

ISSN: 2448-6388



RASCENDER

CONTABILIDAD Y GESTIÓN



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

VOLUMEN 9

26 NÚMERO

MAYO-
AGOSTO 2024

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad.

Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203. DOI: 10.36791.

Indexada a Latindex 2.0. Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Indexada a Clase. Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades.

Indexada a Biblat. Bibliografía Latinoamericana en Revistas de Investigación Científica y Social.

Indexada a SeriUNAM. Catálogo público colectivo, registro núm. 165152.

Conacyt preclasificada. Indexada a AURA, Dialnet, REDIB, LatinREV, DORA, MIAR, SciElo México, Latinoamericana Revistas.

DIRECTORIO INSTITUCIONAL

Dra. María Rita Plancarte Martínez
Rectora

Dr. Ramón Enrique Robles Zepeda
Secretario General Académico

Dr. Joel Enrique Espejel Blanco
Director Administrativo del Campus Hermosillo

M. A. Carlos Armando Yocupicio Castro
Tesorero General

Dra. Dena María Jesús Camarena Gómez
Coordinadora General de Facultad
Interdisciplinaria de Ciencias Económicas y
Administrativas

Dr. José Humberto López Caballero
Jefe del Departamento de Contabilidad,
Hermosillo

Revista TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN:

Consejo Editorial

Dra. María Eugenia De la Rosa Leal
Universidad de Sonora, México

Dra. María Concepción Verona Martel
Universidad de las Palmas de la Gran Canaria,
España

Dra. Patricia Hernández García
Universidad Autónoma de San Luis Potosí,
México

Dra. Martha Elba Palos Sosa
Universidad de Guadalajara, México

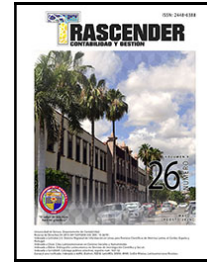
Comité Editorial

Dra. María Eugenia De la Rosa Leal
Directora editorial

MFCG. Marisela Huerta Salomón

Dr. Juan José Gracida Romo

C. P. Alyth Ximena Rodeles Coronado



Rectoría y Administración Central,
Campus Universidad de Sonora,
Unidad Centro.

La revista TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN cuenta con la licencia Creative Commons.



Se permite a otros descargar las obras y compartirlas con otros siempre y cuando se de crédito al autor(es). No se permite cambiarla de forma alguna, ni usarla comercialmente.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad de Sonora.

TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN. Vol. 9 No. 26. Mayo - agosto del 2024, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad de Sonora, a través del Departamento de Contabilidad. Luis Encinas y Rosales s/n, colonia Centro. Hermosillo, Sonora, México. C.P. 83000. Tel. (662) 2592211.

<https://trascender.unison.mx/index.php/trascender>

Editor Responsable, María Eugenia De la Rosa Leal. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo 04-2015-041712070800-203. ISSN 24486388 otorgado por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. Responsable de la última actualización de este número: María Eugenia De la Rosa Leal. Fecha de la última actualización: 30 de agosto de 2024.

Diseño, portada e interiores:

M. A. Arq. Esther M. Gracida D.

Imágenes:

Dirección de información y prensa Universidad de Sonora.

CONTENIDO

| | | | |
|---|-----------|---|------------|
| Editorial | 1 | Ensayos | |
| Reportes de Investigación | | <i>La intervención organizacional como herramienta estratégica para diagnosticar la gestión pública</i> | 68 |
| <i>Adopción y percepción de NIIF en empresas privadas de Paraguay</i> | 2 | Ana Karen Cruz Martínez Miguel Ángel Vega Campos Nadia Carolina Rangel Valdivia Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México | |
| <i>Innovación del khipu inka: nueva herramienta gerencial “e-quipu contable empresarial”</i> | 20 | <i>Relación del Capital intelectual con el capital humano, estructural y relacional</i> | 100 |
| Carlos Lozano Núñez Pedro Demetrio Lozano Núñez Universidad Nacional de Huancavelica, Perú Universidad Nacional del Centro de Perú, Perú | | Alejandro Navarro González Armando Medina Jiménez Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México | |
| <i>Impacto de la capacitación en Contabilidad Analítica en ONG: barreras y estrategias</i> | 56 | Normas de colaboración | 128 |
| Nestor Soler del Toro Investigador independiente, España | | | |

Editorial

En este número, la revista *Trascender, Contabilidad y Gestión* publica el avance de la ciencia contable y de gestión en entidades lucrativas y no lucrativas, mediante estudios documentales y de campo en América Latina, México y otros continentes.

El primer artículo de la revista describe la adopción de la Normas Internacionales de Información por los contadores públicos de Paraguay, aplicando un estudio descriptivo del conocimiento y uso de dichas normas en el ejercicio profesional, permitiendo adentrarse en las barreras y limitaciones de su uso.

Continuando con la línea contable el artículo *Innovación del khipu inka* como herramienta gerencial, analiza de forma transversal las publicaciones relacionadas, aplicando un estudio factorial para detectar los factores del constructo del *khipu* como un soporte estructural de innovación contable y de gestión en la cultura peruana, describiendo su aplicación.

Por su parte el artículo de Contabilidad analítica, describe un reporte de investigación aplicado a organizaciones no lucrativas, implicando el uso de tecnología, la actualización disciplinaria y el trabajo en equipo en una investigación mixta aplicada en Latinoamérica, América del Norte, Europa, Asia y África.

En contrapartida el artículo de Intervención Organizacional en la gestión pública, realiza un estudio cualitativo documental de las tendencias y factores que intervienen en el Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, México.

Cerrando la revista, el artículo de capital intelectual, analiza la literatura científica de más de 20 años, detectando la relación con el capital humano, estructural y relacional en el ámbito empresarial, con la variable coadyuvante es el capital humano.

Con la apertura y crecimiento de la visión de contable y de gestión, entregamos a Uds. el presente número.

Comité Editorial

Revista Trascender, Contabilidad y Gestión



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 26 (mayo – agosto del 2024).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

Adopción y percepción de NIIF en empresas privadas de Paraguay

Adoption and perception of IFRS in private companies in Paraguay

Miguel Ángel Alegre Brítez ¹

Recibido: 1 de marzo de 2024.

Aceptado: 10 de julio de 2024.

DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i26.256>

JEL: M4. Contabilidad y Auditoría.

M41. Contabilidad.

Resumen

El estudio analizó la percepción de 1 352 contadores en Paraguay sobre las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en empresas privadas (2015-2020). A pesar de que Paraguay no adoptó oficialmente las NIIF, se buscó entender el conocimiento y opinión de los contadores. Los resultados mostraron que muchos no estaban familiarizados con las NIIF, por falta de adopción oficial y capacitación adecuada. La carencia de conocimiento fue vista como un obstáculo para

implementar las NIIF. Se destacó la necesidad de proveer capacitación y recursos para mejorar la comprensión y aplicación de estas normas. La falta de conocimiento sobre las NIIF afectaría la calidad y transparencia de la información financiera con implicancias en las decisiones de los inversionistas y la comparabilidad de la información financiera a nivel global.

Palabras clave: percepción, contadores, NIIF.

¹ Miguel Ángel Alegre Brítez. Docente Investigador con Dedicación Completa. Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas, Paraguay. Correo: malegre333@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4265-9391>.

Abstract

The study analyzed the perception of 1 352 accountants in Paraguay about International Financial Reporting Standards (IFRS) in private companies (2015-2020). Although Paraguay did not officially adopt IFRS, we sought to understand the knowledge and opinion of accountants. The results showed that many were unfamiliar with IFRS, due to lack of formal adoption and adequate training. The lack of knowledge was seen as an obstacle to implementing IFRS. The need to provide training and resources to improve the understanding and application of these standards was highlighted. Lack of knowledge about IFRS would affect the quality and transparency of financial information with implications for investor decisions and the comparability of financial information globally.

Keywords: *perception, accountants, IFRS.*

Introducción

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) son un conjunto de estándares contables globales emitidos por la International Accounting Standards Board (IASB) que se utilizan en muchas partes del mundo para la preparación y presentación de los estados financieros de las empresas (Tofiq y Najm, 2023; Usmonovich, 2023). Estas normas tienen como objetivo asegurar la transparencia, comparabilidad y confiabilidad de la información financiera, brindan a los usuarios una visión clara y precisa de la situación financiera y el desempeño de una empresa (Shirah et al., 2023; Srivastava y Das, 2023). En Latinoamérica, la implementación de las NIIF fue un proceso gradual y complejo que ha tomado varios años. A partir de la década de 1990, varios países de la región comenzaron a considerar la adopción de las NIIF como una forma de armonizar sus prácticas contables con los estándares

internacionales, en respuesta a la globalización y la necesidad de mejorar la calidad y comparabilidad de la información financiera (Sepúlveda, 2023; Shirah et al., 2023). La adopción de las NIIF en la región siguió diferentes cronogramas, con algunos países como Chile y México, fueron pioneros al implementarlas en 2009 y 2012, respectivamente (Nnadi et al., 2023; Odunsi, 2023).

Sin embargo, se destaca que la adopción de las NIIF varía en términos de alcance y aplicación en cada país. Cada país tuvo que adaptar las normas a su contexto local, se consideran factores como regulaciones fiscales existentes, prácticas contables tradicionales y capacidades técnicas disponibles (Dela Verdezoto, 2023; Elad et al., 2023). Esto ha requerido un esfuerzo de convergencia entre las normas contables locales y las NIIF, en el que los organismos reguladores y los consejos de contabilidad de cada país desempeñaron un papel fundamental (Cortes Díaz et al., 2023; Das y Srivastava, 2023). En este proceso, se establecieron organismos regionales, como la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC) y la Federación Internacional de Contadores (FIC), para fomentar la cooperación y el intercambio de experiencias entre los países de la región (Elad et al., 2023; Frutos Figueredo y Cuenca Ramírez, 2023). Estas iniciativas buscan fortalecer la implementación de las NIIF en Latinoamérica, promueven la armonización y la excelencia en la presentación de informes financieros (Das y Srivastava, 2023; Dela Verdezoto, 2023).

La implementación de las NIIF en Latinoamérica ha presentado diversos desafíos. Uno de los principales desafíos fue la capacitación de profesionales contables en los nuevos estándares y la comprensión de su aplicación en el contexto local (Agbo, 2023; Rojas Molina y Franco Gómez, 2022). La adopción de las NIIF implica un cambio en la forma en que se registran,

presentan y revelan las transacciones financieras, lo que requiere una actualización constante de conocimientos y habilidades por parte de los contadores y profesionales financieros. Además, la adaptación de los sistemas de información financiera existentes para cumplir con los requisitos de las NIIF fue otro desafío (Alfaro Mendoza, 2022; Herranz et al., 2022). Esto implica realizar cambios en los sistemas contables y de reporte utilizados por las empresas, así como garantizar la integración adecuada de la información financiera bajo los nuevos estándares.

La interpretación y aplicación de los estándares internacionales en el contexto local también genera discrepancias y desafíos adicionales (Locatelli et al., 2020; Rubio-Rodríguez et al., 2020). Cada país tiene sus propias regulaciones y características específicas, lo que lleva a interpretaciones divergentes de las normas contables. Por tanto, es fundamental establecer mecanismos claros de interpretación y orientación para asegurar una aplicación consistente y adecuada de las NIIF en cada país (Blacio Aguilar et al., 2020; Valle Lamilla, 2021). Esto involucra el trabajo conjunto de los organismos reguladores, los consejos de contabilidad y otros actores relevantes, con el fin de brindar claridad y soluciones a las cuestiones contables y de presentación de informes que puedan surgir.

Otro desafío importante en la implementación de las NIIF en Latinoamérica es la conciliación de estas normas con las regulaciones fiscales existentes en cada país (Alfaro Mendoza, 2022; Quispe Fernández et al., 2021). Las NIIF se centran en la presentación de informes financieros para usuarios externos, mientras que las regulaciones fiscales están diseñadas para fines fiscales y recaudatorios (Dela Verdezoto, 2023; Elad et al., 2023). Alinear ambas regulaciones requiere modificaciones y ajustes en los sistemas tributarios y en

la forma en que se reconocen los ingresos, los gastos y otros elementos contables. En el caso específico de Paraguay, la implementación de las NIIF no realizó ampliamente. Uno de los posibles motivos es el desconocimiento. Es probable que muchas empresas y profesionales contables en el país no estén familiarizados con las NIIF o no comprendan completamente su importancia y beneficios, lo que dificulta su adopción voluntaria (Frutos Figueredo y Cuenca Ramírez, 2023; García Tamayo et al., 2023). Además, la ausencia de normativas legales que obliguen a las empresas a utilizar las NIIF también influye en la falta de implementación.

Esta investigación obtuvo información cuantitativa a través de encuestas con contadores públicos en Paraguay. Se indagó sobre su nivel de conocimiento y comprensión de las NIIF, así como su experiencia en la aplicación de estas normas en empresas privadas. Además, se exploraron los desafíos y obstáculos que enfrentaron en el proceso de implementación, así como las percepciones sobre los beneficios y dificultades asociadas con la adopción de las NIIF. Los resultados de esta investigación serán de gran utilidad para comprender la situación actual de la implementación de las NIIF en Paraguay y los posibles pasos a seguir para fomentar su adopción. Se espera que los hallazgos contribuyan a generar conciencia sobre la importancia de las NIIF y a promover la capacitación y actualización de los profesionales contables en el país. Asimismo, se identificarán áreas en las que se requiera mayor apoyo y orientación, tanto a nivel de capacitación como de ajustes normativos, para impulsar la aplicación efectiva de las NIIF y fortalecer la calidad de la información financiera en las empresas privadas de Paraguay.

Ante esta situación, se plantea la pregunta de investigación: ¿Cómo es la percepción de los contadores

públicos sobre la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera en empresas privadas de Paraguay durante el periodo 2015-2020? El objetivo de esta investigación es analizar la percepción de los contadores públicos sobre la aplicación de las NIIF en empresas privadas de Paraguay durante el periodo mencionado, con el fin de obtener una comprensión más amplia de la situación y los posibles desafíos asociados con la implementación de las NIIF en el país.

Materiales y Métodos

El marco metodológico de este estudio explica la estrategia y los métodos empleados para entender la percepción de los contadores públicos sobre la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en empresas privadas de Paraguay durante el periodo 2015-2020. La investigación se basó en un enfoque cuantitativo, con el propósito de describir y analizar numéricamente las percepciones y experiencias de los contadores públicos en relación con las NIIF. El tipo de investigación fue aplicada, ya que buscó la resolución de un problema práctico, específicamente, el entendimiento de cómo se aplican las NIIF en el entorno de empresas privadas en Paraguay.

En cuanto a su alcance, fue explicativo, en el sentido de que se ocupó de analizar las características y las percepciones de los contadores públicos sin manipular variables ni establecer relaciones causales. La investigación siguió un diseño no experimental de corte transversal, en el cual la recolección de datos se realizó en un único momento temporal (año 2022) sin alterar el ambiente o las condiciones de los sujetos estudiados. La modalidad de campo permitió recopilar datos

directamente de los contadores públicos en su entorno laboral natural.

El estudio utilizó varios métodos de investigación. Se aplicó el método inductivo para generar hallazgos a partir de los datos recopilados, lo que permitió construir conclusiones basadas en las observaciones específicas obtenidas. Además, se utilizó el método deductivo para probar teorías existentes y relacionar los hallazgos con el marco teórico. El método analítico facilitó la descomposición de la información en sus partes constituyentes para un examen detallado, mientras que el método sintético ayudó a integrar los datos en un todo coherente para desarrollar conclusiones generales.

La población del estudio se compuso de contadores públicos en Paraguay, y la muestra, de tamaño 1.352, se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, basado en la disponibilidad de los contadores públicos para participar en la investigación. En este trabajo, se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, lo que permitió recolectar datos cuantitativos de una muestra representativa. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario de encuesta con 9 preguntas cerradas, elaborado con Google Forms y distribuido a través de redes sociales y correo electrónico. Los datos recolectados se procesaron mediante estadística descriptiva, lo que permitió describir y resumir los datos de manera significativa y comprensible, se utilizó para esto el programa Microsoft Excel 365. Durante toda la investigación se siguieron rigurosos criterios éticos. No hubo conflictos de interés, se citaron todas las fuentes consultadas y se respetó el anonimato de los participantes, se garantizó la privacidad y la confidencialidad de la información proporcionada por los encuestados.

Resultados

Tabla 1

Nivel de experiencia como contador público en empresas privadas del Paraguay durante el periodo 2015-2020

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|----------------|----------|------------|
| Menos de 1 año | 12 | 1 % |
| 1-3 años | 478 | 35 % |
| 4-6 años | 752 | 56 % |
| Más de 6 años | 110 | 8 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con la experiencia como contador público en empresas privadas del Paraguay, se observó que el 35 % de los encuestados reportaron tener una experiencia de 1 a 3 años. Esto indica que un porcentaje significativo de los contadores públicos adquirieron cierto nivel de experiencia en el campo durante este periodo. Estos hallazgos son respaldados por la literatura. Según (Castro Pérez, 2023; Cortes Díaz et al., 2023), la adquisición de experiencia es esencial para el desarrollo profesional de los contadores públicos. Durante los primeros años de trabajo, los contadores tienen la oportunidad de enfrentarse a una variedad de situaciones y desafíos que les permiten adquirir conocimientos prácticos y habilidades relevantes para el desempeño en el campo contable.

Por otro lado, el 56 % de los encuestados indicaron tener una experiencia de 4 a 6 años como contadores

públicos en empresas privadas del Paraguay durante el periodo analizado. Estos resultados sugieren que un porcentaje considerable de los encuestados ha acumulado una experiencia más extensa en el campo contable durante estos años. Esto también encuentra respaldo en la literatura (Frutos Figueredo y Cuenca Ramírez, 2023; García Tamayo et al., 2023). De acuerdo con (Agbo, 2023; Aguirre y Falconí, 2023), a medida que los contadores ganan experiencia en el campo, su capacidad para enfrentar desafíos más complejos y tomar decisiones informadas mejora significativamente. La experiencia adquirida a lo largo de varios años de trabajo les permite desarrollar un juicio sólido y una comprensión profunda de los principios contables y las regulaciones financieras (Alfaro Mendoza, 2022; Peñaloza y Ricardo, 2022). Por otro lado, el 8 % de los encuestados informaron tener más de 6 años de experiencia como contadores públicos en empresas privadas del Paraguay durante el periodo estudiado. Estos contadores se consideran expertos en el campo y es probable que tengan un amplio conocimiento de las prácticas contables y las regulaciones financieras en el contexto paraguayo.

Tabla 2

Nivel de conocimiento las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|----------|----------|------------|
| Ninguno | 522 | 39 % |
| Bajo | 489 | 36 % |
| Moderado | 216 | 16 % |
| Alto | 125 | 9 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con el nivel de conocimiento de las NIIF, se observó que el 39 % de los encuestados indicaron no tener ningún conocimiento de estas normas. Esto indica que un porcentaje significativo de los contadores públicos en empresas privadas del Paraguay no están familiarizados con las NIIF. Este resultado es consistente con lo que se ha encontrado en estudios previos (Agbo, 2023; Alruwaili et al., 2023). De acuerdo con (Uzma, 2023; Villarroel Villalobos, 2023), la falta de conocimiento y comprensión de las NIIF sería un obstáculo para los contadores públicos y limita su capacidad para realizar una presentación de informes financieros precisos y de calidad. La falta de capacitación y formación específica en las NIIF sería una de las razones detrás de este hallazgo. Por otro lado, el 36 % de los encuestados reportaron tener un conocimiento bajo de las NIIF. Esto indica que una proporción considerable de los contadores públicos tiene un nivel básico de conocimiento, pero aún necesita mejorar su comprensión y aplicación de estas normas. Esta situación también encuentra respaldo en la literatura existente.

Según (Alruwaili et al., 2023; Ayabaca Mogrovejo y Aguirre, 2021), el conocimiento básico de las NIIF es fundamental para los contadores públicos, ya que estas normas son ampliamente adoptadas a nivel internacional y afectan directamente la presentación de informes financieros. Es necesario que los contadores públicos se familiaricen con las NIIF y desarrollen habilidades para aplicarlas correctamente en su trabajo. En contraste, el 16 % de los encuestados indicaron tener un conocimiento moderado de las NIIF. Esto implica que una proporción menor de los contadores públicos ha adquirido un nivel más avanzado de conocimiento sobre estas normas (Blacio Aguilar et al., 2020; Chirino García, 2020). Este resultado es alentador, ya que indica que algunos contadores invierten tiempo y esfuerzo en capacitarse en las NIIF. Finalmente, el 9 % de los

encuestados informaron tener un conocimiento alto de las NIIF. Estos contadores se consideran expertos en el campo y es probable que estén bien versados en las normas y su aplicación en el contexto paraguayo. Se destaca que este porcentaje es relativamente bajo, lo que sugiere que el nivel de conocimiento profundo de las NIIF es aún limitado entre los contadores públicos en empresas privadas del Paraguay.

