar atrás las conjeturas y aprender cuales son los problemas de tus clientes y si tu producto está específicamente resolviendo esto.
- *Validación del cliente.* En esta etapa del desarrollo de los clientes se construye un mapa de ventas para los equipos de ventas y marketing. Este mapa es la ruta de un proceso repetible de operaciones que ha sido probado exitosamente vendiendo tu producto a los primeros clientes. Esta etapa hace referencia si se ha encontrado clientes y un mercado que reaccionen positivamente a al producto.
- *Creación del cliente.* Con la validación del cliente potencial con un producto que resuelve su problema, esta fase consiste en crear realmente una demanda de tus verdaderos clientes y que adquieran el producto.
- *Construcción de la Empresa.* Esta última etapa del desarrollo de clientes es la transición de una Startup a una empresa con departamentos funcionales como ventas, mercadotecnia y producción entre otros para poder llegar a un mayor número de clientes.



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Cuando se habla de un gestor de proyectos nos encontramos con un término amplio que puede abarcar una variedad de tareas y significar cosas distintas para diferentes personas. Un gestor de proyectos es la persona que se encarga de fiscalizar correctamente un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. Las responsabilidades laborales de dicha persona pueden abarcar desde la planificación del proyecto hasta la creación de un programa y un cronograma, así como la ejecución de cada fase, la gestión del presupuesto, la función de enlace entre todas las partes interesadas, la resolución de problemas y el mantenimiento. Por tanto, el gestor de proyectos debe ser muy organizado y minuciosa, además de poseer un excelente don de gentes; ya que, es responsable de liderar el equipo y comunicarse de manera clara y periódica con todas las partes relevantes.

Tomando en cuenta que el gestor de proyectos es un agente de cambio, alguien que ejecuta los objetivos del proyecto y utiliza sus competencias y experiencia para influir en una meta compartida dentro del equipo del proyecto. En otras palabras, los gestores de proyectos son líderes, los cuales no solo buscan garantizar que los proyectos se ejecuten y entreguen a tiempo y sin salirse del presupuesto, sino que involucran y animan a sus equipos e inspiran a sus clientes. Se requiere una sólida capacidad de pensamiento crítico para solucionar los problemas a medida que se avanza en el proyecto, al mismo tiempo que poseen habilidades de comunicación minuciosas (pensar: un don para el servicio al cliente) con el fin de garantizar que todos estén informados, motivados y comprometidos.

El gestor de proyectos debe ser capaz de manejar o dominar los siguientes ejes:

- *El arte de dirigir.* La capacidad que tienen los directivos para orientar y dirigir el rumbo de las organizaciones, como una disciplina dentro del milenar arte de la estrategia, buscando una constante ventajas competitivas y oportunidades, a los cuales se pueden sumar otros estados del arte, como es el liderazgo de personas y equipos para la gestión del talento. (Acosta, 2018)



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- *La capacidad organizativa para ser adaptativos y ágiles.* Dos factores que contribuyan a las organizaciones para lograr ventajas competitivas y comparativas son la agilidad y la adaptabilidad que tenga la misma. Lo anterior con el fin de tener una mejor comprensión de diferentes dimensiones y variables organizativas (proyecto, estrategia, estructura, cultura, talento) que impactan en las capacidades de las empresas para ser capaces de dar respuestas más rápidas frente a los cambios y a los retos del entorno (Winters, 2003)
- *Dirección y gestión.* Toda empresa nace como un proyecto, pero con el paso del tiempo y con el inicio de sus actividades ordinaria, repetitiva y recurrente deja de serlo. La dirección y gestión de proyectos es un arte y una metodología que se puede aplicar a cualquier proyecto, teniendo un enfoque del mismo a través de una metodología internacionalmente reconocida, las cuales nos enseña a estandarizar el trabajo de dirección en los diferentes aspectos de gestión que son relevantes para un proyecto, tales como la integración, el alcance, los costos, el tiempo (plazo), la calidad, los recursos humanos, los riesgos, las comunicaciones, las adquisiciones, los interesados, entre otros. (Estrada, 2015)
- *El arte de ser innovadores.* Uno de los factores constitutivos que genera ventajas competitivas en las empresas es la Innovación. Esto supone no crear una nueva función en la empresa sino ir más allá, crear una nueva cultura que llegue a todos los integrantes de la organización, dónde líderes y dirigentes responsables de proyectos sean coparticipes de los procesos de innovación, a través de estrategias, métodos, metodologías y empleo de herramientas, para el diseño y desarrollo de nuevos modelos de negocio, proyectos, y productos y/o servicios. (Future Trends Forum, 2010)

CONCLUSIONES

Tomando en cuenta la forma de hacer negocio en nuestros días, compartiendo con nuestro personal la responsabilidad de la mejora continua en productividad y calidad, es



Acceso Abierto. Disponible en:

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

una parte indispensable de un proyecto bien gestionado y realizado. Por otro lado, debemos ser capaces de innovar dentro de los procesos involucrados en el proyecto, esto en realidad no es difícil lograrlo.

La gestión de proyectos es factor clave para toda organización, más cuando se realiza de una forma adecuada y eficiente para gestionar proyectos innovadores, a través de metodologías y procesos que forman parte de la gestión que permitan al responsable de innovación reducir la incertidumbre, aplicando técnicas ya probadas con éxito.

Una excelente gestión de proyectos es importante debido a que se busca el éxito, al crear y habilitar equipos eficientes y motivados que conocen sus funciones de trabajo, por lo que hacen lo mejor que pueden. La gestión de proyectos junto con la innovación puede convertir ideas en productos o servicios nuevos o mejorados, que aporten un rendimiento al mismo y beneficios a la organización.