Tabla 3

Adopción adecuada de las NIIF por parte de las empresas privadas del Paraguay en el periodo 2015-2020

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|-----------------|----------|------------|
| Sí | 45 | 3 % |
| No | 1 257 | 93 % |
| No estoy seguro | 50 | 4 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Con relación a la adopción adecuada de las NIIF por parte de las empresas privadas en Paraguay, se observó que solo el 3 % de los encuestados indicaron que las empresas adoptaron adecuadamente estas normas durante el periodo analizado. Esto indica que un porcentaje muy bajo de las empresas privadas en el país ha implementado las NIIF de manera correcta. Estos resultados son consistentes con investigaciones previas que han destacado los desafíos de la implementación de las NIIF en diferentes países. Según (Marín et al., 2023; Menezes Da Costa Neto et al., 2023), la adopción adecuada de las NIIF implica la incorporación formal de las normas en la presentación de informes financieros y también una comprensión profunda de los principios y requerimientos subyacentes. Esto requiere una inversión de recursos y esfuerzos considerables por parte de las empresas (Ayabaca Mogrovejo y Aguirre, 2021; Valle Lamilla, 2021).

Por otro lado, el 93 % de los encuestados indicaron que las empresas privadas no adoptaron adecuadamente las NIIF durante el periodo estudiado. Esto indica que la mayoría de las empresas no lograron implementar de manera efectiva estas normas contables internacionales (Caicedo González, 2021; Zabala Luna, 2022). Este resultado es preocupante, ya que la adopción inadecuada de las NIIF afecta la comparabilidad y la calidad de los informes financieros. De acuerdo con (Odunsi, 2023; Orobio Montaña et al., 2021), la falta de recursos, capacitación y orientación adecuada son algunos de los desafíos comunes que enfrentan las empresas al tratar de adoptar las NIIF. Además, la complejidad y la necesidad

de cambios significativos en los sistemas y procesos contables dificultan la implementación efectiva de estas normas. Adicionalmente, el 4 % de los encuestados indicaron no estar seguros de si las empresas privadas adoptaron adecuadamente las NIIF durante el periodo analizado. Esto indica una falta de información o conocimiento sobre la situación específica de las empresas en cuanto a la adopción de las NIIF (Fernández et al., 2022; Valle Lamilla, 2021). Se destaca que esta incertidumbre sería un indicativo de la falta de transparencia en la divulgación de información financiera en algunas empresas.

Tabla 4

Principales desafíos que enfrentan las empresas privadas del Paraguay al aplicar las NIIF

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|--|----------|------------|
| Falta de conocimiento de las NIIF por parte del personal contable | 453 | 34 % |
| Falta de recursos para implementar las NIIF | 110 | 8 % |
| Complejidad de las NIIF en comparación con las normas contables anteriores | 789 | 58 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con los desafíos, se observó que el 34 % de los encuestados indicaron que la falta de conocimiento de las NIIF por parte del personal contable es uno de los principales desafíos que enfrentan las empresas privadas al aplicar estas normas. Esto indica que la falta de capacitación y formación en las NIIF sería una barrera significativa para una implementación efectiva. Estos resultados respaldan investigaciones previas que han destacado la importancia del conocimiento y la capacitación en las NIIF. Según (Odunsi, 2023; Peña Molina, 2020), la comprensión adecuada de las NIIF es esencial para su correcta

aplicación. Los contadores y profesionales financieros necesitan estar actualizados y familiarizados con los principios y requerimientos de las NIIF para garantizar informes financieros precisos y conformes a las normas. Por otro lado, el 8 % de los encuestados indicaron que la falta de recursos para implementar las NIIF es uno de los desafíos principales. Esto indica que las empresas privadas enfrentarían limitaciones financieras y de recursos para adaptar sus sistemas y procesos contables a las exigencias de las NIIF (Cortes Díaz et al., 2023; Das y Srivastava, 2023).

Según (Usmonovich, 2023; Uzma, 2023), la implementación de las NIIF requiere inversiones considerables en tecnología, capacitación y asesoramiento externo. La falta de recursos dificulta la adaptación adecuada de los sistemas contables y la incorporación de los requerimientos de las NIIF en los informes financieros. Adicionalmente, el 58 % de los encuestados indicaron que la complejidad de las NIIF en comparación con las normas contables anteriores es uno de los desafíos principales. Esto indica que las empresas encontrarían dificultades al comprender y aplicar las NIIF debido a su naturaleza más compleja y detallada en comparación con las normas contables anteriores (Aguirre y Falconí, 2023; Castro Pérez, 2023). De acuerdo con (Nabiyev, 2023; Orobio Montaña et al., 2021), las NIIF son un conjunto de normas técnicas detalladas y precisas que requieren un análisis y aplicación minuciosa. La transición de las normas contables anteriores a las NIIF necesita un cambio significativo en los procedimientos y prácticas contables, lo que sería percibido como un desafío para las empresas (Santillan Arroyo, 2023; Shirah et al., 2023).

Tabla 5

Apoyo y orientación a las empresas privadas del Paraguay por parte de los organismos reguladores estatales para la implementación de las NIIF

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|-----------------|----------|------------|
| Sí | 71 | 5 % |
| No | 1 245 | 92 % |
| No estoy seguro | 36 | 3 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con el apoyo y orientación proporcionados por los organismos reguladores estatales, se observó que solo el 5 % de los encuestados indicaron que recibieron apoyo y orientación en la implementación de las NIIF. Esto indica que un porcentaje muy bajo de las empresas

privadas en Paraguay ha recibido asistencia por parte de los organismos reguladores en este aspecto. Estos resultados son consistentes con investigaciones previas que han señalado la falta de apoyo gubernamental en la implementación de las NIIF en diferentes países (Alfaro Mendoza, 2022; Cabezas Marín y Quirós Delgado, 2023). Según (Uzma, 2023; Valle Lamilla, 2021), la colaboración y el apoyo de los organismos reguladores estatales son cruciales para facilitar una transición exitosa hacia las NIIF. Estos organismos desempeñan un papel importante en la promoción de la capacitación, la divulgación de información y la resolución de consultas técnicas relacionadas con las NIIF.

Por otro lado, el 92 % de los encuestados indicaron que no recibieron apoyo y orientación por parte de los organismos reguladores estatales en la implementación de las NIIF. Esto indica una falta de asistencia por parte de las autoridades gubernamentales en la transición hacia las NIIF (Aguirre y Falconí, 2023; Alruwaili et al., 2023). Esta situación dificulta la adaptación adecuada de las empresas a las nuevas normas contables internacionales. De acuerdo con (Srivastava y Das, 2023; Villarroel Villalobos, 2023), el apoyo gubernamental en la implementación de las NIIF incluiría la emisión de guías y manuales, la organización de seminarios y talleres de capacitación, así como el establecimiento de mecanismos de consulta y orientación para las empresas. Este tipo de apoyo sería fundamental para superar los desafíos y obstáculos en la implementación de las NIIF (Fernández et al., 2022; Zabala Luna, 2022). Adicionalmente, el 3 % de los encuestados indicaron no estar seguros de si recibieron apoyo y orientación de los organismos reguladores estatales en la implementación de las NIIF. Esto indica una falta de claridad o conocimiento sobre el papel de los organismos reguladores en la transición hacia las NIIF. Se destaca que esta incertidumbre sería un indicativo de la falta de comunicación y divulgación por parte de los organismos reguladores (Usmonovich, 2023; Uzma, 2023).

Tabla 6

Mejoramiento en la calidad de la información financiera proporcionada por las empresas privadas del Paraguay después de la adopción de las NIIF

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|----------------------------|----------|------------|
| Sí, significativas | 15 | 1 % |
| Sí, pero no significativas | 46 | 3 % |
| No, no hubo mejoras | 1 223 | 90 % |
| No estoy seguro | 68 | 5 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con el mejoramiento en la calidad de la información financiera después de la adopción de las NIIF, se observó que solo el 1 % de los encuestados indicaron que hubo mejoras significativas en la calidad de la información financiera proporcionada por las empresas privadas. Esto indica que un porcentaje muy bajo de las empresas logró una mejora sustancial en la calidad de sus informes financieros (Moncada Rendón, 2021; Rubio-Rodríguez et al., 2020). De acuerdo con (Frutos Figueredo y Cuenca Ramírez, 2023; Herranz et al., 2022), la adopción de las NIIF contribuiría al mejoramiento de la calidad de la información financiera al proporcionar un marco de presentación de informes más transparente y basado en principios. Sin embargo, la implementación exitosa de las NIIF requiere la adopción formal de las normas, y además una comprensión adecuada de los principios y requisitos subyacentes (Agbo, 2023; Rojas Molina y Franco Gómez, 2022).

Por otro lado, el 3 % de los encuestados indicaron que hubo mejoras en la calidad de la información financiera, pero no significativas. Esto indica que algunas empresas lograron cierto grado de mejora, pero aún existen áreas en las que se trabaja para alcanzar una calidad óptima en

los informes financieros (Locatelli et al., 2020; Rubio-Rodríguez et al., 2020). Este resultado refleja la complejidad y los desafíos asociados con la implementación de las NIIF. Sin embargo, el 90 % de los encuestados indicaron que no hubo mejoras en la calidad de la información financiera después de la adopción de las NIIF. Esto indica que la mayoría de las empresas no lograron alcanzar una mejora significativa en la calidad de sus informes financieros. Este resultado estaría relacionado con la falta de recursos, capacitación y apoyo en la implementación de las NIIF (Herranz et al., 2022; Iñiguez López et al., 2020). Adicionalmente, el 5 % de los encuestados indicaron no estar seguros de si hubo mejoras en la calidad de la información financiera después de la adopción de las NIIF. Esto indica una falta de claridad o conocimiento sobre el impacto de las NIIF en la calidad de la información financiera. Se destaca que esta incertidumbre sería un indicativo de la falta de seguimiento y evaluación de los resultados de la implementación de las NIIF.

Tabla 7

Adopción de las NIIF y sus beneficios para las empresas privadas del Paraguay

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|-----------------|----------|------------|
| Sí | 87 | 6 % |
| No | 815 | 60 % |
| No estoy seguro | 450 | 33 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con la adopción de las NIIF, se observó que solo el 6 % de los encuestados indicaron que las empresas privadas en Paraguay adoptaron las NIIF. Esto indica que un porcentaje muy bajo de las empresas ha

implementado estas normas contables internacionales. Estos resultados estarían relacionados con los desafíos y obstáculos que las empresas enfrentan al adoptar las NIIF, como la falta de recursos y la complejidad de las normas (Alfaro Mendoza, 2022; Quispe Fernández et al., 2021). Por otro lado, el 60 % de los encuestados indicaron que las empresas privadas no adoptaron las NIIF. Esto indica que la mayoría de las empresas aún no han realizado la transición hacia estas normas contables internacionales (Das y Srivastava, 2023; Dela Verdezoto, 2023). Este resultado estaría asociado con la falta de conciencia sobre la importancia y los beneficios de las NIIF, así como con los obstáculos mencionados anteriormente.

De acuerdo con (Díaz Ortega, 2020; Elad et al., 2023), la adopción de las NIIF sería un proceso complejo y requiere una inversión significativa de recursos y esfuerzos por parte de las empresas. Por ello, es necesario que las empresas comprendan los beneficios de las NIIF, como la mejora en la comparabilidad de los informes financieros, el acceso a los mercados internacionales y la transparencia en la presentación de informes. Adicionalmente, el 33 % de los encuestados indicaron no estar seguros de si las empresas privadas adoptaron las NIIF. Esto indica una falta de conocimiento o información sobre el estado de adopción de las NIIF en las empresas. Se destaca la necesidad de mejorar la divulgación y la comunicación sobre la importancia y los beneficios de las NIIF (Majed et al., 2023; Marín et al., 2023).

Tabla 8

Opinión sobre efectividad de capacitación y formación proporcionada a los contadores públicos para aplicar las NIIF en empresas privadas del Paraguay

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|---|----------|------------|
| Muy efectiva | 13 | 1 % |
| Efectiva en cierta medida | 35 | 3 % |
| Poco efectiva | 252 | 19 % |
| No he recibido capacitación en las NIIF | 1 052 | 78 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Con relación a la efectividad de la capacitación y formación proporcionada, se observó que solo el 1 % de los encuestados indicaron que la capacitación y formación proporcionada a los contadores públicos fue muy efectiva en la aplicación de las NIIF. Esto indica que un porcentaje muy bajo de los contadores públicos considera que la capacitación y formación recibida fue altamente efectiva. Estos resultados indicarían la necesidad de mejorar los programas de capacitación y

formación en las NIIF para los contadores públicos (Blacio Aguilar et al., 2020; Orobio Montaña et al., 2021; Valle Lamilla, 2021). Por otro lado, el 3 % de los encuestados indicaron que la capacitación y formación fue efectiva en cierta medida. Esto indica que algunos contadores públicos perciben que la capacitación y formación recibida les ha proporcionado cierto grado de efectividad en la aplicación de las NIIF, pero aún hay margen de mejora. Por esto, es importante evaluar y

mejorar los programas de capacitación y formación para abordar las necesidades específicas de los contadores públicos en el contexto de las NIIF (Menezes Da Costa Neto et al., 2023; Molina Llopis et al., 2020).

Sin embargo, el 19 % de los encuestados indicaron que la capacitación y formación fue poco efectiva en la aplicación de las NIIF. Esto indica que un porcentaje significativo de los contadores públicos considera que la capacitación y formación recibida no fue suficiente o adecuada para aplicar las NIIF de manera efectiva. Esto estaría relacionado con la complejidad y los desafíos asociados con las NIIF, así como con la falta de recursos y tiempo dedicados a la capacitación (Jasur, 2023; Kukreja et al., 2023; Locatelli et al., 2020). Adicionalmente, el 78 % de los encuestados indicaron que no recibieron capacitación en las NIIF. Esto indica una falta de acceso a programas de capacitación y formación en las NIIF para la mayoría de los contadores públicos en empresas privadas en Paraguay. Esta situación sería preocupante, ya que la falta de capacitación limita la capacidad de los contadores públicos para la aplicación correcta de las NIIF (Peñaloza y Ricardo, 2022; Quiñonez Alvarado et al., 2021).

Tabla 9

Adecuación de las NIIF para las empresas privadas del Paraguay en consideración con su tamaño y características particulares

| Opciones | Cantidad | Porcentaje |
|-----------------|----------|------------|
| Sí | 995 | 74 % |
| No | 150 | 11 % |
| No estoy seguro | 207 | 15 % |
| Totales | 1 352 | 100 % |

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con la adecuación de las NIIF para las empresas privadas en Paraguay, se observó que el 74 % de los encuestados indicaron que las NIIF son adecuadas para estas empresas, de acuerdo con su tamaño y características particulares. Esto indica que una gran mayoría de los encuestados considera que las NIIF son apropiadas y adaptadas para las empresas privadas en Paraguay, conforme a su contexto y necesidades. Estos resultados estarían respaldados por la adopción generalizada de las NIIF a nivel internacional y su aplicación en diferentes tipos de empresas (Valle Lamilla, 2021; Zabala Luna, 2022).

Por otro lado, el 11 % de los encuestados indicaron que las NIIF no son adecuadas para las empresas privadas en Paraguay, en consideración a su tamaño y características particulares. Esto indica que un porcentaje más bajo de los encuestados tiene una percepción negativa sobre la adecuación de las NIIF para las empresas privadas en el país. Las razones de esta percepción estarían relacionadas con las particularidades del entorno empresarial paraguayo y los desafíos específicos que enfrentan las empresas en la aplicación de las NIIF (Majed et al., 2023; Marín et al., 2023). Además, el 15 % de los encuestados indicaron no estar seguros sobre la adecuación de las NIIF para las empresas privadas en Paraguay. Esto indica una falta de certeza o conocimiento sobre si las NIIF son apropiadas en el contexto local. Por ello, Se destaca la importancia de la divulgación de información y la comunicación efectiva para el mejoramiento de la comprensión y el conocimiento sobre las NIIF y su aplicabilidad en las empresas privadas del país (Herranz et al., 2022; Iñiguez López et al., 2020; Jasur, 2023).

Conclusiones

La investigación sobre el conocimiento y la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) entre contadores públicos en empresas privadas de Paraguay durante el período 2015-2020 revela hallazgos significativos con importantes implicaciones para el sector contable y financiero del país.

En primer lugar, se evidencia una brecha significativa en el conocimiento de las NIIF entre los contadores públicos paraguayos. Un 75 % de los encuestados reportaron tener un conocimiento bajo o nulo de estas normas, lo que subraya la urgente necesidad de intensificar los esfuerzos en capacitación y educación continua sobre las NIIF. Esta falta de familiaridad con las normas globales compromete la calidad y comparabilidad de los informes financieros producidos por las empresas paraguayas, lo que potencialmente limita su competitividad en el mercado internacional.

Además, la investigación revela que el 93 % de los encuestados considera que las empresas privadas no adoptaron adecuadamente las NIIF. Este hallazgo sugiere una brecha significativa entre la normativa contable internacional y las prácticas actuales en Paraguay. Por consiguiente, la falta de adopción adecuada tiene implicaciones negativas para la transparencia financiera y la confiabilidad de los informes contables de las empresas paraguayas.

En cuanto a los obstáculos para la implementación, se identificaron como principales desafíos la falta de conocimiento de las NIIF por parte del personal contable (34 %), la escasez de recursos para su implementación (8 %), y la percepción de complejidad de las NIIF en comparación con las normas contables anteriores (58 %). Estos obstáculos resaltan la necesidad de un enfoque multifacético para abordar la implementación de las

NIIF, que debe incluir programas de capacitación intensiva, asignación de recursos adecuados y simplificación de la transición hacia estas normas.

Asimismo, un 92 % de los encuestados indicaron que no recibieron apoyo y orientación por parte de los organismos reguladores estatales en la implementación de las NIIF. Este hallazgo subraya la necesidad de una mayor colaboración entre los organismos reguladores, las instituciones educativas y las empresas privadas para facilitar una transición exitosa hacia las NIIF.

Con respecto al impacto en la calidad de la información financiera, el 90 % de los encuestados no percibieron mejoras tras la adopción de las NIIF. Este resultado es preocupante y sugiere que la mera adopción formal de las NIIF, sin una implementación efectiva y una comprensión profunda, no garantiza una mejora en la calidad de los informes financieros.

La falta de capacitación efectiva también se destaca como un problema crítico. Un 78 % de los encuestados indicaron no haber recibido capacitación en NIIF, mientras que solo el 1 % consideró la capacitación recibida como muy efectiva. Estos datos revelan una carencia crítica en la formación profesional continua en NIIF, lo que obstaculizaría significativamente la adopción y aplicación efectiva de estas normas.

A pesar de los desafíos identificados, es importante señalar que el 74 % de los encuestados consideran que las NIIF son adecuadas para las empresas privadas paraguayas, por su tamaño y características particulares. Este hallazgo sugiere que existe una base de aceptación sobre la cual se construyen futuras iniciativas de implementación.

En vista de estos resultados, se recomienda el desarrollo de programas de capacitación integrales y continuos sobre las NIIF, adaptados a las necesidades

específicas de los contadores paraguayos y las características del entorno empresarial local. Asimismo, es crucial fortalecer el apoyo institucional, con los organismos reguladores que aumenten su participación en el proceso de adopción de las NIIF, proporcionen orientación clara, recursos y apoyo técnico a las empresas y profesionales contables.

Adicionalmente, es necesario que las empresas y el gobierno asignen recursos adecuados para facilitar la transición hacia las NIIF, incluidas inversiones en tecnología, capacitación y asesoramiento especializado. También se debe realizar una campaña de concientización sobre los beneficios de las NIIF, enfocada en el mejoramiento de la transparencia, comparabilidad y confiabilidad de los informes financieros.

En consideración con la complejidad percibida de las NIIF, se recomienda un enfoque de implementación gradual, que comience con las empresas más grandes y proporcione un período de transición adecuado para las empresas más pequeñas. Además, es fundamental fomentar la colaboración entre el sector privado, las instituciones educativas y los organismos reguladores para desarrollar estrategias efectivas de implementación de las NIIF.

Por último, se debe establecer un sistema de monitoreo y evaluación continua del proceso de adopción de las NIIF para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario. Estas conclusiones y recomendaciones proporcionan una base importante para futuras investigaciones y acciones políticas dirigidas a mejorar la adopción y aplicación de las NIIF en Paraguay. La implementación efectiva de estas normas mejorará la calidad y comparabilidad de la información financiera en el país, y también fortalecerá

la posición de las empresas paraguayas en el mercado global.

Referencias

- Agbo, E. I. (2023). Financial reporting and taxation: The global debate. *British International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 7(2).
<https://aspjournals.org/Journals/index.php/bijaef/article/view/291>
- Aguirre, N. S., y Falconí, M. (2023). Las NIIF andamiaje normativo de la contabilidad de costo en la gestión financiera de las Pymes: The IFRS normative scaffolding of cost accounting in the financial management of smes. *Revista Científica Ecociencia*, 10(1), 1-26.
<https://doi.org/10.21855/ecociencia.101.698>
- Alfaro Mendoza, J. A. (2022). Análisis de la adopción de las normas internacionales de información financiera para pymes en el Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 666-679. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2252
- Alruwaili, W. S., Ahmed, A. D., y Joshi, M. (2023). IFRS adoption, firms' investment efficiency and financial reporting quality: A new empirical assessment of moderating effects from Saudi listed firms. *International Journal of Accounting & Information Management*, 31(2), 376-411.
<https://doi.org/10.1108/IJAIM-10-2022-0226>
- Ayabaca Mogrovejo, O. F., y Aguirre, J. C. (2021). Adopción de NIIF en el sector industrial y comercial de Cuenca y selección de políticas contables en la medición y presentación. *Revista Economía y Política*, XIV(28), 09-20.
<https://doi.org/10.25097/rep.n28.2018.01>

- Blacio Aguilar, C. H., Narváez Zurita, I., y Erazo Álvarez, J. C. (2020). Normas internacionales de Información Financiera y reconocimiento contable de jugadores de fútbol en clubes deportivos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 34-62.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439109>
- Cabezas Marín, L. D., y Quirós Delgado, M. (2023). *Políticas y procedimientos de inventarios bajo la Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2) en la empresa Laboratorios Compañía Farmacéutica LC, S.A. para el mejoramiento de su control de inventarios, en el año 2022.*
- Caicedo González, I. (2021). Caracterización del estado de la implementación de las normas internacionales de información financiera en las organizaciones pymes del departamento del Quindío. *Revista Sinapsis*, 7(1), 92-101.
<http://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/78>
- Castro Pérez, R. del P. (2023). *Revisión dinámica de las Normas Internacionales de Información Financiera en la gestión del capital de trabajo neto operativo: Caso MiPymes fabricantes de materiales de arcilla para la construcción del Norte de Santander, periodo 2016-2019.*
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/50022>
- Chirino García, R. (2020). Deterioro de la propiedad, planta y equipo en el marco de las normas internacionales de información financiera. *Iustitia Socialis: Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 5(8), 645-673.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7408545>
- Cortes Díaz, F., Muñoz Gómez, P. L., y Orozco Noguera, L. G. (2023). *Normas internacionales de información financiera Construedes L.A S.A.S.*
<http://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2453>
- Das, P. B. B. L., y Srivastava, A. (2023). The impact of IFRS convergence on the financial performance of Indian IT sector: A case study of Wipro ltd. *EPRA International Journal of Research and Development (IJRD)*, 8(4), 52-58.
- Dela Verdezoto, E. E. (2023). *Implementación de las normas internacionales de información financiera para PYMES, en la Empresa ACCOTAFI S.A.S y su incidencia en los estados financieros* [Tesis, Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil].
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/6262>
- Díaz Ortega, N. I. (2020). Ventajas e inconvenientes de la implementación de las normas internacionales de información financiera para pymes en Colombia. *Gestión y Desarrollo Libre*, 3(5).
<http://biblos.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/379>
- Elad, C., Shah, N., y Agyeman, C. (2023). Accounting classification in the era of International Financial Reporting Standards: The case of Africa. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 100546.
<https://doi.org/10.1016/j.intaccudtax.2023.100546>

- Fernández, G., Villa, V., Cepeda, O., Flores, R., y Nina, D. (2022). Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y su aplicación en las pymes del Ecuador. *Revista Inclusiones*, 331-351.
<https://revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/2168>
- Frutos Figueredo, L. R., y Cuenca Ramírez, D. A. (2023). Aplicación de PCGA y las NIIF en las Pequeñas y Medianas Empresas Comerciales de la Ciudad de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 6040-6058.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5771
- García Tamayo, G. H., Hernández Arauz, M. A., Zárate Fonseca, S. E., y Chicaiza Sánchez, O. L. (2023). NIIF 15: Un diagnóstico inicial conforme la norma internacional de información financiera. *Revista Eruditus*, 4(1), 43-57.
<https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.729>
- Herranz, F. Z., Villanueva, D., Pacheco, L., y Pincheira, R. (2022). Consecuencias financieras de la primera aplicación de la Norma Internacional de Información Financiera N° 16 en Chile. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(100), 1702-1720.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890778>
- Iñiguez López, A. V., Narváez Zurita, I., y Erazo Álvarez, J. C. (2020). Impacto de las Normas Internacionales de Información Financiera en las Unidades Educativas Particulares. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 126-159.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439101>
- Jasur, S. (2023). Challenges and opportunities of adoption of IFRS for the accounting profession in Uzbekistan: A comprehensive analysis. *World Bulletin of Management and Law*, 21, 163-166.
<https://scholarexpress.net/index.php/wbml/article/view/2590>
- Kukreja, G., Al-Jalahma, A., Sharma, R. B., y Almanasef, A. A. (2023). IFRSs Adoption and Earnings Management, Earnings Persistence, and Value Relevance: Evidence from Selected Telecommunication Companies of Saudi Arabia. *Digitalisation: Opportunities and Challenges for Business*, 621, 631-642.
https://doi.org/10.1007/978-3-031-26956-1_59
- Locatelli, O., Nossa, V., y Ferreira, F. R. (2020). Impacto da evidenciación de informações no valor das ações das sociedades de economia mista. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 14, e168631. <https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2020.168631>
- Majed, A., Al-Hamood, M., y Ali, H. (2023). The Impact of International Financial Reporting Standards on Aggressive Accrual: Evidence from Saudi Security Exchange. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01736-e01736.
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1736>
- Marín, L. K. E., Tello, M. A. F., y Lunavictoria, J. C. S. (2023). Aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera en el sistema de salud ecuatoriano, ventajas, retos y perspectivas futuras. *Revista Cubana de Reumatología*, 25(1), 357.
<https://revreumatologia.sld.cu/index.php/reumatologia/article/view/1120>

- Menezes Da Costa Neto, A., Ferreira de Oliveira, A., Costa da Silva, A. M., y Barbosa, A. (2023). Value relevance of financial risk disclosures. *Journal of Capital Markets Studies*. <https://doi.org/10.1108/JCMS-06-2022-0024>
- Molina Llopis, R., Díaz Becerra, O. A., Capuñay Vásquez, J. C., y Casinelli, H. P. (2020). El proceso de convergencia con las Normas Internacionales de Información Financiera en España, Perú y Argentina. *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 9(18), 6-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5038301>
- Moncada Rendón, J. C. (2021). Normas Internacionales de Información Financiera en micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 491-503. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8145536>
- Nabiyev, G. N. (2023). The application of international financial reporting standards in the modernisation of the economy of a country. *Finland International Scientific Journal of Education, Social Science & Humanities*, 11(3), 968-971. <http://farspublishers.org/index.php/ijessh/article/view/755>
- Nnadi, M., Keskudee, A., y Amaewhule, W. (2023). IFRS 9 and earnings management: The case of European commercial banks. *International Journal of Accounting & Information Management*. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-09-2022-0203>
- Odunsi, O. T. (2023). Adoption of International Financial Reporting Standards and Financial Performance of Multinational Companies in Nigeria. *ACU Journal of Social Sciences*, 1(1). <https://ajss.acu.edu.ng/index.php/ajss/article/view/109>
- Orobio Montaña, A., Rodríguez Rodríguez, E. M., y Acosta Quevedo, J. C. (2021). Análisis del impacto de implementación de las normas internacionales de información financiera (NIIF) en el sector industrial de Bogotá para PYMEs. *Cuadernos de Contabilidad*, 19(48), 1-18. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-48.aiin>
- Peña Molina, C. H. (2020). Análisis de las diferencias entre las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y los Principios de Contabilidad (VEN-NIIF). *Revista del Centro de Investigación de la Universidad la Salle*, 10(39), 135-149.
- Peñaloza, M., y Ricardo, J. (2022). *Análisis bibliométrico de las normas internacionales de información financiera en pymes*. <http://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/23946>
- Quiñonez Alvarado, E. S., Lozano Robles, M. de J., y Romero Villagrán, J. L. (2021). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF 9), medición y clasificación de los instrumentos financieros. *Revista Publicando*, 8(31), 194-206. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2244>

- Quispe Fernández, G., Villa Villa, V. M., Nina, D. A., Velarde Flores, R. E., y Alarcón, G. V. P. (2021). Impacto de la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en las pequeñas y medianas empresas (pymes). *Revista Inclusiones*, 304-331. <https://www.revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/201>
- Rojas Molina, L. K., y Franco Gómez, Y. A. (2022). Effects of the implementation of IFRS 16 leases in companies listed in the Colombian Stock Exchange. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 30(2), 43-58. <https://doi.org/10.18359/rfce.6225>
- Rubio-Rodríguez, G. A., Hernández Aros, L., Bermeo Pazmiño, K. V., y Meneses Varón, N. T. (2020). Análisis de las normas internacionales de información financiera y su relación con la responsabilidad social empresarial. *Revista Economía y Política*, 31, 118-131. <https://doi.org/10.25097/rep.n31.2020.08>
- Santillan Arroyo, D. A. (2023). *Los pasivos ambientales según las NIIF en el sector minero del cantón La Maná* [Tesis, Universidad técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/items/4e8ff329-220c-463e-a0d8-15a8caea186a>
- Sepúlveda, L. A. (2023). *El impacto de la NIIF16 en los estados financieros y la toma de decisiones* [Tesis, Universidad Siglo 21]. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/26735>
- Shirah, M., Briggs, K., y Wei, S. (2023). International Financial Reporting Standards and Bilateral Accounting Services Exports. *The International Trade Journal*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08853908.2023.2198270>
- Srivastava, A., y Das, P. B. B. L. (2023). Factors affecting changes in financial ratios during the transition from Indian GAAP to ifrs with special reference to it companies in India. *EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies (EBMS)*, 10(3), 70-75.
- Tofiq, S., y Najm, B. (2023). The Impact of Applying International Financial Reporting Standards on Improving Financial Performance in Commercial Banks. *Journal of Kurdistan for Strategic Studies*, 3. Usmonovich, K. D. (2023). Conceptual basis of financial reporting. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*, 11(4), 618-627. <https://www.giirj.com/index.php/giirj/article/view/5119>
- Uzma, S. H. (2023). International financial reporting standards convergence in the Indian context: Insights from practitioners. *Journal of Public Affairs*, e2861. <https://doi.org/10.1002/pa.2861>
- Valle Lamilla, J. E. (2021). Evolución de Normas Internacionales de Información Financiera en el Ecuador [Tesis, Universidad Estatal de Milagro]. <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/4036>

Villarroel Villalobos, J. A. (2023). Estudio sobre la influencia de trabajadores mayores de 40 años en accidentes fatales en la Minería Chilena. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4495-4530. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5664

Zabala Luna, M. C. (2022). *Relación de la contabilidad ambiental y las normas internacionales de información financiera: Mini revisión de literatura*. <http://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/21016>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 26 (mayo – agosto del 2024).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

Innovación del *kipu inka*: nueva herramienta gerencial “*e-quipu* contable empresarial”

Khipu inka innovation: new management tool “business accounting e-quipu”

Carlos Lozano Núñez ¹ ; Pedro Demetrio Lozano Núñez ²

Recibido: 9 de junio de 2024.

Aceptado: 30 de julio de 2024.

DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i26.257>

JEL: M41. Contabilidad.

O31. Innovación e invención procesos: procesos e incentivos.

Resumen

Para afrontar los cambios veloces del entorno cambiante fue necesario rescatar e innovar el *kipu inka* de Perú para la gestión empresarial. El objetivo fue analizar los factores principales y atributos del *kipu* histórico *inka* y proponer el *e-quipu* contable empresarial (E-QCE). La investigación es histórica, bibliográfica, tecnológica de diseño descriptivo, no experimental transversal

con enfoque cuantitativo. Se analizaron artículos indexados y se aplicó un cuestionario validado y confiable a 358 Contadores Públicos de los departamentos de Junín y Huancavelica de Perú. La data se recopiló y procesó para realizar el análisis factorial exploratorio. Los resultados del *kipu inka* muestran cuatro factores: F1- *Khipu* numérico narrativo *inka*, F4 – *Khipus* multitemáticos históricos,

¹ Carlos Lozano Núñez. Doctor en Contabilidad. Doctor en Ciencias Contables Empresariales. Contador Público. Profesor de Gestión Empresarial. Docente de la Unidad de Investigación Contabilidad. Universidad Nacional de Huancavelica, Perú. Correo: carlos.lozano@unh.edu.pe. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6871-7110>.

² Pedro Demetrio Lozano Núñez. Doctor en Contabilidad y Finanzas. Contador Público. Docente de la Unidad de Investigación de la Facultad de Contabilidad. Universidad Nacional del Centro de Perú, Perú. Correo: plozano@uncp.edu.pe. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2049-1807>.

F5 – *quipukamayoc* formación rigurosa y F6 – Imperio *inka* realidad de la época y el *e-quipu* contable empresarial (E-QCE) muestran cuatro factores: F3 – *E-quipu* visual-mental con tecnologías, F8 *E-quipulogía* contable ciencia e investigación, F2 – E-contador público alta formación universitaria y F7 – E-empresas realidad y entorno escenarios. Se identificó 12 atributos del *e-quipu* visual y 12 atributos del *e-quipu* mental. Se presenta un caso práctico empresarial utilizando MS Excel. Conclusión: 4 factores del constructo estructural del *kipu inka* de Perú sirven de soporte innovativo al constructo estructural del *e-quipu* contable empresarial.

Palabras clave: Innovación del *kipu*, *e-quipu* contable empresarial, herramienta gerencial.

Abstract

To face the rapid changes of the changing environment, it was necessary to rescue and innovate the Inka khipu of Peru for business management. The objective was to analyze the main factors and attributes of the historical Inka khipu and propose the business accounting e-quipu. The research is historical, bibliographical, technological with a descriptive design, non-experimental cross-sectional with a quantitative approach. Indexed articles were analyzed, and a validated and reliable questionnaire was applied to 358 Public Accountants from the departments of Junín and Huancavelica of Peru. The data was collected and processed to perform the exploratory factor analysis. The results of the Inka khipu show four factors: F1 - Inka narrative numerical Khipu, F4 - multi-thematic historical Khipus, F5 - Quipukamayoc rigorous training and F6 - Inka Empire reality of the time and the business accounting e-quipu show four factors: F3 - E -Visual-mental Quipu with technologies, F8 E-Accounting Quipulogy science and

research, F2 – E-Public Accountant with high university training and F7 – E-Business reality and environment scenarios. 12 attributes were identified for the visual e-quipu and 12 attributes for the mental e-quipu. A practical business case is presented using MS Excel. Conclusion: 4 factors of the structural construct of the khipu inka of Peru serve as innovative support for the structural construct of the business accounting e-quipu.

Keywords: *kipu innovation, business accounting e-quipu, management tool.*

Introducción

Se presenta el estudio del *kipu* histórico *inka* considerado como una de las herramientas multitemáticas muy valiosas que utilizaba y gestionaba el *inka quipukamayoc* en su calidad de contador del imperio incaico, para narrar e interpretar los hechos y acontecimientos de aquel entonces, mediante una memoria prodigiosa, llevando la cuenta y la razón a través del uso del *kipu* histórico *inka*. Estos *kipus* estaban compuestos por cuerdas principales, nudos y atados que permitieron una gestión contable eficiente y eficaz.

La investigación del *kipu* histórico *inka* se realizó desde el enfoque de constructos multitemáticos utilizando el análisis factorial exploratorio (AFE) para determinar sus factores principales. Se encontró cuatro componentes principales para el *e-quipu* visual y cuatro componentes para el *e-quipu* mental.

La problemática de investigación, parte de que en las empresas no cuentan con información relevante para la toma de decisiones oportunas eficientes y eficaces. Las herramientas decisionales que utilizan tecnologías de información para la toma de decisiones son escasas y no

se adaptan a la arquitectura de la base de datos empresarial. Además, no muestran la información oculta sobre todo de variables cualitativas o atributos de los hechos del negocio.

En ese contexto, la gestión de la información cuantitativa es tradicional, mecánica y rutinaria para la empresa donde sólo se reflejan cantidades, no permitiendo un análisis exhaustivo y estratégico de variables cualitativas y medir sus atributos. Entonces surgen las interrogantes ¿Cómo rescatar e innovar el *kipu* histórico *inka* para tomar decisiones con variables cualitativas de los hechos contables y empresariales del negocio? ¿Será suficiente sólo tomar decisiones con variables cuantitativas de los hechos contables y empresariales del negocio?

La novedad para rescatar e innovar los constructos del *kipu* histórico *inka* se hace muy necesaria, tomando de base sus cuatro componentes principales que explican y sirven de soporte novedoso a la nueva propuesta de un quipu moderno que utiliza tecnologías emergentes denominándose el “*e-quipu* contable empresarial” compuesto por el *e-quipu* visual y el *e-quipu* mental con perspectiva futura y de aplicación práctica tecnológica en las empresas inteligentes.

Los gestores del nuevo quipu innovado serán los contadores públicos gerenciales en la empresa de industria 4.0 por sus atributos identificados y por su desempeño en un entorno de inteligencia de negocios y de minería de datos que, en perspectiva permitirá contar con informadores digitales acreditados que serán los nuevos gestores empresariales online de esta nueva herramienta gerencial.

Se justifica la investigación, pues en la realidad desde tiempos históricos del inca hasta la fecha, los estudios temáticos del *kipu* histórico se han enfocado en

aspectos importantes de su desarrollo histórico mediante análisis minuciosos de los nudos y cuerdas, la coloración en las temáticas tratadas en el quipu histórico, y tratar de descifrar la información oculta del *kipu*, y conocer la interpretación y narración del *Quipukamayoc* que hasta ahora es considerada como la caja negra de intentos para descifrarla.

Se justifica la investigación, por la necesidad de innovar y adaptar esta herramienta a los tiempos modernos para hacer frente a la competencia, el de contar con información cualitativa de los hechos y transacciones contables empresariales, tener diferenciación informativa del *big data*, tener mejoras en la toma de decisiones gerenciales, generar conocimiento de procesos y problemáticas para buscar soluciones empresariales, realizar trabajo colaborativo online y buscar respuestas en tiempo real, realizar análisis multitemáticos contables empresariales, aprovechar oportunidades del mercado y clientes con mejoras tecnológicas e intercambio de información online local, nacional e internacional.

Se justifica la elección temática de investigación, porque los antecedentes estudiados no abarcan en profundidad la determinación de su constructo estructural, su diseño y su adaptación tecnológica empresarial para la toma de decisiones por su carácter informativo. Siendo el primer estudio que identifica los principales factores del *kipu* histórico que sirven de base para proponer el *e-quipu* contable empresarial como nueva herramienta de gestión gerencial para la empresa.

El estudio fue importante porque, ha permitido rescatar y descifrar el constructo estructural y atributos de una herramienta histórica como el *kipu* para aplicarse en la realidad. Fue un reto profesional e histórico para

adaptarlo a nuestros tiempos actuales con perspectiva futura para conocer cómo se realizaba el registro contable, cuáles fueron sus componentes principales y que constructos multitemáticos realizaba el inca *quipukamayoc* para gestionarlos mediante el quipu, cuya gestión e interpretación aún se desconoce con profundidad, considerado como “información oculta”.

La revisión de artículos indexados e informatografía ha permitido conocer el estado del arte de la investigación rescatando valiosos aportes para proponer innovado el constructo del *e-quipu* contable empresarial desde la óptica paradigmática de los autores. El objetivo fue analizar los factores principales y atributos del *kipu* histórico *inka* y proponer el *e-quipu* contable empresarial como nueva herramienta gerencial para la empresa inteligente. Incluye un caso práctico.

1. El *kipu* histórico *inka*

Los antecedentes del estado actual de la quipología incaica parten de lo referido por Ngo *et al.* “Como, hasta donde sabemos, este es el primer enfoque práctico para modelar explícitamente patrones de tejido complejos e irregulares utilizables para su recuperación” (2021, p. 137). Además, “a pesar de los esfuerzos en curso para compilar tanto los *kipus* andinos como sus referencias coloniales escritas, las iniciativas en este ámbito han enfatizado los beneficios de la agregación frente a la preservación y la difusión” (Medrano, 2021, p. 311).