Bien que la gestión por proyectos contribuye enormemente a garantizar una utilización eficiente y eficaz de los recursos, recurrir a la creatividad de los integrantes de cada equipo para organizar sus actividades, estructurar su organización y solucionar sus problemas constituye, sin duda, el principal elemento que determinará el nivel de éxito que alcance el proyecto puesto bajo su gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2018). *Dirigir. Liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones*. Editorial ESIC.
- Adair, J. (1992). *El reto gerencial de la innovación*. Santa Fe de Bogotá: Legis Editores.
- Alcaráz-Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. (4ª ed.). México D.F., México: Mc Graw-Hill. <file:///C:/Users/racha/Downloads/Dialnet-IdentificacionDeLasIdeasDeNegocioParaLaCreacionDeE-6763117.pdf>
- Blank, S. (2020). *The four steps to the epiphany: successful strategies for products that win*. John Wiley & Sons.
- Brown, Y. y Wyatt, J. (2010). Design Thinking for Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 8(1), 31-35. https://doi.org/10.1596/1020-797X_12_1_29



Acceso Abierto. Disponible en:

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

- Calle L. (2016). Metodologías para hacer la revisión de literatura de una investigación. https://www.researchgate.net/publication/301748735_Metodologias_para_hacer_la_revision_de_literatura_de_una_investigacion/link/572514e708ae262228adbdcdf/download
- Carvalho, M., y Rabechini, J. (2011). Fundamentos em gestão de projetos: construindo competencias para gerenciar projetos. 3. ed. Sao Paulo: Editorial Atlas.
- Drazin, R. y Schoonhoven, C. (1996). *Community, population, and organization effects on innovation: A multilevel perspective*. *Academy of Management Journal*, 39: 1065-1083. <https://www.jstor.org/stable/256992>
- Estrada, J. (2015). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. *Palermo Business Review* N° 12. págs. 61-98 https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/BusinessReview12_02.pdf
- Falcone, G., Jiménez, J., Tinajero, Z., Serna, J. (2018). Gestión de Innovación en Negocios. *Vinculatégica EFAN*, 3(3), 463-478. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica_3/49%20FALCONE_JIMENEZ_TINAJERO_SERNA.pdf
- Future Trends Forum. (2010). *El arte de innovar y emprender. Cuando las ideas se convierten en riqueza*. Fundación de la Innovación Bankinter
- Gasca, J. (2015). Design Thinking. Afrontar los retos con la actitud de un diseñador. *Leaners Magazine*, 8, 22-25. <http://www.leanersmag.com/docs/publicaciones/08-design-acting/design-thinking.pdf>
- González, M., Martínez, D. (2014). Digitalización: su contribución al desarrollo de la gerencia empresarial. *Revista Economía y Sociedad*. Vol. 19 No. 45, (41-71). <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/economia/article/view/6042/5950>
- Miller, W., Morris, L. (1999), 4th Generation R&D. Managing Knowledge, Technology, and Innovation, John Wiley & Sons, Inc. USA <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/117278/fourth-generation-r-d-managing-knowledge-technology-and-innovation.html>
- Ojeda, Y., Sánchez, C., & Pérez, E. (2011). Tipología de Proyectos de Carácter Científico, Tecnológico e Innovación. *Consejo Nacional de beneficios tributarios, ciencia, tecnología e innovación*. https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/documento_de_tipologias_-_version_5_vf.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2018). *Manual de OSLO. Directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación*. Biblioteca Virtual de la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid. <http://www.madrid.org/bvirtual/BVCM001708.pdf>



Acceso Abierto. Disponible en:

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

Ries, E. (2012). *El método Lean Startup*. Barcelona: Deusto.

Robert, A., Wallace, W. (2014). *Gestión de Proyectos*. Edinburgh Business School Heriot-Watt University. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53185942/pr-bk-taster-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1631459748&Signature=aWfh6WmirsCUZ7NA~uEE7WeoRqK0GEd5~~Pc~A5Y6wcV2hc47Jv5ADAFtXlJsJpCALKXyPyrywklpj6WiLuE7oPZA6veoa44Urt8h3AmDy95b1GUH1MOBuvXeh2grbPMTy0xllamhcAVfMUUSJI78610xPQliRQJ2kh8YVPuEwwk4LQOfi-4ynVtBukj-2M0h5llvKk2-cyPNaFubmKiaqSewLtUo8Zza1R3EWGAKXevEtSzfjY10cK7ugqxptXrjBe2eH9JVR9zd2duC4CX9Eug2Oe~1n5Ov3NiHLA1r2YjGVeBBCnKNiOfNlx9WYZ6GkJh1ggyfslkfWIXd8hcsq__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Rojo, M., Padilla, A., y Riojas, R. (2019). La innovación y su importancia. *Revista Científica UISRAEL*, 6(1), 9–22. <https://doi.org/10.35290/rcui.v6n1.2019.67>

Segger, R., Sbragia, R., Yu, A. (2013). *Determining factors in the unforeseeable uncertainty management in innovation projects*. Proceedings of PICMET '13: Technology Management in the IT-Driven Services (PICMET), 2013, pp. 623-634. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6641762/authors#authors>

Summer, D. (2005). *Administración de la Calidad*. p.202, Bogotá, Pearson Prentice Hall.

Terribili, A. (2011a). *Gerenciamento de Projetos em 7 passos: uma abordagem prática*. Sao Paulo: M. Books, 2011a.

Vilcarrromero, R. (2017). *La Gestión de la Producción*. Repositorio Institucional, Universidad Tecnológica de Perú

Winter, S. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24 (10), 991-995
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000204&pid=S0120-3592201300020000200044&lng=en