El ¿Cómo? parte según Wernke como “los *inkas* elaboraron un sofisticado procesamiento de información a la par de sus homólogos de otras regiones del mundo, pero a través de formas y vías radicalmente distintas, incluido el *kipu* andino (registro de cuerdas anudadas)” (2022, p. 57) y el ¿Hasta donde sabemos? Es el estudio conocido e investigado por brillantes autores hasta la fecha donde, las cuerdas y los nudos del *kipu* histórico aún encierran información oculta, pero ¿Cómo saber lo acontecido? ¿Qué expresaba o narraba el *quipukamayoc*?

El panorama actual del *kipu* histórico se muestra interesante y con perspectiva tecnológica futura. El tema investigado requiere precisar su constructo estructural del *kipu* histórico *inka* y su orientación futura hacia un quipu digital al que se le denominó el “*e-quipu* contable empresarial” compuesto por el *e-quipu* visual y el *e-quipu* mental precisando sus atributos y dándole utilidad tecnológica.

La investigación del quipu histórico parte desde una perspectiva ulterior, la base conceptual del quipu, la coloración, la estructuración y el gestor del quipu denominado el *quipukamayoc* que referimos a continuación:

La perspectiva ulterior, parte de la variedad existente de los antecedentes de los *kipus* históricos “un estudio de las transcripciones de *kipus* basado en corpus ofrece un camino prometedor para negociar las condiciones altamente mediadas de su creación original y al mismo tiempo ampliar el estudio de los *kipus* en los primeros andes coloniales” (Medrano, 2021, p. 11). Como se sabe “los quipus se usaron ampliamente en el imperio de los incas, ya que cumplían funciones de importancia y complejidad fueron muy diversas” (Pereyra, 2006, p. 7).

En ese sentido, “no cabe duda que si no fuera por las numerosas y consistentes referencias que los cronistas transmiten sobre los quipus y *quipucamayos* en el estado inca, no podría hablarse del uso del quipu ni de la ocupación del *quipukamayoc*” (Ramos, 2016, p. 38). Lo ideal sería la compilación de todos los quipus existentes para buscar patrones y estándares de sus constructos adaptándolos a la empresa con las tecnologías emergentes.

La base conceptual del *kipu* histórico, parte de que el quipu del inca de los andes permitía registrar diferentes eventos de aquella época para ello utilizaban nudos y las distinguían mediante colores para contar, este sistema de registro estuvo ligado a la recordación en la memoria (Seashore, 2022, p. 228).

Curatola y De La Puente, refieren que el *kipu* histórico “es un antiguo instrumento andino de registro de la información universalmente asociado con los incas, quienes se valieron de él para llevar la contabilidad administrativa de su vasto imperio multiétnico y mantener y transmitir la memoria de sus historias dinásticas” (2013, p. 9). Pereira-González y Batallas-Bedón refieren que “para los incas el quipu fue la herramienta con la que pudieron reconstruir y ‘contar’, en número y en narrativa, un suceso particular en cualquier espacio-tiempo” (2019, p. 76).

Respecto a la coloración en las cuerdas de los quipus, esto permitía al inca la recordación grabada en su memoria para poder interpretar los hechos “con este sistema se relataron, de forma sucinta y esencial, los más decisivos acontecimientos de la historia ocurridos en cada dinastía, lo cual era identificable por los colores de los hilos del ‘canuto’ de la parte superior de las cuerdas” (Tord, 2017, p. 134).

Mediante el proceso de coloración, los incas obtenían y editaban los colores para teñir en las cuerdas o las representaciones de ayuda de memoria “hasta ahora han aparecido, en los quipus editados los colores, en sus varias tonalidades: blanco, azul, amarillo, rojo, negro, verde, gris y marrón. Las combinaciones de dichos colores son muchísimas, habiéndose registrado hasta diecisiete de ellas en un mismo quipu” (Radicati Di Primeglio, 1951, p. 79).

Cox manifiesta que, el jesuita José de Acosta afirma que, “así como nosotros combinando 24 letras de diferentes maneras, formamos infinidad de frases, así también los indios, con sus nudos y con sus colores, expresan los innumerables significados de las cosas” (Cox, 1954, p. 79). También, Radicati Di Primeglio refiere que “después de los nudos, lo más característico

del quipu es la diferencia de colores que se nota tanto en la cuerda transversal como en las colgantes y subsidiarias” (1951, p. 77).

Wong y Salcedo refieren que el quipu fue invento *inka* compuesto de “cordeles colgantes hechos de lana, pelos de auquénidos o algodón, a los que teñían, de diferentes colores. Consistían en un cordón grueso, en la parte superior del cual pendían numerosos cordones verticales, delgados y con diferentes nudos” (2014, p. 33). Del quipu “se obtenían los datos, el tipo de cuerda colgante que se iba leyendo, su color, su posición, marcadores, etc. con todos estos datos podríamos inferir con certeza si el *quipukamayoc* leía o recitaba de memoria” (Arellano y Urton, 2011, p. 34).

En ese orden de ideas, los quipus se caracterizaban por analizar y comprender la morfología, los tintes y sus prácticas de teñido realizado en el *kipu* que aperturaba una vía para conocer la coloración y comprender los colores utilizados en el *kipu* (Milillo *et al.*, 2023, p. 2376). La coloración policromática observada en cada *kipu* probablemente permitía la facilidad de recordación y memoria al *quipukamayoc* que lo relacionaba con un evento o hecho para su recordación. Pero los *kipus* históricos han sido encontrados después de muchos años que, hubiese permitido conocer más su estructura en su momento.

De la misma manera, un quipu nuevo se diferencia de un quipu antiguo histórico, pues con el pasar del tiempo sufren desgaste y alteraciones que se debe tener en cuenta para rescatar la información oculta. Sepúlveda *et al.* refieren que, los colores con el pasar del tiempo presentan cambios en sombra, el matiz, el brillo y la saturación en cada hilo sin descartar la degradación del tinte mismo (2021, p. 14). Se considera, que se debe rescatar la coloración inmersa en los quipus utilizando

tecnologías con códigos cromáticos del quipu y preservar su conservación mediante técnicas tecnológicas.

Desde esta tribuna se explican sobre nudos, cuerdas y colores del quipu. Pero el *kipu* histórico ¿presentará una estructura y un sistema de gestión informativa? En el cual, los *quipukamayos* gestionaban la información y el conocimiento de los hechos sucedidos en el imperio incaico.

Respecto a la estructuración del *kipu* histórico, el estado del arte parte desde el punto de vista científico que “revela nuevos conocimientos sobre la naturaleza social y simbólica de los *kipus* post-*inka* como textos, particularmente en referencia al género, el lugar y el conocimiento” (Hyland *et al.*, 2021, p. 400). Pereira-González y Batallas-Bedón refieren que, el quipu histórico generalmente presentaba cuerdas principales que iban hacia arriba sin subsidiarias y las otras estaban anudadas a las cuerdas secundarias. Clasifica los nudos como simples, dobles y compuestos (2019, p. 67). Se refieren al quipu visual pero no explican el constructo estructural del quipu mental que almacenaba el *quipukamayoc*.

Las investigaciones sobre el *kipu* histórico son como los “resúmenes en representación indirecta y estructuras lingüísticas generativas que pueden producir representaciones no arraigadas en el mundo material y se traducen en un juicio sobre el desarrollo de los propios escritores” (Sharp, 2022, p. 288).

Los *kipus* post-*inka* “pueden estudiarse junto con las palabras de sus creadores, nos presentan la oportunidad de avanzar en investigaciones filológicas sobre la naturaleza de los textos con cordones, iluminando cómo esta escritura tridimensional puede haber sido entendida”. (Hyland *et al.*, 2021, p. 413). Bajo este concepto, existe la posibilidad de representar al *kipu*

mediante sus componentes estructurales, la reconstrucción y la interpretación.

En ese sentido, podemos afirmar que “los quipus son un medio de comunicación tridimensional exclusivamente andino hecho de cordones anudados de colores. Los quipus eran interpretados a través de la vista y el tacto” (Milillo *et al.*, 2023, p. 2335). Los autores, diferencian la comunicación del quipu visual del mental.

En ese contexto, la comunicación del *inka* se daba mediante los quipus narrativos que según Medrano “en su conjunto, permiten la propuesta de una cadencia narrativa puntuada, reversiones a la taquigrafía verbal y el discurso relacional como cualidades recurrentes de las primeras lecturas de los *kipu* coloniales” (Medrano, 2020, p. 289). Además, se precisa que, los intentos por reconstruir lo acontecido, lo leído, interpretado y narrado por el *quipukamayoc* de manera certera lo más posible “se desconoce”, pero no “sus componentes visual y mental” estructurados. Lo cual, enfocado a la empresa permitiría adquirir y conocer información valiosa.

Así tenemos que, el constructo del quipu visual y mental parte de que “los quipus han sido conocidos como ‘nudos que hablan’. Estos sistemas de registro visual-táctil consistían en hilos de pelo de llama, alpaca o cordones de algodón, teñidos y tejidos mediante el uso de una compleja secuencia de nudos” (Zavala, *et al.*, 2021, p. 42).

Se sabe que “los quipus permitían guardar información utilizando un complejo conjunto de percepciones visuales y táctiles; los nudos que estaban en ella eran de diferentes clases y colores, fue utilizado hasta el tiempo de la Colonia” (Wong y Salcedo, 2014, p. 33). Entonces, se puede precisar que el *kipu* histórico tendría dos componentes principales: el quipu visual, que existía en

la realidad y el quipu mental que existía almacenado en la mente del *quipukamayoc*.

Este *kipu* histórico se caracterizaba por ser multitemático donde “cada *kipu* estructurado correspondía a una situación al interior de la cultura del grupo étnico determinado que tiene las características esenciales y diferenciadoras en todas sus prendas textiles” (Fossa, 2019, p. 127).

También, dentro de esa estructuración del quipu histórico “lo destacable es la organización vertical, los niveles que la componen, el tipo de funcionario que le corresponde a cada una y, por consiguiente, el tipo de *kipu* (local-étnico o *inka* general) que lo acompaña” (Fossa, 2019, p. 125). Esto implica que, para gestionar la diversidad de los quipus tendría que haber un quipu integrador, patrón o estándar de cada tema, hecho o acontecimiento como soporte para registrar, recordar y narrar.

Siendo muy complejos los estudios y tratados de la quipología histórica, los estudios e investigaciones de diversos autores cuyos enfoques parten de su paradigma y de su especialidad, se considera que la unión o convergencia de ello ayudaría para mejorar y descifrar la multivariación de los quipus encontrados hasta la fecha. Por la cual, los quipus deberían investigarse en forma multidisciplinaria y transdisciplinariamente ya que “descifrar una escritura antigua no es fácil; se requieren estudios y referencias que permitan identificar la forma de registrar los contenidos y, en el caso del quipu es más complicado por su extrema codificación” (Pereyra, 2006, p. 9).

También, los quipus al presentar complejidad y multidimensionalidad se considera que “los quipus se han vuelto ayudas memoria de naturaleza idiosincrática.

Sólo pueden ser leídos por su creador” (Curatola y De la Puente, 2013, p. 47). Dado que “la memoria es un proceso psicológico que sirve para almacenar información codificada. Dicha información puede ser recuperada, unas veces de forma voluntaria y consciente y otras de manera involuntaria” (Ballesteros, 1999, p. 705).

Salomon (2013, p.39) refiere que en las inclusiones y la heterogeneidad semiótica que presentaba el quipu, para que pueda ser leído e interpretado, explica que; atar una cosa sobre otra no significaba en forma necesaria, atar cosas del mismo tipo, diferenciándose de las estructuras anidadas del quipu. “los hacedores del quipu también algunas veces ataban artículos en la línea espinal tales como copos de lana, palillos, etiquetas de cuero crudo, o incluso figuritas” (2013, p.39).

Hoy en día, la complejidad del *kipu* histórico no limita su diseño y elaboración con constructos, que permitan destacar sus atributos a ser tomadas en cuenta para su adecuación y perspectiva futura utilizando las tecnologías. Estos constructos de “los quipus son conjuntos de cuerdas anudadas e hilos entrelazados estructurados por un cable primario o ‘principal’ al que se unen cables secundarios o colgantes cuerdas con nudos” (Sharp, 2022, p. 286).

En su contexto de estructuración se resalta que, “los *kipus* Yumani revelan cómo un sistema de contabilidad basado en cuerdas y nudos, en lugar de libros de contabilidad y números arábigos, continuó sirviendo como parte integral de la economía de la hacienda hasta bien entrado el siglo XX” (Hyland y Lee, 2021, p. 25). Entonces, ¿la tipología estructural del *kipu* histórico será rescatable?

Al rescatar e innovar los *kipu* históricos como fuente de inspiración e innovación no deben copiarse sino utilizarse sus constructos estructurales. Bachraty refería que “Vicuña no copia quipus arqueológicos, sino que utiliza la premisa estructural de los mismos como principio de construcción de un relato textil” (2019, p. 199). Rescatar e innovar los constructos de la estructuración del *kipu* histórico utilizando tecnologías en este actual contexto empresarial es inspirador y motivador con perspectiva futura, razones para la propuesta del *e-quipu* contable empresarial, pues no se copia sino se innova el quipu histórico con mejora tecnológica.

La estructuración del quipu se refiere a que “los quipus permitían guardar información utilizando un complejo conjunto de percepciones visuales y táctiles; los nudos que estaban en ella eran de diferentes clases y colores, fue utilizado hasta el tiempo de la Colonia” (Wong y Salcedo, 2014, p. 33). Por lo que, el quipu presenta dos partes bien definidas una parte a) Numérica y otra b) Extra numérica:

El quipu numérico, estaba “formado por una cuerda principal (o cuerda transversal), un tanto gruesa, de la cual penden otras cuerdas de menor grosor (las cuerdas colgantes). A veces, las colgantes llevan atadas otras cuerdas, que reciben el nombre de cuerdas subsidiarias” (Pereyra, 2006, p. 14). Precisando “el ‘espinazo’ de un quipu es el llamado ‘cordel principal’ - usualmente de 0,5 cm de diámetro - al cual se fija un número variable de cordeles más delgados, conocidos como los cordeles colgantes” (Curatola y De la Puente, 2013, p. 88). El quipu extra numérico estaba en la mente del *quipukamayoc*.

Respecto del gestor del quipu, el denominado *quipukamayoc*; Setlak et al. refieren que “el *quipukamayoc* no era solo un contador como lo entendemos hoy, sino también un oficial especialista en

quipu, que trabajaba para el rey inca y el imperio” (2020, p. 134). Tord especifica que “estos *quipukamayoc* habían sido a manera de historiadores o Contadores de la razón, y fueron muchos, y en todos ellos había conformidad en sus quipos y cuentas; no tenían otro ejercicio más de tener gran cuenta con sus quipos” (2017, p. 129).

El *quipukamayoc* tenía “extenso dominio conceptual y de los conocimientos integrales que poseían los maestros seleccionados y entrenados desde muy jóvenes en el oficio de *quipukamayoc* memorialista, que fue selectivo y hermético” (Tord, 2017, p. 134). Así “los libros pueden decir de historias, y leyes, y ceremonias y cuentas de negocios, todo eso suplen los quipos tan puntualmente, que admiran. Había para tener estos quipos o memoriales oficiales diputados, que se llaman hoy día Quipocamayo” (Rivara, 2000, p. 4).

El *quipukamayoc* y su quipu fue la base de datos y el intérprete de la información del imperio inca. Cabe precisar que, no era un solo *quipukamayoc* y un solo quipu sino fueron varios *quipukamayoc* y varios quipus de diferentes temáticas multidimensionales utilizados en el imperio inca para articular la información de aquel entonces. Esto nos permite dilucidar que, existía una estructura de gestión evaluativa integral de gestión de la información por parte del *quipukamayoc* mayor de los cuatro suyos del imperio incaico.

Se considera que, cada *quipukamayoc* tenía la preparación y enseñanza especializada de los *quipukamayoc* del imperio incaico para “enseñarles a reflexionar sobre su propia manera de aprender, ayudándoles a analizar las operaciones y decisiones mentales que realizaban, con el fin de mejorar los procesos cognitivos que ponen en acción” (Flores et al., 2015, p. 63). Los *quipukamayoc* fueron rigurosos en su aprendizaje formativo y especializado.

Murúa citado por Rivara refiere que había un ciclo de aprendizaje del *quipukamayoc*, en el primer año les instruían en lengua del inca, en el segundo año les instruían en su religión y creencias, en el tercer año les instruían en los quipus sobre gobierno y autoridad y en el cuarto año les instruían historias y trances de guerra en los quipus (Rivara, 2000, p. 8).

Murúa y Montesinos citados por Radicati refuerzan y ratifican esta aseveración precisando que para el aprendizaje y manejo de los quipus a los de alta clase dirigente que estudiaban en las escuelas cuatro años bajo la enseñanza de cuatro maestros, en el primer año eran instruidos en la lengua, en el segundo año les instruían en religión, en el tercer año les instruían en gobierno y autoridad mediante los quipus y en el cuarto año les instruían mediante los cordeles trances de guerra e historias (Radicati Di Primeglio, 1951, p. 137-138).

Cieza refiere la legacía que “en cada cabeza de provincia había contadores a quien llamaban *quipukamayoc*, y por estos nudos tenían la cuenta y razón de lo que habían de tributar los que estaban en aquel distrito” (Rivara, 2000, p. 11). El cronista Calancha refiere que “el quipocamayo tenía pena de muerte, que al punto, y sin remisión se ejecutaba, si faltaba algo de la verdad, ignoraba algo de que debía saber, o si desdecía en algo de lo que contenía el suceso, la legacía, o el oráculo” (Radicati Di Primeglio, 1951, p. 138). Por lo que, su perfeccionamiento en la quipulogía multidimensional fue asombrosa para la gestión mediante el quipu.

Se considera que, a todos deberían enseñarles a conocerse mejor, a identificar sus dificultades, habilidades y preferencias en el momento de aprender y ayudarles a construir su propia identidad cognitiva no bastaba sólo aprender sino a conocerse como el mismo y

a los demás.

También, sería necesario enseñarles a dialogar internamente, activando sus conocimientos previos sobre los contenidos a tratar y relacionándolos con la nueva información: Las personas tenían conocimientos previos de la realidad temática de los hechos memorizar y narrar e interpretar la información de generación en generación o de nivel a nivel interactivo (Flores et al., 2015, p. 63). Reflexionando, era ese rol el que desempeñaba y accionaba el *quipukamayoc*.

Cabe precisar que, los *khipus* históricos, por sí solos, son solo objetos inanimados, y que adquieren representatividad e importancia al considerarse a su creador y gestor que lo manipula, utiliza y narra los hechos multitemáticos del incanato, el *quipukamayoc*. Estos *quipukamayos* fueron instruidos y preparados rigurosamente durante cuatro años que si faltaba algo de verdad tenían pena de muerte.

Respecto a los *quipukamayoc*, se presume que, gozaban de alta credibilidad y verdad del inca y de todo el imperio incaico. Se refiere a una dualidad necesaria sujeto y objeto. La nueva propuesta debe considerar al contador público y al *e-quipu* contable empresarial como nueva herramienta gerencial para las empresas que les permita afrontar el entorno cambiante.

Para esta nueva propuesta, se requiere altas competencias y capacidades contables del gestor del *e-quipu* contable empresarial. Debido a que, “la evolución de la profesión contable ha ido necesariamente de la mano de la evolución de los estudios de la contabilidad y ambos han experimentado cambios según los modelos económicos que el país ha ido adoptando” (Carrizo, 2015, p. 26).

Sintetizando, conocer el estado del arte del quipu histórico nos ha permitido determinar los componentes

del constructo estructural del *kipu* histórico que sirven de soporte para el constructo estructural del *e-quipu* contable empresarial. En ese sentido, las puertas del futuro digital están abiertas y que su aplicación mediante tecnologías como *dashboards*, MS Excel, minería de datos, inteligencia de negocios, etc. sirven como herramienta para el registro de las transacciones y de los hechos contables multitemáticos que acontecen en la empresa o el negocio actual.

Dada la pluralidad del contenido científico del *quipu* según Sarmiento Gamboa citado por Rivara señala como evidentes los tipos de *quipus* como: el *quipu* histórico, el *quipu* legal, el *quipu* de ritos, el *quipu* de cuentas, el *quipu* tributario, el *quipu* de existencias, el *quipu* de censos, el *quipu* de adoctrinamiento, el *quipu* de guerras, de estos *quipus* sacaban informaciones como de los libros (2000, pp. 8-9). Por lo que, en la propuesta de un *e-quipu* contable empresarial, se puede adaptar y realizar diferentes modelos y escenarios en función de la temática a investigar o solucionar. Requiere el uso de tecnologías emergentes y la experticia de su gestor denominado contador público.

2. El *e-quipu* contable y la tecnología 4.0

El marco teórico del *e-quipu* contable empresarial, considera que, “la tecnología puede presentar información, pero el conocimiento requiere de un sujeto que seleccione y juzgue” (Ballesteros, 2020, p. 32). Así surge el contador digital 4.0 empresarial, el que unifica los componentes atributivos del *e-quipu* visual y el *e-quipu* mental, centralizando y consolidando la gestión de la información empresarial, similar a un *dashboard* integrado. Cumple las mismas funciones y tareas de un contador público.

El experto en diseñar y gestionar esta innovada y nueva herramienta gerencial es el contador público, con formación híbrida en tecnologías emergentes que en

perspectiva será el informador digital acreditado de la empresa con alcance nacional e internacional online utilizando internet. En este contexto el contador público debe promover “la disrupción digital y el auge de las plataformas” (Pérez, 2018, p. 144).

En el contexto de la disrupción digital Medrano refiere que nos conducirá a evolucionar o revolucionar la ciencia contable de la mano con la tecnología emergente multivariado de los textos de los *kipus* coloniales (2021, p. 311). Entonces, la propuesta del *e-quipu* contable empresarial adaptado a la tecnología concuerda con Mancinas *et al.* porque, estará inmerso en un equipo de cómputo y es ventajoso porque permite utilizar el hardware y el software permitiendo su desplazamiento, el uso, su portabilidad y la manualidad a todo nivel o estrato económico (2020, p. 63).

Así este nuevo “modelo contribuye a la redefinición de los modelos de valoración establecidos, brinda orientación a fundadores, inversores y gerentes, y respalda una mejor toma de decisiones con respecto a la asignación de recursos escasos en industrias” (Balcerzak *et al.*, 2023). Certificando que, es el prototipo para la gestión de negocios, análisis y la toma de decisiones en la empresa.

Hoy en día, las tecnologías de soporte empresarial 4.0 “a medida que las empresas ganan madurez o experiencia, ven la tecnología como una herramienta necesaria para su sostenibilidad” (Duran y Castillo, 2023, p. 12). Que, en el tiempo se hace necesaria “la experiencia de aprendizaje con tecnologías digitales, predice la competencia científica auto percibida” (Vela-Acero y Jiménez-Cortés, 2022, p. 141).

El alcance tecnológico del constructo propuesto requiere utilizar la tecnología emergente que permita gestionar la multitematicidad mediante la minería de datos de los hechos contables y empresariales en un

entorno de inteligencia de negocios donde el contador público integre esta minería de datos temáticos empresariales. También, requiere utilizar “las tecnologías de la información y comunicación (TIC) que modifican y facilitan el desarrollo de las sociedades actuales” (Arreola, 2022, p. 190).

Se debe considerar que, los campos tecnológicos en el entorno empresarial y humano son veloces permiten la satisfacción humana y apunta a su crecimiento y desarrollo como ciencia de la tecnología. Mejora las actividades humanas (Sudarsih, 2022, p. 3). En este caso, existe un interés empresarial de revolucionar la gestión empresarial mediante la innovación de herramientas tecnológicas tomando de base los *kipu* históricos.

De esta manera, frente al avance tecnológico mediante el uso de herramientas digitales, es necesario diseñar y presentar los componentes del prototipo del nuevo quipu digital denominado *e-quipu* contable empresarial, considerando como refiere Wernke que al proponer un modelo para procesar la información, esta es impulsada por procesos de escala social y por una fase dinámica cuyo incremento se da por la innovación en el tratamiento y proceso de la información (2022, p. 57).

Bajo este contexto, se debería innovarse el *kipu* histórico utilizando tecnologías de soporte empresarial. Ya la carrera empezó rumbo al quipu digital para aplicarse en la empresa. Así tenemos que “la Industria 4.0, está transformando significativamente el mundo empresarial en casi todos los sectores. La digitalización de la cadena de suministro, el entorno empresarial dinámico y las necesidades cambiantes de los clientes han intensificado la competencia” (Nirmal y Reddy, 2024, p. 125).

En este camino innovador, se debe considerar que “no

existe un conjunto de estándares específicos. reglas/procesos para implementar tecnologías de la Industria 4.0. las industrias a menudo carecen de experiencia y conocimiento sobre estas tecnologías” (Nirmal y Reddy, 2024, p. 133). Entonces, a partir de nuestra propuesta del *e-quipu* contable empresarial se requiere de un ciclo de vida empresarial para hacer frente al entorno cambiante y mejorar las decisiones.

Ante estos cambios de paradigmas, los clientes buscaran satisfacer sus necesidades en aquellas organizaciones con tecnología 4.0 para promover la eficiencia y la productividad en la industria, en este entorno estos mejoran los resultados (Martins *et al.*, 2023, p. 460). También, los cambios tecnológicos que promueva el innovado *kipu* histórico, representa constructos y estructuras múltiples que requieren su adaptación diseño y elaboración desde la óptica de tecnologías 4.0. hacia la mejora de la información empresarial.

La comunidad contable como “seres humanos son un tema central en el desarrollo, por lo tanto, el desarrollo de la ciencia y la tecnología debe estar dirigido a los intereses de la humanidad (Sudarsih, 2022, p. 5). Entonces, la adecuación del *kipu histórico* a los cambios tecnológicos mejoraría la satisfacción de los clientes y la toma de decisiones en la empresa. Para cumplir esta finalidad, el *kipu* histórico requiere de adaptación e innovación para su aplicación moderna en la empresa mediante tecnologías emergentes como fuente multivariada de datos de los hechos económicos en la empresa.

Para innovar, la gerencia de los negocios se requiere cambios tecnológicos y la unión de estructura físicas con espacios digitales para así transformar los procesos dentro de la empresa y concatenar acercamientos con los

clientes (Mancurso *et al.*, 2023). Desde nuestra óptica paradigmática, esta propuesta, genera el nacimiento de una nueva herramienta empresarial que en un futuro cercano se logre digitalizar al constructo quipu que mejoraría los procesos y hechos empresariales.

En ese sentido, para hacer ciencia de la quipología histórica y futura se requiere trabajar en la formación universitaria tal como asevera Olivarría que “la integración de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) por parte de los docentes en el proceso de enseñanza es importante para mejorar la calidad de la educación” (Arreola, 2022, p. 189).

Así “el aprendizaje se transforma en un proceso continuo que dura toda la vida, donde las tecnologías modulan la forma de recibirlo, organizarlo y exponer lo aprendido” (Garrote *et al.*, 2018, p. 110). Tal como fueron formados rigurosamente los quipukamayos. Aplicar en la nueva empresa un quipu moderno es necesario. Lo cual, debe partir de las bases universitarias hacia las empresas y sus trabajadores. Precizando que, la propuesta del *e-quipu* contable empresarial debe figurar en los currículos de estudios de las universidades del futuro.

Aunque, sabemos que en nuestra realidad aún prevalecen o se presentan varias restricciones “ello indica que en la población estudiada no cuenta con suficientes recursos tecnológicos para que el maestro utilice las TIC en su práctica educativa” (Mancinas *et al.*, 2020, p. 72). Creemos que es muy necesaria la adaptación a las nuevas tecnologías, sino serán desplazados.

La lógica de la investigación apunta que basados en los constructos estructurales de los *kipus* históricos, se gestione en las empresas el *e-quipu* contable empresarial propuesto con altas competencias y capacidades del nuevo *quipukamayoc*, hoy contador público y mañana el

informador digital acreditado; donde es posible rescatar los constructos del quipu histórico hacia el *e-quipu* contable empresarial que va de la mano con tecnologías emergentes 4.0 y considera a la formación universitaria como eje articulador de la propuesta con las empresas.

Así tenemos que, “a nivel educativo, la inclusión de las TIC en la formación que ofrecen las instituciones de enseñanza superior supone un nuevo reto, una adaptación formativa de las herramientas que tenemos” (Garrote *et al.*, 2018, p. 110). Esto dará como consecuencia contar con contadores públicos de nivel gerencial para gestionar la nueva herramienta propuesta en la empresa, deberá ostentar una formación híbrida con formación profesional universitaria y tecnologías emergentes.

Precizando, la tecnología emergente “es una tecnología cada vez más estructurada, en el sentido de que condiciona cada vez más al usuario que la emplea. No pretende ser una simple herramienta sino promover la dirección de la acción” (Ballesteros, 2020, p. 27).

El usuario o gestor de las tecnologías basado en la adaptación e innovación del *kipu* histórico debe comprender que en los actuales contextos de la realidad empresarial “las nuevas empresas tecnológicas normalmente no cuentan con activos significativos. Sus activos más importantes son la idea empresarial y las habilidades, el conocimiento y la capacidad del fundador para ejecutar esta idea en forma de un proyecto empresarial viable” (Balcerzak *et al.*, 2023). Es el capital intelectual donde el gestor sea el contador público.

En ese sentido, la adaptación del *kipu* histórico a la modernidad tecnológica no está exenta de constructos y complejidad ya que, “la experiencia de aprendizaje con tecnologías digitales es un constructo novedoso en la

literatura nacional e internacional” (Vela-Acero y Jiménez-Cortés, 2022, p. 144). Además, “este conjunto entrelazado de tecnologías e instituciones constituyó una revolución de la información que superó el umbral de la información y permitió una explosiva expansión imperial inca, aun cuando produjo ciertas vulnerabilidades y una frágil soberanía” (Wernke, 2022, p. 57).

Por lo que, “en los últimos tiempos, las continuas evoluciones de las tecnologías digitales están desencadenando nuevos modelos de negocio (BM) dentro de entornos virtuales. Este fenómeno está definiendo una nueva economía que se escenifica en los llamados metaversos” (Mancurso *et al.*, 2023). El *e-quipu* contable empresarial, propuesto como herramienta gerencial del empresario o contador gerencial se precisa que “todavía necesita una evaluación adicional con conjuntos de datos (muy) grandes y diversos. para reunir pruebas concluyentes” (Ngo *et al.*, 2021, p. 167).

Es cierto, que el constructo estructural propuesto considera cuatro factores subyacentes donde a través de un caso práctico se presenta sus componentes pero que, aún requiere de su perfeccionamiento y la continuidad de más pruebas con más casos multitemáticos producto de las transacciones y de los hechos contables de la empresa. Por lo tanto, por parte de los gestores contables, la tecnología se debe utilizar con prudencia y enfocado hacia la utilidad producida de la información y el conocimiento orientada hacia el cliente desde el punto de vista contable-empresarial.

Se sustenta en que “la gerencia en las organizaciones efectúan aquellas actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros, comprende la

finalidad de alcanzar objetivos” (Leida Gonzáles, 2015, p. 101). La gerencia se enfoca en “las actividades de búsqueda de oportunidades, coordinación de capacidades y aplicación racional de recursos. La tarea básica gerencial es construir equipos de trabajo y conducir proyectos a la acción, bajo criterios económicos de eficiencia y eficacia” (Muñoz, J. y Giraldo, 2008, p. 24).

En ese mismo orden de ideas, se debe advertir que, la adaptación a la tecnología digital requiere tener bastante erudición y cautela al gestionar los hechos empresariales pues probablemente “deforma la realidad y la existencia humana. Así, deforma progresivamente el conocimiento humano (deformación epistemológica), al individuo (deformación antropológica) y la relación con los otros (deformación socio-política)” (Ballesteros, 2020, p. 5).

Además, puede generar “adicción a las nuevas tecnologías que consiste en la búsqueda y uso compulsivo de los recursos tecnológicos, con repercusión en la calidad de vida de los sujetos” (Garrote *et al.*, 2018, p. 11). Pero se considera frente a esta advertencia, en el mejor sentido, que las tecnologías son herramientas puestas a disposición para el bienestar humano y empresarial; que lejos de estas restricciones, más bien permita un mejor desempeño de la gestión empresarial en la empresa en un entorno cambiante.

Por otro lado, la implantación y el uso del constructo propuesto en la realidad empresarial considera que, existen factores que influyen en el uso de las tecnologías en la empresa como años y tamaño de la empresa, su capital, el hardware disponible. También, los años del empresario, su género entre otros (Duran y Castillo, 2023, p. 1). Se le denomina el ciclo de vida empresarial utilizando tecnologías emergentes.

En el análisis de la realidad empresarial, se muestra que “en la mayoría de las ocasiones en forma de nuevos productos y servicios, como forma más común de experimentación de cara al consumidor; y la generalización de iniciativas de colaboración entre todos los actores del ecosistema empresarial” (García-Madurga et al., 2021, p. 55). Siendo labor del contador público de captar esa realidad y adaptarlas para luego moldearlas y describir esa realidad de la empresa utilizando diferentes estrategias.

Basados en la presente investigación “las empresas MiPymes deben incorporar entre sus estrategias de desarrollo, el uso de plataformas de comunicación con sus clientes y proveedores, con el objetivo de aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación disponibles” (Aragón y López, 2012, p. 9). El contador público, al captar esa realidad, requiere adaptarlos mediante el uso de las tecnologías y hacer que su modelo de realidad empresarial funcione y produzca resultados mediante los análisis presentes y proyectivos.

En ese contexto, se requiere “la identificación clara de los elementos del modelo de negocio que permita tener claridad de todos los esfuerzos que se realizan para generar valor para el mercado actual y potencial” (Guevara, 2020, p. 5). Puesto que, en “esta nueva realidad laboral y comercial, desde distintos ámbitos se reclama con urgencia una regulación para los nuevos ‘prestadores de servicios’, como consecuencia de la disrupción digital y el auge de las plataformas” (Pérez, 2018, p. 144).

Por lo tanto, avizorando que “a partir del siglo XXI se reconoce que el éxito de una empresa es el capital humano, insumo vital en una organización empresarial” (Corredor y Duque, 2018, p. 1). Entonces, el modelo propuesto del *e-quipu* contable empresarial es perspectiva futura para los gestores de la empresa y

siendo gestor gerencial en la empresa el contador público, debe recibir asesoría para comprender la transformación “*phygital*” e innovación tecnológica en la gerencia empresarial dada por la gestión de productos y transformación virtual de los usuarios en comunidades orientada hacia la navegación de la empresa. (Mancurso et al., 2023).

Significa, que su aplicación debe partir de un diagnóstico empresarial y de un proceso de inducción al personal. Para que el contador público que lidere la gestión del quipu visual-mental comprenda que “el buen gerente conduce a las personas que están detrás de cada uno de los negocios y además reconoce, pues no solo la tecnología es la clave de cada negocio, son las personas el punto focal” (Campos, 2015, pp. 11-12).

Se debe tener “la facilidad de reciclarse y aprender de manera rápida y efectiva; aquellos con facilidad para pasar de un área de conocimiento a otro (los *knowmads*, *know-nomads*)” (Gairín y Mercader, 2018, p. 92). La gestión gerencial requiere del talento del contador público para “aquella actividad consistente en canalizar y orientar las capacidades y aprendizajes de tales recursos humanos al fin último de la organización, en aras de optimizar todos sus procesos con el objetivo de ser eficiente, eficaz y competitiva” (Gairín y Mercader, 2018, p. 115).

Se debe considerar que “la gestión humana sobre la información, que es función de los intereses, valores y conocimientos de los gestores sobre la misma, permite identificar su valor incidente en la apreciación socio-económica que se haga del activo, negocio o bien en cuestión” (Ruiz, 2017, p.).

También el contador público “debe apartar el pensamiento de que solo puede moverse en el marco de los números. En el mundo empresarial moderno el verdadero profesional en contaduría pública también

debe contar con las habilidades gerenciales” (Vergara y López, 2017, p. 84). Por lo que, el ritmo de cambio en la profesión contable está aumentando y, por lo tanto, los contadores deben poder responder a esto y reconocer la importancia de sostener el crecimiento personal.

Finalmente, se puede aseverar que, el *kipu* histórico *inka* cobra relevancia pues, “con las herramientas del actual paradigma, es difícil avanzar mucho más. Esto ha hecho que los investigadores miren hacia otros campos, tal como explicaba en el apartado anterior, y por ahí puede ir el futuro de las finanzas corporativas”. (Gómez-Bezares, 2017, p. 124).

Esto dará como resultado un nuevo paradigma innovado denominado el “*e-quipu* contable empresarial”. Razones suficientes para rescatar el *kipu* histórico *inka* luego innovarlo para que cobre vigencia como una nueva herramienta gerencial para la gestión empresarial que utiliza tecnologías emergentes en las empresas inteligentes.

3. Método

La investigación fue histórica y bibliográfica con perspectiva tecnológica futura, de alcance y diseño descriptivo, no experimental transversal con enfoque cuantitativo. Para el diseño del cuestionario se tuvo en cuenta el objetivo general de investigación respecto a las variables de estudio: a) Quipu histórico *inka* y b) *E-quipu* contable empresarial considerado el estado del arte para proceder a recopilar la información.

Se identificó la población accesible objetivo de investigación, siendo los profesionales contadores públicos agremiados al Colegio de Contadores Públicos de Junín y Huancavelica de Perú respectivamente. Se presentó una carta a cada decano solicitando información y facilidades para aplicar el cuestionario a

sus agremiados. El cual, fue aceptado por cada decano. Luego, se procedió a elaborar el cuestionario estructurado con preguntas cerradas utilizando la Escala de Likert.

Se utilizó el cuestionario para que respondan sobre las variables *kipu* histórico *inka* y *e-quipu* contable empresarial, siendo la asignación ponderativa numérica mediante una escala de 7 puntos para expresar su grado entre “completamente en desacuerdo = 1” a “completamente de acuerdo = 7”. Para identificar los atributos de la variable *e-quipu* contable empresarial fueron las siguientes categorías: Muy Importante (5), Importante (4), Neutral (3), Poco Importante (2) y No es Importante (1).

El cuestionario se diseñó considerando la siguiente estructura: Presentación e indicaciones. Ítems de preguntas distribuidas coherentemente. y agrupadas por variables. considerando: género, edad, experiencia laboral, lugar de trabajo, actividad profesional, cargo empresarial, el *e-quipu* visual y el *e-quipu* mental en la realidad empresarial gerencial, califique el quipu histórico de los incas y califique el quipu visual-mental moderno y finalmente se solicitó sus observaciones y sugerencias.

Luego, se validó los constructos mediante el análisis factorial exploratorio (AFE) y se determinó su confiabilidad mediante Alfa de Cronbach determinándose para la variable *kipu* histórico *inka* de 0.718 y para la variable *e-quipu* contable empresarial de 0.788. Considerando que la validez “se define como el grado en que las diferencias en las puntuaciones obtenidas con la escala reflejan diferencias verdaderas entre los objetos en la característica medida, en lugar del error sistemático o aleatorio” (Malhotra, 2008, p. 286) y que la confiabilidad “se refiere al grado en que la escala

produce resultados consistentes si se hacen mediciones repetidas” (Malhotra, 2008, p. 284); y que el constructo “se refiere a cualquier entidad hipotética de difícil definición dentro de una teoría científica, cuyo significado consensuado le otorga un carácter útil y de valor científico al diseño del instrumento” (Cardoso Hernández, 2020, p. 5).

Se realizó la validez y la confiabilidad basada en el constructo considerando que “lo correcto sería validez basada en el constructo (en la clasificación contemporánea validez basada en la estructura interna)” (Martínez-Corona et al., 2020, p. 221). Para la composición de los componentes de la variable en el instrumento, se consideró rigurosamente la revisión bibliográfica conceptual.

Para la validación de las preguntas, se consideró previamente el siguiente procedimiento: a) Búsqueda de datos e información en función al tema de investigación, b) Determinación de los reactivos para la valoración, c) Redacción y revisión del borrador del instrumento, d) Aplicación piloto del cuestionario y e) Redacción, corrección del cuestionario definitivo.

Para probar la validez basada en el constructo del instrumento se utilizó el Análisis Factorial Exploratorio (AFE) que consistió “en la aplicación del análisis relacionados a la validación de la prueba que permite investigar variables y factores comunes en base a cada ítem de las pruebas” (Lloret-Segura et al., 2014, p. 1151).

El análisis estadístico comprendió la recopilación y procesamiento de los datos del trabajo de campo utilizando el programa SPSS 28 con los datos obtenidos se realizó el análisis estadístico descriptivo.

Se analizaron artículos indexados e informatografía. Se utilizó la técnica de la encuesta aplicado a una muestra total de 358 Contadores Públicos agremiados al

Colegio de Contadores Públicos del departamento de Junín (280) y al Colegio de Contadores Públicos del departamento de Huancavelica de Perú (78) que aceptaron la invitación para responder el cuestionario de forma anónima y confidencial (población accesible de contadores públicos de Huancayo=1,030 hábiles y Huancavelica= 98 hábiles).

El tratamiento de los datos y el análisis de la información se realizó mediante el análisis descriptivo del constructo estructural del *khipu* histórico *inka* y del *e-quipu* contable empresarial con sus respectivos componentes y atributos representados mediante la aplicación de un caso práctico en función de las razones de ventas de productos de la empresa en el mes de setiembre 2024.

El proceso de validez del constructo se realizó mediante el análisis factorial exploratorio (AFE) para explorar el conjunto de variables latentes o factores comunes que explican las respuestas de los ítems del cuestionario. Este proceso comprendió:

- a) La definición del objetivo del análisis factorial.
- b) La identificación del tipo de data.
- c) La prueba de Chi Cuadrada y de Confiabilidad por Alfa de Cronbach.
- d) La presentación del constructo estructural del *khipu* histórico *inka* (figura 1) y el *e-quipu* contable empresarial (figura 2).
- e) Se utilizó el método de extracción: análisis de componentes principales. A través del método de rotación: Varimax con normalización Kaiser para determinar sus componentes principales. f) Se presentan los atributos del *e-quipu* contable empresarial propuesto (figura 3) y h). También, se presenta mediante un caso práctico aplicado en la empresa mediante los constructos del *e-quipu* contable empresarial utilizando MS Excel (tabla 1).

4. Resultados

4.1. Resultados sociodemográficos de contadores públicos participantes

Tabla 1

Resultados sociodemográficos de contadores públicos participantes

| N | | 358 (%) |
|-----|------------------------|-------------|
| GE | Varones | 296 (82.7%) |
| | Mujeres | 62 (17.3%) |
| ED | Promedio | 34 |
| | Desviación estándar | 7.38 |
| EXP | Promedio | 7.36 |
| | Desviación estándar | 5.99 |
| LT | Huancayo | 280 (78.2%) |
| | Huancavelica | 78 (21.8%) |
| NAL | Título profesional | 323 (90.2%) |
| | Maestría | 28 (7.8%) |
| | Doctorado | 7 (2.0%) |
| AP | Microempresa | 20 (5.6%) |
| | Pequeña empresa | 13 (3.6%) |
| | Mediana empresa | 242 (67.6%) |
| | Grande empresa | 9 (2.5%) |
| | Administración pública | 58 (16.2%) |
| | Otros | 16 (4.5%) |

GE = género; ED = edad; EXP = años de experiencia gerencial; LT = lugar de trabajo; NAL = nivel académico logrado; AP = actividad profesional.

Fuente: Elaboración propia 2024.

En la tabla 1, se presenta los resultados sociodemográficos de contadores públicos participantes, representa la data extraída del cuestionario aplicado a la muestra de 358 contadores públicos que trabajan a nivel

gerencial o se desempeñan como directivos o empresarios en empresas de la ciudad de Huancavelica y Huancayo sur y centro del Perú.

Se aprecia en la tabla 1 que, la experiencia laboral de los contadores públicos encuestados es de 7.36 años con una desviación estándar de 5.99. La mayoría trabaja en la mediana empresa 242 (67.6%) de estos son varones 296 (82.7%) y mujeres 62 (17.3%). La mayoría de los encuestados ostenta título profesional 323 (90.2%), pocos estudios de maestría 28 (7.8%) y muy pocos estudios de doctorado 7 (2.0%).

4.2. Análisis factorial exploratorio (AFE)

Los resultados del análisis factorial exploratorio realizado, presentan los factores principales del *kipu* histórico *inka* (figura 1), representando por los factores principales que se obtuvieron utilizando el método de extracción: análisis de componentes principales y a través del método de rotación: Varimax con normalización Kaiser para determinar sus componentes principales.

Los resultados del análisis muestran que la prueba de esfericidad de Bartlett fue significativa en 0.000 que rechaza la H_0 que es una matriz de identidad. La Chi cuadrada aproximada fue alta de 3270, 090 con 703 grados de libertad, siendo significativa en 0.000 a un nivel de 0.05 que rechaza la H_0 . El alto valor obtenido del estadístico KMO fue de 0.740 lo que implica que, es mayor que 0.5. Por lo que, se consideró adecuado realizar el AFE que consideró valores menores a 0.3 como no significativos, entre 0.3 a menores que 0.5 de aporte mínimo, de 0.5 a menores de 0.7, de aporte significativo y valores igual o mayor a 0.7, fueron considerados relevantes.

4.3. Análisis de resultados del AFE mediante la prueba de esfericidad de Bartlett

Los resultados de las correlaciones mostrados con la esfericidad de Bartlett mediante los resultados del AFE realizado a través de la prueba de esfericidad de Bartlett rechaza la hipótesis nula que la matriz de correlación de la población es una matriz de identidad “todos los términos de la diagonal son iguales a 1; y todos los términos fuera de la diagonal son iguales a 0” (Malhotra, 2008, p. 614). Dado que las variables si están correlacionadas altamente en la población con el mismo conjunto de factores.

La Chi cuadrada aproximada es de 3270.090 con 703 grados de libertad, lo cual es significativo de 0.00 menor de 0.05. La prueba demuestra que la data es válida para continuar con el proceso del AFE. La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el Alfa de Cronbach, siendo 0.759 que demuestra la consistencia interna del instrumento. “debe entenderse como una medida de la correlación de los ítems que forman una escala” (Oviedo y Campo-Arias, 2005, p. 578).

Determinado el *Índice KMO*, el alto valor obtenido del estadístico de KMO es de 0.740 siendo mayor que 0.5 por lo que el AFE es adecuado. En la tabla 5 se presentan los resultados de los valores propios principales del constructo.

Tabla 2

Valores propios principales del constructo

| | Sumas de cargas al cuadrado de la extracción | | | Sumas de cargas al cuadrado de la rotación | | |
|---|--|---------------|-------------|--|---------------|-------------|
| | Total | % de varianza | % acumulado | Total | % de varianza | % acumulado |
| 1 | 4,269 | 16,421 | 16,421 | 2,588 | 9,954 | 9,954 |
| 2 | 3,070 | 11,806 | 28,227 | 2,351 | 9,043 | 18,997 |
| 3 | 2,011 | 7,733 | 35,961 | 2,260 | 8,691 | 27,687 |
| 4 | 1,543 | 5,934 | 41,895 | 2,103 | 8,089 | 35,777 |
| 5 | 1,295 | 4,981 | 46,876 | 1,830 | 7,037 | 42,814 |
| 6 | 1,234 | 4,748 | 51,623 | 1,666 | 6,406 | 49,220 |
| 7 | 1,084 | 4,170 | 55,793 | 1,576 | 6,062 | 55,282 |
| 8 | 1,041 | 4,005 | 59,798 | 1,174 | 4,516 | 59,798 |

Nota: Determinación del número de factores que se utilizan en el análisis.

Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia en las comunalidades “Inicial” que las contribuciones comunes para cada variable, V1 al V26 son 1.0. En los valores de la varianza total explicada, aparecen los autovalores iniciales cuyo porcentaje de varianza aparecen en orden de magnitud decreciente. El componente 1, explica la varianza de 4.269 es decir,

16.421 % de la varianza total, el componente 2, explica la varianza de 3.070 es decir, 11.806 % de la varianza total, así hasta el componente 8, explica la varianza de 1.041 es decir, 4.005 % de la varianza total.

Por lo que, los ocho primeros componentes explican el 59.798 por ciento de la varianza total. Lo que indica que cuatro componentes del quipu histórico *inka* son la base de los cuatro componentes del *e-quipu* contable empresarial que sumados los ocho explican el 59.798 % de la varianza total.

Las sumas de cargas al cuadrado de extracción, indica el 59.798 de varianza asociada con los factores conservados. La matriz de componente extraído, brinda información después que se haya extraído el número deseado de componentes, siendo diferentes a la “Inicial” dado que no se explica toda la varianza asociada con las variables.

4.4. Representación factorial del *e-quipu*

El constructo del *e-quipu* (tabla 1), está representado por los siguientes componentes en espacio rotado del constructo:

Tabla 3

Componentes en espacio rotado del constructo *e-quipu*

| | Componentes | | | | | | | |
|-------|--------------|--------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| QP1 | 0,581 | -0,157 | 0,004 | 0,157 | -0,007 | -0,066 | -,069 | 0,485 |
| EST2 | 0,748 | -0,043 | 0,061 | -0,060 | 0,028 | 0,008 | ,046 | 0,290 |
| COL3 | 0,758 | 0,000 | 0,169 | -0,064 | -0,108 | -0,033 | -,039 | -0,041 |
| REC4 | 0,792 | -0,054 | 0,064 | 0,053 | 0,038 | 0,048 | -,015 | -0,171 |
| QPK5 | 0,519 | -0,076 | 0,145 | 0,167 | 0,229 | 0,027 | ,001 | -0,269 |
| FOR6 | 0,176 | 0,067 | 0,160 | -0,157 | 0,764 | 0,019 | -,029 | 0,004 |
| COM7 | -0,164 | 0,027 | 0,034 | 0,322 | 0,672 | 0,186 | -,128 | 0,143 |
| JER8 | 0,016 | 0,039 | 0,071 | 0,315 | 0,669 | 0,182 | ,082 | -0,023 |
| QPH9 | 0,009 | -0,097 | 0,064 | 0,703 | 0,298 | 0,076 | ,014 | 0,006 |
| MT10 | 0,054 | 0,085 | 0,282 | 0,688 | 0,086 | 0,060 | -,022 | 0,052 |
| LOC11 | 0,051 | 0,010 | 0,158 | 0,618 | -0,098 | 0,359 | ,020 | 0,146 |
| RE12 | 0,069 | 0,073 | 0,091 | 0,114 | 0,132 | 0,799 | ,005 | 0,009 |
| MI13 | -0,093 | 0,117 | 0,163 | 0,247 | 0,228 | 0,666 | ,056 | -0,080 |
| IA1 | 0,043 | 0,177 | 0,542 | 0,298 | 0,093 | 0,226 | ,097 | -0,268 |

La Rotación Varimax, en la matriz de componente rotado, la rotación redistribuye la varianza explicada por los factores individuales. Se observa la manera en que la rotación logra la simplicidad y mejora la posibilidad de interpretación. Mientras que en la matriz no rotada hay cinco variables correlacionadas con el factor 1. Después de la rotación sólo las variables V1, V3 y V5 se correlaciona con el factor 1, que puede etiquetarse como “Quipu Visual”. Las variables restantes V2, V4 y V6 tienen una correlación alta con el factor 2, que puede etiquetarse como “Quipu Mental”.

Tabla 3

Continuación...

| | Componentes | | | | | | | |
|--------|-------------|--------------|--------------|--------|--------|--------|-------------|--------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| EQPMV2 | 0,098 | 0,026 | 0,729 | 0,343 | 0,088 | -0,063 | ,012 | 0,038 |
| POP3 | 0,230 | -0,027 | 0,664 | 0,219 | 0,061 | -0,035 | -,007 | -0,026 |
| OAC4 | -0,120 | 0,021 | 0,584 | -0,017 | 0,216 | 0,309 | ,080 | 0,439 |
| CPG5 | 0,192 | -0,212 | 0,632 | -0,148 | 0,026 | 0,291 | -,091 | 0,022 |
| FUMD6 | -0,036 | 0,704 | 0,061 | -0,080 | 0,097 | -0,015 | -,060 | -0,088 |
| ACE7 | -0,088 | 0,738 | -0,067 | 0,077 | -0,025 | 0,021 | -,154 | -0,041 |
| CGCE8 | -0,017 | 0,559 | -0,099 | 0,027 | -0,090 | 0,336 | -,092 | 0,206 |
| QPL9 | -0,061 | 0,380 | 0,005 | 0,244 | 0,104 | -0,030 | ,076 | 0,566 |
| CMIT10 | 0,045 | 0,573 | 0,007 | -0,128 | 0,019 | -0,021 | ,299 | 0,234 |
| CEF11 | -0,094 | 0,601 | 0,018 | 0,081 | 0,066 | 0,073 | ,247 | 0,024 |
| ARE12 | -0,042 | -0,034 | 0,025 | -0,077 | 0,011 | -0,059 | ,811 | 0,060 |
| CRMS13 | 0,009 | 0,089 | -0,017 | 0,101 | -0,057 | 0,097 | ,815 | -0,040 |

Nota: El método de extracción es de análisis de componentes principales. Método de rotación Varimax con normalización Kaiser. La rotación ha convergido en 12 iteraciones.

Fuente: Elaboración propia.

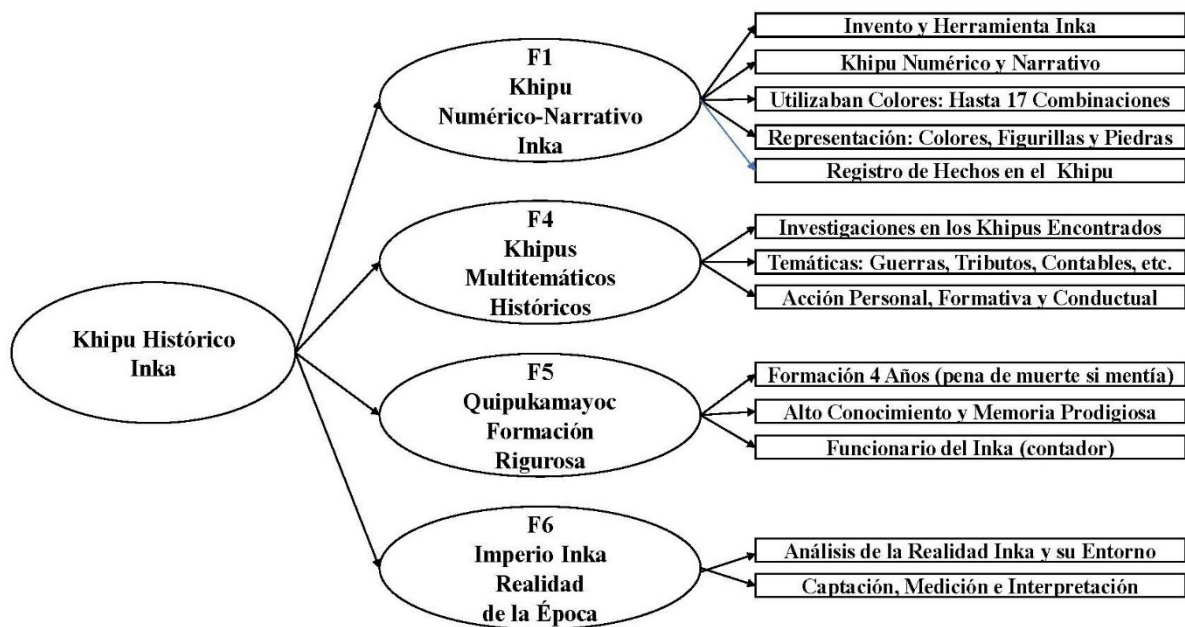
Se presentan los dos componentes principales en espacio rotado del constructo: 1) Representación factorial del quipu histórico *inka* y 2) Representación factorial del *e-quipu* contable empresarial, las cuales se explican a continuación:

4.4.1. Representación factorial del quipu histórico inka

El constructo del *kipu* histórico *inka* (figura 1), está representado por los siguientes factores:

Figura 1

Factores principales del *kipu* histórico *inka*



Nota. El *kipu* histórico *inka* presenta cuatro factores principales F1, F4, F5 y F6.

Fuente: Elaboración propia.

Factor 1, *Khipu* numérico-narrativo *inka*: es representado como invento y herramienta *inka* (0.581), *kipu* numérico y narrativo (0.748), se utilizaban colores blanco, azul, amarillo, rojo, negro, verde, gris y marrón con hasta 17 combinaciones (0.758), se representaban mediante colores, figurillas, granos de maíz y piedrecillas (0.792) y como registro de hechos en el *kipu* (0.519). Se destaca el aporte significativo y relevante del *kipu* numérico y narrativo (0.748) cuya calificación fue importante (44.7%), para la asignación

de colores y otras combinaciones (0.758) la calificación fue importante (33.8%) y la utilización de colores, figurillas, granos de maíz y piedrecillas para la recordación del *Quipukamayoc* (0.792) la calificación fue importante (40.5%).

Factor 4, *Khipus* multitemáticos históricos: está representado por las investigaciones en los *kipus* encontrados (0.703), las temáticas tratadas en el *kipu* son diversas como las guerras, tributos, de gobierno,

censos, ceremonias y ritos, de tierras, habitantes, realizar cálculos, contar historias, familias, almacenes, de leyes, tambos, conquistas, adoctrinamientos, operaciones aritméticas y matemáticas (0.688); la acción personal es formativa y conductual (0.618). Se destaca el aporte relevante a la ciencia de las investigaciones de los *kipus* históricos encontrados (0.703) cuya calificación por la mayoría de los encuestados fue importante (38.8%).

Factor 5, *Quipukamayoc* formación rigurosa: está representado por la formación durante cuatro años y que tenía pena de muerte si faltaba algo de verdad (0.764), tenía alto conocimiento de la realidad *inka*, dominio conceptual y prodigiosa memoria como el saber,

habilidades y destrezas, razonamiento memorístico y mecánico (0,672). Su desempeño como funcionario del *inka* fue en calidad de contador (0.669). Se destaca el aporte relevante de la formación rigurosa, instruidos durante 4 años y que tenían pena de muerte si faltaba algo de la verdad (0.764) cuya calificación por la mayoría de los encuestados fue importante (48.9%).

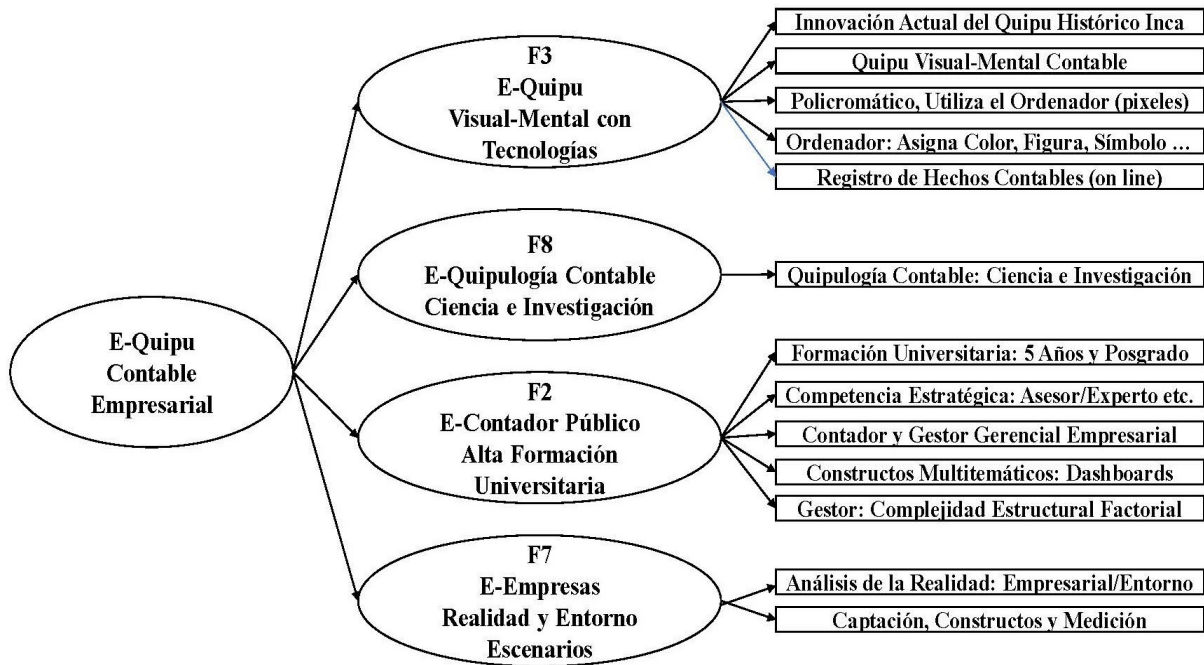
Factor 6, Realidad del imperio *inka*: está representado por el análisis de la realidad *inka* y su entorno a través de la historia (0.799) y la captación, medición e interpretación (0.666). Se destaca como relevante la historia del imperio incaico (0.799) cuya calificación por la mayoría de los encuestados fue muy importante (44.4%).

4.4.2. Representación factorial del e-quipu contable empresarial

El constructo del *e-quipu* contable empresarial (figura 3), está representado por los siguientes factores:

Figura 2

Factores principales del *e-quipu* contable empresarial



Nota. El *e-quipu* contable empresarial presenta cuatro factores principales F3, F8, F2 y F7.

Fuente: Elaboración propia.

Factor 3, E-quipu visual-mental con tecnologías: está representado como la innovación actual del *kipu* histórico *inka* (0.542), se considera como el *kipu* visual-mental contable (0.729): Respecto al uso de colores, es policromático, ya que, utiliza el ordenador para asignar los colores medidos por pixeles (0.664). Además, utiliza el ordenador para asignar colores, figuras, símbolos, imágenes, etc. (0.584), permite el registro de los hechos contables online (0.632). Se destaca el aporte relevante del *e-quipu* contable con sus componentes el *e-quipu* mental y el *e-quipu* visual (0.729) cuyo calificativo por la mayoría de los encuestados fue importante (39.1%).

Factor 8, E-quipulogía contable ciencia e investigación: está representado por la Quipulogía (0.566). Destaca el aporte significativo de la quipulogía como ciencia que estudia e investiga la información de los *kipus* históricos del *inka* para generar nuevos modelos de medición e interpretación multitemáticos de la realidad empresarial (0.566) cuyo calificativo por la mayoría de los encuestados fue importante (44.7%).

Factor 2, E-contador público alta formación universitaria: está representado por la formación universitaria durante 5 años y especializaciones; maestría y doctorado en la formación del contador público (0.704), ostenta alta competencia estratégica, es asesor y gestor gerencial, promueve el saber hacer, la creatividad, la experiencia y el razonamiento sistémico (0.738), es contador y gestor gerencial empresarial (0.559), realiza constructos multitemáticos multidisciplinarios, disciplinarios, interdisciplinarios y transdisciplinarios utilizando tecnologías como el *dashboard* (0.573) y representa la complejidad estructural factorial conductual frente a la realidad (0.601).

Se destaca el aporte relevante de la formación universitaria durante 5 años, las especializaciones y los estudios de posgrado de maestría y de doctorado del contador público (0.704) cuyo calificativo por la mayoría de los encuestados fue muy importante (43.0). Asimismo, destaca las altas competencias estratégicas del contador público que debe ostentar como asesor y gestor gerencial, el saber hacer utilizando su creatividad y razonamiento orientado a aprender y reaprender - *learnability* (0.738) cuyo calificativo por la mayoría de los encuestados fue muy importante (45.8%).

Factor 7, E-empresas realidad, entorno y escenarios: está representado por el análisis de la realidad empresarial y del entorno (0.811) y mediante la captación, diseño de constructos y medición multitemáticos, así como el análisis de riesgos y la toma de decisiones mediante escenarios y tecnologías (0.815).

Se destaca el aporte relevante el análisis de la realidad empresarial y del entorno (0.811) cuya calificación por la mayoría de los encuestados fue importante (45.3%). También, se destaca como relevante la captación de la realidad y del entorno para la toma de decisiones empresariales (0.815) cuya calificación por la mayoría de los encuestados fue muy importante (46.4%).

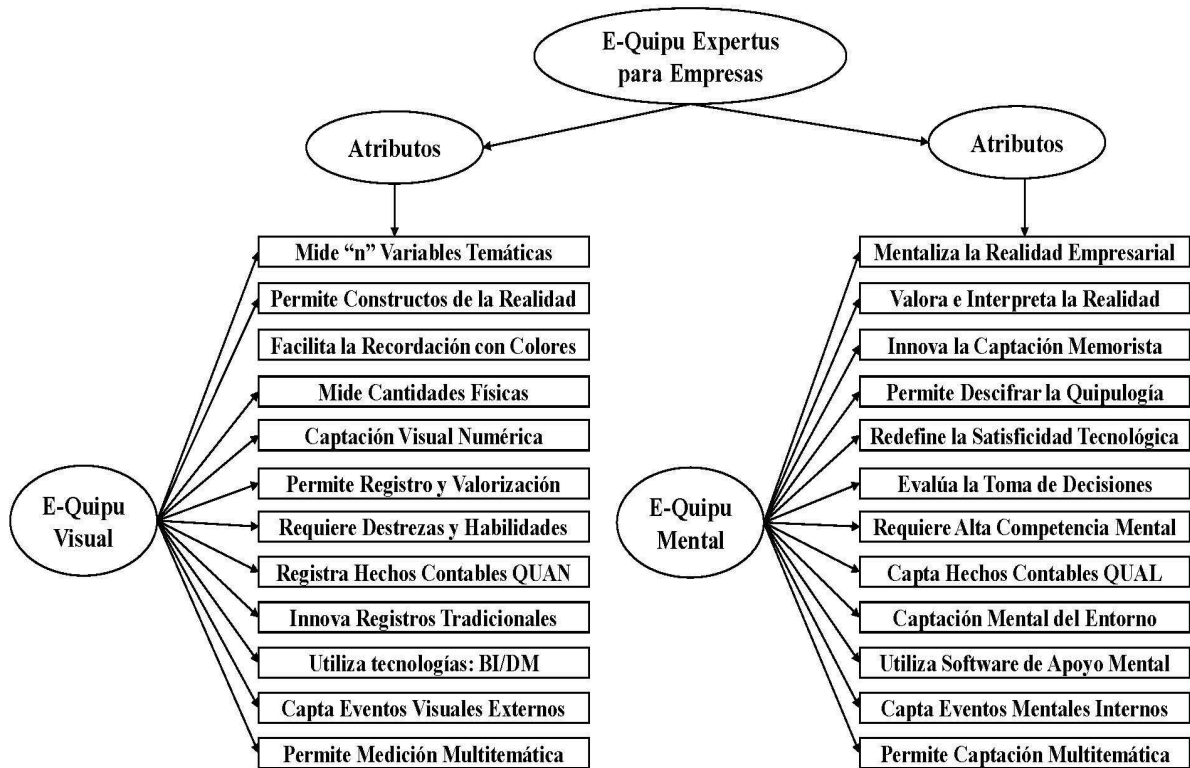
De los datos obtenidos de la encuesta y mediante el análisis factorial exploratorio realizado reflejan que, en su mayoría los encuestados contadores públicos afiliados al Colegio de Contadores de Junín (Huancayo) y de Huancavelica de Perú, consideran cuatro componentes del *Khipu* Histórico *Inka*: Factores 1, 4, 5 y 6 y cuatro componentes del E-quipu contable empresarial: Factores 3, 8, 2 y 7. Los cuales son importantes para el constructo estructural del *quipu*.

5. Atributos del *e-quipu* visual y mental

El *e-quipu* contable empresarial (figura 3), está representado por dos componentes:

Figura 3

Componentes atributivos del *e-quipu* contable empresarial



Nota. El *e-quipu* contable empresarial presenta 2 componentes atributivos para el *e-quipu* visual y el *e-quipu* mental.

Fuente: Elaboración propia.

El *e-quipu* visual, es un componente del *e-quipu* contable empresarial para empresas; que permite medir y determinar los atributos de carácter cuantitativo. Además, permite medir físicamente los hechos contables y de gestión empresarial mediante razones cuantitativas por parte del contador público utilizando las tecnologías emergentes y el *e-quipu* mental, es un componente del *e-quipu* contable empresarial para empresas que permite

medir y determinar los atributos de carácter cualitativo; que permite valorar los hechos contables y de gestión empresarial mediante razones cualitativas por parte del contador público utilizando las tecnologías emergentes.

Los atributos del *e-quipu* visual son: que permite al gestor del quipu tecnológico medir “n” variables de diferentes temáticas de los hechos contables que intervienen en las actividades empresariales. Además,

permite realizar constructos de la realidad del negocio, facilitando su recordación mediante colores asignados por el computador y el software utilizado, permitiendo medir cantidades físicas de los productos o mercaderías y la captación visual numérica. También, permite realizar los registros y valoraciones de las transacciones comerciales y financieras.

Para la gestión del *e-quipu* visual, se requiere las destrezas y habilidades del profesional contador público. Esto conlleva a innovar los registros tradicionales de la empresa mediante la utilización de tecnologías como la inteligencia de negocios (BI) y la minería de datos (DM) para registrar los hechos contables cuantitativamente (QUAN); logrando captar los eventos visuales externos y su medición multitemática empresarial.

Los atributos del *e-quipu* mental son: que permite al gestor del quipu tecnológico mentalizar la realidad empresarial de los hechos contables que intervienen en las actividades empresariales. Valorando e interpretando la realidad del negocio. Esto permite innovar la captación memorística agregando la tecnología en el estudio de la quipulogía empresarial. La satisfacción de los actores empresariales y el cliente redefine su satisfacción tecnológica y permite una mejor toma de decisiones en la empresa con ayuda del ordenador y el software.

Para la gestión del *e-quipu* mental se requiere altas competencias mentales del profesional contable para poder captar los hechos contables cualitativos (QUAL). Al captar mentalmente el entorno empresarial con ayuda del software tecnológico permite mentalizar y captar los eventos mentales internos de la empresa y su captación mental multitemática y para su recordación e interpretación utiliza tecnologías emergentes.

6. Aplicación práctica

Presentamos un caso práctico aplicado a la empresa (tabla 4). Procedimientos:

- 1) Descripción problemática: La empresa no conoce las razones positivas y negativas de la venta de sus productos “Zapatos” y Zapatillas” en cada sede del país de Perú y México. Siendo información oculta que le impide tomar decisiones reales.
- 2) Objetivo: Determinar las razones positivas y negativas de ventas en línea de los productos “Zapatos” y “Zapatillas” de la empresa a los clientes. Mes de setiembre del 2024. Mercados de Perú y México.
- 3) Utilizar el constructo “E-Quipu Contable-Empresarial”.
- 4) Extraer fuente de la data interna y externa.
- 5) Determinar las cantidades vendidas de los productos. Reporte de gerencia de ventas (*e-quipu* visual).
- 6) Precisar las razones positivas y negativas de ventas de los productos. Reporte de entrevistas o encuestas a trabajadores de la empresa y clientes (*e-quipu* mental).
- 7) Análisis de la información y
- 8) Toma de Decisiones. Escala de valoración: 0-3= Rojo (razón negativa de gravedad), 4-6= Amarillo (razón negativa de emergencia), 7-8= Anaranjado (razón positiva de tratamiento), y 9-10= Verde (razón positiva eficiente).

El *e-quipu* visual, del caso práctico presenta información cuantitativa conocida donde se aprecia los productos vendidos por la empresa a sus clientes, detallando las unidades, decenas, centenas y millar con sus respectivas cantidades, por ejemplo, ventas de 3562 zapatos en Perú a un precio unitario de S/. 120 que hace un total de ingresos por ventas de S/. 427,440. Sin embargo, se aprecia el rechazo de 452 zapatos y la aceptación de 3,110 zapatos por parte del cliente (Información oculta: No se sabe por qué). El rechazo de zapatos genera una pérdida de ventas por S/. 54,240 denominada pérdida por rechazo por varias causas que se desconocen y no se sabe por qué. Solo obtuvo la empresa un ingreso neto de S/. 373,200.

El *e-quipu* mental, del caso práctico presenta información cualitativa oculta donde se aprecia las razones de venta (R1, R2, R3, R4 y R_n) mostrando las razones positivas y negativas del por qué el producto ha sido rechazado o aceptado por los clientes. Por ejemplo,

después de haber aplicado un pequeño cuestionario online a los clientes sobre las razones de rechazo o aceptación del producto vendido se tiene que, 452 clientes han rechazado los zapatos principalmente por las siguientes razones: por el envío tardío (rojo) y el precio caro (amarillo); y han aceptado la mayoría los zapatos por la marca (verde) y por el modelo (anaranjado).

Al analizar el constructo *e-quipu* mental de forma, cualitativa se encuentra información oculta valiosa, que no dice la contabilidad y gestión gerencial tradicional, esta permite un análisis multitemático, exponiendo las razones de aceptación o rechazo de cada producto con información cualitativa valorada y priorizada online para la toma de decisiones. Así tenemos que el color rojo representa la valoración del cliente priorizado, que dice no acepta el zapato comprado porque le envían tarde su pedido, los clientes no compran el zapato por el precio caro (amarillo).

Tabla 4

Razones de ventas de productos en línea, setiembre 2024

| PAÍS | PERÚ | | | | | MÉXICO | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------|--------------|---------------|-----------------|---|---------------|--------------|------------|-----------|------------|------|---|---|---|---|------|---|---|---|---|
| PRODUCTO | ZAPATOS | | ZAPATILLAS | | | ZAPATOS | | ZAPATILLAS | | | | | | | | | | | | |
| Razones de Ventas | Positivas | Negativas | Positivas | Negativas | | Positivas | Negativas | Positivas | Negativas | | | | | | | | | | | |
| R _n | ... | ... | ... | ... | | ... | ... | ... | ... | | | | | | | | | | | |
| R4 | Color | Precio caro | Cómodo | Suela delgada | | Diseño | Opiniones | Variedad | | Sin reseña | | | | | | | | | | |
| R3 | Material bueno | Envío tardío | Pago virtual | Comentario/red | | Reemplazo | No atractivo | Elegantes | | Duración | | | | | | | | | | |
| R2 | Modelo | Ajustado | Atención web | Medición física | | Estilo y moda | Empaques | Detalles | | Ajustados | | | | | | | | | | |
| R1 | Marca | Calidad | Oferta/Rebaja | Fuera de moda | | Calidad | Dañado | Precio | | Reclamos | | | | | | | | | | |
| (E-Quipu Mental) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E-QUIPU CONTABLE - EMPRESARIAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (E-Quipu Visual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PAÍS | PERÚ | | | | | MÉXICO | | | | | | | | | | | | | | |
| PRODUCTO | ZAPATOS | | ZAPATILLAS | | | ZAPATOS | | ZAPATILLAS | | | | | | | | | | | | |
| | ... | M | C | D | U | ... | M | C | D | U | ... | M | C | D | U | | | | | |
| Cantidad vendida | 3 | 5 | 6 | 2 | | 2 | 6 | 3 | 1 | | 5 | 0 | 5 | 4 | | 2 | 5 | 6 | 0 | |
| Precio unitario (S/.) | | | 1 | 2 | 0 | | | 1 | 0 | 0 | | | 1 | 6 | 0 | | | 1 | 5 | 0 |
| Total Ingreso | 427, | 4 | 4 | 0 | | 263, | 1 | 0 | 0 | | 808, | 6 | 4 | 0 | | 384, | 0 | 0 | 0 | |

Tabla 4

Continuación...

| (E-Quipu Mental) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------|------|----|---|----|-------------------|------|----|---|----|----------------|------|----|---|----|-------------------|------|----|---|----|
| E-QUIPU CONTABLE - EMPRESARIAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (E-Quipu Visual) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PAÍS | PERÚ | | | | | | | | | | MÉXICO | | | | | | | | | |
| PRODUCTO | ZAPATOS | | | | | ZAPATILLAS | | | | | ZAPATOS | | | | | ZAPATILLAS | | | | |
| | ... | M | C | D | U | ... | M | C | D | U | ... | M | C | D | U | ... | M | C | D | U |
| Cantidad rechazada | | | (4 | 5 | 2) | | | (1 | 6 | 4) | | | (3 | 1 | 2) | | | (2 | 2 | 3) |
| Pérdida por rechazo | | (54, | 2 | 4 | 0) | | (16, | 4 | 0 | 0) | | (49, | 9 | 2 | 0) | | (33, | 4 | 5 | 0) |
| Cantidad aceptada | | 3 | 1 | 1 | 0 | | 2 | 4 | 6 | 7 | | 4 | 7 | 4 | 2 | | 2 | 3 | 3 | 7 |
| Utilidad por aceptado | | 373, | 2 | 0 | 0 | | 246, | 7 | 0 | 0 | | 758, | 7 | 2 | 0 | | 350, | 5 | 5 | 0 |
| Ingreso Neto | | 373, | 2 | 0 | 0 | | 246, | 7 | 0 | 0 | | 758, | 7 | 2 | 0 | | 350, | 5 | 5 | 0 |

Nota: El *e-quipu* contable - empresarial, se compone del *e-quipu* visual, que permite conocer y visualizar la información cuantitativa de los hechos contables. Ejemplo: Perú, venta de zapatos por S/. 373,200 y pérdida por rechazo de S/. 54,240 y el *e-quipu* mental, permite conocer información mental oculta cualitativa que no refleja la gestión financiera tradicional. Ejemplo: México, aceptación del zapato por estilo y moda (verde) y rechazo del zapato porque está dañado (rojo). El contador utiliza esta herramienta para la toma de decisiones empresariales en función del objetivo determinado y las razones de ventas encontradas.

Fuente: Elaboración propia.

Entonces la política decisional del contador público gerencial de la empresa es aplicar, por ejemplo, el rediseño de envíos de los productos por razones negativas de gravedad y mejorar a través de un estudio de mercado y la competencia fijar nuevos precios de los zapatos accesible a su segmento de mercado de clientes.

Por otro lado, que el color verde representa la razón positiva eficiente de venta de los zapatos y el color anaranjado representa la razón positiva de tratamiento que el permite a la empresa potenciar su marca y modelo generando ventajas competitivas y comparativas por la venta de los zapatos. La política decisional del contador público sería el de generar mayores campañas publicitarias resaltando los atributos del modelo y marca de los zapatos.

La conclusión sobre el caso práctico demuestra la funcionalidad y la operatividad del constructo para la toma de decisiones del contador público gerencial en la empresa en un entorno empresarial moderno utilizando tecnologías emergentes donde no es suficiente la información cuantitativa que tiene la empresa, sino que se requiere información cualitativa oculta que optimiza la toma de decisiones del contador público como gestor del *e-quipu* contable-empresarial utilizando MS Excel. Demostrándose mediante el presente caso práctico la necesidad de rescatar e innovar el *kipu* histórico *inka*.

7. Discusión y Conclusiones

El aporte del estudio, es la propuesta del constructo estructural del *e-quipu* contable empresarial para las empresas que está compuesto por el *e-quipu* visual y el *e-quipu* mental que la mayoría de los contadores públicos califican de innovación y muy importante destacando la importancia de su captación, análisis de la realidad empresarial y del entorno utilizando tecnologías. También, se destaca la alta competencia

estratégica del contador público gerencial. Por lo que, es valioso rescatar e innovar el *kipu* histórico *inka* mediante la propuesta del *e-quipu* contable empresarial como herramienta gerencial para la empresa.

Las posibles limitaciones de implementar el *e-quipu* contable empresarial en la práctica podrían ser: la resistencia al cambio paradigmático de sus trabajadores por sus hábitos y desempeño rutinario y tradicional, la carencia de recursos y capital para su implementación en la empresa, manejar y gestionar la multitematicidad compleja (*big data*), no adaptarse a las tecnologías cambiantes. Los desafíos de implementar el *e-quipu* contable empresarial en la práctica podrían ser: asumir un cambio cultural y organizacional, capacitación y entrenamiento en la gestión de la nueva herramienta gerencial. Ante ello, sería necesario que las empresas adopten un plan de implementación y modernicen sus equipos informáticos con ajustes y mejoras continuas.

Por otro lado, las implicaciones de los hallazgos para la contabilidad y la gestión empresarial representan mejoras en la toma de decisiones financieras para conocer información oculta (variables cualitativas), para identificación de políticas empresariales y sus respectivas mejoras, para mejorar la toma de decisiones de forma comparativa de información cuantitativa vs. información cualitativa, para la adaptación multitemática de estudio de los hechos y transacciones del negocio.

A ello se agrega, para adoptar estrategias frente a sus competidores, para conocer información oculta de sus clientes, para control y supervisión online y en tiempo real, para el desarrollo de nuevas habilidades gerenciales del contador público, para identificación de brechas o problemáticas y la búsqueda de soluciones entre otros. Se sugiere actitud activa y proactiva de los profesionales

contadores públicos y la participación efectiva de los colegios profesionales.

En ese sentido, reflexionado el *e-quipu* contable empresarial puede cambiar la práctica contable: en aspectos del uso de las tecnologías emergentes, para satisfacer las necesidades empresariales de información cualitativa o atributiva, para la automatización de procesos y resultados de dimensiones e indicadores contable sistemáticos, por contar con una herramienta de análisis para la toma de decisiones empresariales, para actualizar las normas internacionales de contabilidad, para generar avances en el desarrollo de la teoría contable, para la generación de capacitación y educación virtual con los colaboradores con la nueva herramienta a distancia y online.

Los beneficios específicos que aportaría el *e-quipu* contable empresarial serían: mejora decisional contando con información oculta, reducción de costos y optimización de procesos en la empresa, automatización de las actividades y tareas, mejora de gestión en el tiempo y a distancia, identificación de fortalezas y debilidades de gestión, mejora en la rentabilidad empresarial, reducción de costos y procesos, gestión de inventarios multitemáticos y de *big data*, promoción y desarrollo de habilidades de los contadores públicos y los colaboradores, integración tecnológica de la empresa y sus sedes en países diferentes en tiempo real y desarrollo de innovación y creatividad.

Respecto a la investigación realizada, se tuvo limitaciones, dado que no existe suficiente bibliografía sobre la temática tratada. Además, a pesar de haber considerado los antecedentes y la base teórica de los quipus, el estudio de los quipus, sigue siendo indescifrable lo tratado en el *khipu* histórico *inka* de la época incaica. Las limitaciones de fondo fueron el sesgo temático de los contadores encuestados, variación de los

resultados pues son medidos con escala Likert, estandarizar los procesos del caso práctico, posibilidad de réplica o generalización pues cada empresa es un caso diferente, limitación para armar la arquitectura de base de datos (tecnología).

Las direcciones para futuras investigaciones, especialmente en términos de digitalización y aplicación práctica del *e-khipu* contable empresarial serían: ¿Cómo comprometer a la comunidad de contadores públicos a través de sus colegios profesionales y entes representativos a nivel local, nacional e internacional en el uso y difusión y bondades para el uso de *e-quipu* contable empresarial? ¿Cómo adaptar a una plataforma holística el *e-quipu* integral de cada uno de los *e-quipus* contables empresariales de cada empresa como fuente de mega información cuantitativa y cualitativa de los hechos y transacciones de los negocios?

En ese contexto, comparando lo referido por Ngo *et al.* (2021) es que sólo sabemos lo investigado por diferentes autores, pero el tratamiento de constructos es inédito y novedoso que se presentan concordando con Medrano (2021), debiéndose difundir y como dice Ramos (2016) resaltando las bases teóricas de los quipus encontrados permiten conocer el uso del *khipu* y la ocupación del *quipukamayoc*. Destacan los aportes de Seashore (2022), de Pereira-González y Batallas-Bedón (2019) que sientan la base del quipu visual y mental para el constructo propuesto.

Se demuestra el resultado de sus componentes, comparativos mediante el análisis factorial exploratorio (AFE): El *khipu* histórico *inka*, está representado por cuatro factores siendo el F1, F4, F5 y el F6. El *e-quipu* contable empresarial para las empresas está representados por cuatro factores siendo el F2, F3, F7 y el F8; a su vez, se concuerda que, el conocimiento del quipu es una mezcla de experiencia, valores,

información y *know-how* que ha servido para la propuesta, resaltando sus atributos que mejora el registro de hechos tradicionales.

Por lo que, se concluye finalmente que cuatro factores representan el constructo estructural del *kipu* histórico *inka* que sirven de soporte a los cuatro factores del constructo estructural del *e-quipu* contable empresarial para empresas. Se resalta que, el llamado a utilizar esta nueva herramienta es el contador público que debe promover su disrupción digital.

La tendencia es hacia la disrupción del quipu digital. La agenda digital para futuras investigaciones y seguir descifrando el *kipu* histórico *inka* es ¿Cómo digitalizar los constructos estructurales del *e-quipu* contable empresarial para empresas? ¿Cómo profundizar los análisis en un entorno de inteligencia de negocios y de minería de datos? ¿Cuál sería el metalenguaje digital del contador público para explicar sus componentes?

Referencias

- Aragón, A., y López, G. (2012). Virtualidad - Realidad empresarial. Caso empresa PYME - Biocosmética. *Revista Sotavento M.B.A., jun.* 2012(19), 8–15.
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/3337/2987>
- Arellano, C., y Urton, G. (2011). Atando cabos: el avance en el estudio del quipu - una introducción. *Ministerio de Cultura*, 208–212.
<https://revistas.udelpe.edu.pe/mercurioperuano/article/view/1845/1507>
- Arreola, C. G. (2022). Factores asociados a las prácticas de enseñanza docentes con apoyo de las tecnologías de la información y comunicación. *Educar*, 58(1), 189–203.
<https://educar.uab.cat/article/view/v58-n1-arreola-et-al/1349-pdf-es>
- Bachraty, D. (2019). Un acto de tejer y destejer la memoria. Los quipus de Cecilia Vicuña y el arte actual. *H-ART. Revista de Historia, Teoría y Crítica de Arte*, 5, 195–212.
<https://revistas.uniandes.edu.co/index.php/hart/article/view/3529/2656>
- Balcerzak, A. P., Zinecker, M., Skalický, R., Rogalska, E., y Doubravský, K. (2023). Technology-oriented start-ups and valuation: A novel approach based on specific contract terms. *Technological Forecasting and Social Change*, 197, 1–15.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122876>
- Ballesteros, A. (2020). Tecnología digital: ¿realidad aumentada o deformada? *Cuadernos de Filosofía Del Derecho*, 42, 24–42.
<https://turia.uv.es/index.php/CEFD/article/view/16386/pdf>
- Ballesteros, S. (1999). Memoria humana: investigación y teoría. *Psicothema*, 11(4), 705–723.
<http://www.psicothema.com/pdf/323.pdf>
- Campos, R. (2015). *15 reglas de oro. ¡Conviértase en un gerente excepcional!* (Primera Ed). Ediciones de la U.

- Cardoso Hernández, I. (2020). Apuntes y reflexiones en torno al proceso de validez del constructo. *Análisis y Reflexiones En Torno a La Metodología de La Investigación y El Desarrollo Humano, January*, 1–11. https://www.researchgate.net/publication/348049825_APUNTES_Y_REFLEXIONES_EN_TORNO_AL_PROCESO_DE_VALIDEZ_DEL_CONSTRUCTO_Cardoso-Hernandez_I_2020
- Carrizo, W. (2015). Contabilidad y profesión: La evolución de la profesión de contador público y de las instituciones de enseñanza de la contabilidad en la República Argentina (1794-1960). Particularidades de la Región Patagónica. *De Computis. Spanish Journal of Accounting History*, 23, 6–29. <https://www.upo.es/revistas/index.php/decomputis/article/view/7055/6040>
- Corredor, D., y Duque, J. (2018). El talento humano en la realidad empresarial contemporánea. *Kairós Gerencial*, 3(6), 1–16. <https://repositorio.unicolmayor.edu.co/flip/index.jsp?pdf=/bitstream/handle/unicolmayor/5458/855-Texto%20del%20art%20c3%adculo-3987-2-10-20181011.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Cox, C. (1954). La estadística en el Perú de los incas. *El Trimestre Económico*, 21(81), 73–81. <https://www.jstor.org/stable/23393451>
- Curatola, M., y De la Puente, J. (2013). *El quipu colonial: estudios y materiales* (M. Curatola y J. De la Puente (eds.); Primera Ed). Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Duran, J., y Castillo, R. (2023). Factors related to information and communication technologies adoption in small businesses in Colombia. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00272-5>
- Flores, A., Samaniego, C., y Samaniego, D. (2015). Estrategia activo colaborativo factor influyente en el aprendizaje de análisis matemático I, en estudiantes de Ciencias de la Administración: UNCP - 2014. *Prospectiva Universitaria*, 11(1), 57–66.
- Fossa, L. (2019). *Khipu*, llautu: Una familia de textos textiles. *Dialogo Andino*, 59, 119–130. <https://doi.org/10.4067/S0719-26812019000200119>
- Gairín, J., y Mercader, C. (2018). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones*. Red de Apoyo de la Gestión Educativa.
- García-Madurga, M., Grilló-Méndez, A., y Morte-Nadal, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. *Retos*, 11(21), 55–70. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.04>
- Garrote, D., Jiménez-Fernández, S., y Serna, R. M. (2018). Gestión del tiempo y uso de las TICs en estudiantes universitarios. *Pixel-Bit, Revista de Medios y Educacion*, 53, 109–121. <https://recyt.fecyt.es/index.php/pixel/article/view/63143/38514>
- Gómez-Bezares, F. (2017). Presente y futuro de las finanzas corporativas. *De Computis. Spanish Journal of Accounting History*, 27, 101–130. <https://www.upo.es/revistas/index.php/decomputis/article/view/7008/6002>

- González, L. (2015). La gerencia del talento humano para un liderazgo gerencial en la gestión universitaria. *Revista ASA*, 28, 101–108.
- Guevara Mira, J. D. (2020). Construyendo y adaptando modelos de negocio para la innovación en tiempos de crisis. *Realidad Empresarial*, 10, 2–6.
<https://revistas.uca.edu.sv/index.php/reuca/article/view/4797/4786>
- Hyland, S., Bennison, S., y Hyland, W. P. (2021). *Khampus*, *kipu* boards, and sacred texts: Toward a philology of andean knotted cords. *Latin American Research Review*, 56(2), 400–416.
<https://doi.org/10.25222/larr.1032>
- Hyland, S., y Lee, C. (2021). Indigenous record keeping and hacienda culture in the Andes: Modern *kipu* accounting on the Island of the Sun, Bolivia. *Hispanic American Historical Review*, 101(3), 409–432.
<https://doi.org/10.1215/00182168-9051807>
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., y Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), 1151–1169.
<https://revistas.um.es/analesps/article/view/analesps.30.3.199361/165441>
- Malhotra, N. (2008). Investigación de mercados. In *Investigación de Mercados* (Quinta Edición). Pearson Educación.
- Mancinas, M., Cantú, L., García, R. I., y Cuevas, O. (2020). Disponibilidad tecnológica y uso de tecnologías por parte de docentes de bachillerato desde la perspectiva del estudiante. *Educar*, 56(1), 61–75.
<https://educar.uab.cat/article/view/v56-n1-mancinas-cantu-garcia-cuevas/1006-pdf-es>
- Mancurso, I., Messeni, A., y Panniello, U. (2023). Digital business model innovation in metaverse: How to approach virtual economy opportunities. *Information Processing & Management*, 60(5), 103457.
<https://doi.org/10.1016/j.ipm.2023.103457>
- Martínez-Corona, J. I., Palacios-Almón, G. E., y Juárez-Hernández, L. G. (2020). Análisis de validez de constructo del instrumento: “Enfoque directivo en la gestión para resultados en la sociedad del conocimiento”. *Retos*, 10(19), 153–165.
<https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.09>
- Martins, G. R. D. N., Ramos, L. F. ., Loures, E. f. R., Deschamps, F., y Loures, L. R. (2023). Selection of Industry 4.0 Technology to Support Lean Manufacturing from the Perspective of Enterprise Interoperability. In *Flexible Automation and Intelligent Manufacturing: Establishing Bridges for More Sustainable Manufacturing Systems* (pp. 460–467). Springer Nature Switzerland.
<https://www.springerprofessional.de/en/flexible-automation-and-intelligent-manufacturing-establishing-b/25960654?tocPage=1>

- Medrano, M. (2020). Testimony from knotted strings: An archival reconstruction of early colonial Andean *kipu* readings. *History and Anthropology*, 32(3), 289–311. <https://doi.org/10.1080/02757206.2020.1854749>
- Medrano, M. (2021). *Khipu* transcription typologies: A corpus-based study of the textos andinos. *Ethnohistory*, 68(2), 311–341. <https://doi.org/10.1215/00141801-8801912>
- Milillo, L., Hacke, M., Norrehed, S., Degano, I., Gherardi, F., y Gunnarsson, E. (2023). Heritage science contribution to the understanding of meaningful *kipu* colours. *Heritage*, 6(3), 2355–2378. <https://doi.org/10.3390/heritage6030124>
- Muñoz, J. y Giraldo, A. (2008). *Gerencia publica integral* (pp. 1–139).
- Ngo, V. M., Helmer, S., Le-Khac, N. A., y Kechadi, M.-T. (2021). Structural textile pattern recognition and processing based on hypergraphs. *Information Retrieval Journal*, 24(2), 137–173. <https://doi.org/10.1007/s10791-020-09384-y>
<https://link.springer.com/article/10.1007/s10791-020-09384-y>
- Nirmal, D., y Reddy, K. (2024). Industry 4.0 technologies: Opportunities in the Sustainable Supply Chain Management. In *Industry 4.0 Technologies: Sustainable Manufacturing Supply Chains. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes* (pp. 125–136). Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-99-4819-2_9
- Oviedo, H. C., y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572–580. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v34n4/v34n4a09.pdf>
- Pereira-González, L., y Batallas-Bedón, M. (2019). Hacia una perspectiva etnomatemática del quipu incaico como puente entre el sistema contable y la escritura. *Revista Latinoamericana de Etnomatemática*, 12(2), 62–81. <https://www.revista.etnomatematica.org/index.php/RevLatEm/article/view/503/463>
- Pereyra, H. (2006). *Descripción de los quipus del Museo de Sitio de Pachacamac*. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC).
- Pérez, M. (2018). La nueva realidad laboral y empresarial. Los nuevos prestadores de servicios y las nuevas tecnologías, robotización, digitalización, inteligencia artificial. *Revista Internacional Consinter de Direito*, 06(06), 141–160. <https://doi.org/10.19135/revista.consinter.00006.07>
- Pérez, M. A. (2018). La nueva realidad laboral y empresarial. Los nuevos prestadores de servicios y las nuevas tecnologías, robotización, digitalización, inteligencia artificial. *Revista Internacional Consinter de Direito*, 06(1), 141–160. <https://revistaconsinter.com/index.php/ojs/article/view/275/531>

- Radicati Di Primeglio, C. (1951). Introducción al estudio de los quipus. *Estudios Sobre Los Quipus*, 61–154.
- Ramos, M. (2016). Quipus y quipucamayos en el registro arqueológico: una evaluación desde Huaycán de Cieneguilla, valle de Lurín. *Cuadernos Del Qhapaq Ñan*, 4, 34–65. <https://qhapaqnan.cultura.pe/sites/default/files/mi/archivo/Mario Ramos Vargas - Quipus y quipucamayos en el registro arqueológico.pdf>
- Rivara, M. (2000). El quipu y su importancia en el sistema educacional prehispánico. *Logos Lationamericano*, 5, 22–36. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/logos/2000_n5/filosofia_multiculturalidad4.htm
- Ruiz, O. (2017). *Liderazgo*. Solar, Servicios Editoriales, S.A. de C.V.
- Salomon, F. (2013). The twisting paths of recall: *Khipu* (andean cord notation) as artifact. *University of Wisconsin - Madison*, 15–43. <https://pdfs.semanticscholar.org/ad9d/7bcf585b2af397ec4b368d2a73c57250d617.pdf>
- Seashore Louis, K. (2022). String theory and knots: a 50 year journey through organizational studies. *Journal of Educational Administration*, 60(3), 228–244. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2021-0067>
- Sepúlveda, M., Lemp Urzúa, C., Cárcamo-Vega, J., Casanova-González, E., Gutiérrez, S., Maynez-Rojas, M. Á., Ballester, B., y Ruvalcaba-Sil, J. L. (2021). Colors and dyes of archaeological textiles from Tarapacá in the Atacama Desert (South Central Andes). *Heritage Science*, 9(1), 1–21. <https://doi.org/10.1186/s40494-021-00538-9>
- Setlak, M., Moscovich, V., Hylan, S., y Milillo, L. (2020). *Quipus y quipukamayoc: Codificación y administración en el antiguo Perú* (Primera). Ernest and Young Consultores S. Civil de R.L. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_pe/topics/growth/ey-libro-quipus-y-quipukamayoc-codificacion-administracion-antiguo-peru.pdf
- Sharp, T. (2022). Warp/Weft/Word: Inscriptive materiality, epistemological violence, and the *inka khipu*. *Criticism*, 64(3), 284–300. <https://digitalcommons.wayne.edu/criticism/vol64/iss3/5>
- Sudarsih, S. (2022). Values in the development of science and technology contribution to strengthening the national cultural character. *E3S Web of Conferences*, 359, 1–5. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202235902018>
- Tord, L. (2017). El último *quipukamayoc*. *Lienzo*, 019(1998), 129–150. <https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/lienzo/article/view/1624/1620>

- Vela-Acero, C., y Jiménez-Cortés, R. (2022). Experiencia de aprendizaje con tecnologías digitales y su influencia en la competencia científica de estudiantes de secundaria. *Educar*, 58(1), 141–156.
<https://educar.uab.cat/article/view/v58-n1-vela-jimenez/1319-pdf-es>
- Vergara, M., y López, C. (2017). Habilidades gerenciales del contador público en las organizaciones modernas. *Gerencia Libre*, 3(Diciembre 2016), 79–85.
https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/3196/2606
- Wernke, S. A. (2022). Explosive expansion, sociotechnical diversity, and fragile sovereignty in the domain of the *inka*. *Journal of Social Computing*, 3(1), 57–74.
<https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9709351>
- Wong, Z., y Salcedo, L. (2014). Quipu: nudos numéricos y parlantes. *Quipukamayoc*, 12(24), 33.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5435/4668>
- Zavala, J. M., Bachraty, D., y Payás, G. (2021). El pron o quipu mapuche según fuentes coloniales y datos arqueológicos: Antecedentes sobre su origen, uso y función. *Boletín Del Museo Chileno de Arte Precolombino*, 26(1), 41–55.
<https://www.scielo.cl/pdf/bmchap/v26n1/0718-6894-bmchap-26-01-41.pdf>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 26 (mayo – agosto del 2024).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

Impacto de la capacitación en Contabilidad Analítica en ONG: barreras y estrategias

Impact of Cost Accounting Training in NGOs: Barriers and Strategies

Nestor Soler del Toro ¹

Recibido: 11 de junio de 2024.

Aceptado: 17 de julio de 2024.

DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i26.258>

JEL: L31. Instituciones sin fines de lucro; Organismos no gubernamentales (ONG).

M41: Contabilidad.

H83: Administración pública.

Resumen

Este estudio explora el impacto de la formación y capacitación en contabilidad analítica en la eficiencia operativa y la gestión de recursos en organizaciones no gubernamentales (ONG). A través de una encuesta a 50 contables de diversas ONG, se identifican las barreras y oportunidades relacionadas con la implementación de sistemas de contabilidad analítica. Los resultados indican que la falta de formación especializada es un obstáculo significativo, mientras que la inversión en capacitación mejora la eficiencia

operativa y la gestión de recursos, y reduce los errores en la medición de costes. Las mejores prácticas incluyen la integración de tecnología, el apoyo interno y la formación continua. Estos hallazgos subrayan la importancia de la formación en contabilidad analítica como una inversión estratégica crucial para las ONG.

Palabras clave: Costos, ONG, transparencia.

¹ Nestor Soler del Toro. Máster. Investigador independiente. Málaga, España. Correo: nsolderdeloro@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3453-5649>.

Abstract

This study explores the impact of training and education in cost accounting on operational efficiency and resource management in non-governmental organizations (NGOs). Through a survey of 50 accountants from various NGOs, barriers and opportunities related to the implementation of cost accounting systems are identified. The results indicate that the lack of specialized training is a significant obstacle, while investment in training improves operational efficiency and resource management and reduces cost measurement errors. Best practices include technology integration, internal support, and continuous training. These findings underscore the importance of cost accounting training as a crucial strategic investment for NGOs.

Keywords: Costs, NGO, Transparency.

Introducción

Importancia de la Contabilidad Analítica y Medición de Costes en ONG

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) desempeñan un papel crucial en la sociedad moderna al abordar una amplia gama de problemas sociales, ambientales y económicos que a menudo no reciben suficiente atención del sector público o privado. Estas organizaciones son actores clave en la promoción de la justicia social, la protección del medio ambiente, el apoyo a las comunidades vulnerables y la defensa de los derechos humanos. Sin embargo, la naturaleza de su trabajo, a menudo dependiente de donaciones y fondos limitados, hace que la gestión eficiente de los recursos sea crucial. En este contexto, la contabilidad analítica y la medición de costes se convierten en herramientas esenciales para la gestión financiera y operativa de las

ONG. Estas herramientas no solo permiten una gestión más precisa de los recursos, sino que también facilitan la transparencia y la rendición de cuentas, aspectos cruciales para mantener la confianza de los donantes y otras partes interesadas.

La literatura destaca la importancia de la rendición de cuentas en las ONG, señalando que mecanismos inapropiados de rendición de cuentas pueden amenazar la viabilidad de una ONG, lo que potencialmente resulta socialmente perjudicial (Unerman y O'Dwyer, 2006). Además, se destaca que la gestión estratégica es relevante para las organizaciones sin fines de lucro, lo que subraya la importancia de implementar prácticas de gestión eficaces en estas entidades (Ulwiyah et al., 2023). Asimismo, se menciona que el aumento en el número de ONG en el mundo ha llevado a una mayor visibilidad e influencia de estas organizaciones, lo que resalta la necesidad de una gestión efectiva y transparente (Romero et al., 2023).

La literatura también aborda cómo los gerentes de ONG equilibran la rendición de cuentas a los donantes y beneficiarios, destacando el papel de la responsabilidad percibida en este proceso (Chu y Luke, 2021). Se resalta que las ONG de defensa difieren en su agenda, estructura de financiación y partes interesadas a las que sirven, operando en un contexto que demanda cada vez más transparencia y responsabilidad (Goncharenko, 2019). Además, se menciona que las ONG deben desarrollar conexiones sociales para unir a quienes necesitan ayuda con proveedores de servicios y financiamiento del bienestar (Chenhall et al., 2010).

La contabilidad analítica, también conocida como contabilidad de costes, se centra en la identificación, análisis e interpretación de los costes asociados con las actividades y proyectos de una organización. En el caso de las ONG, esta disciplina permite desglosar los costes por proyectos, programas o actividades específicas,

proporcionando una visión clara y detallada de cómo se están utilizando los recursos. Esta información es vital para la toma de decisiones estratégicas, la planificación presupuestaria y la evaluación del desempeño de la organización (Soler del Toro, 2023). Una adecuada contabilidad analítica permite a las ONG demostrar de manera transparente cómo se utilizan los fondos recibidos, lo que es crucial para mantener la confianza de los donantes y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

La medición de costes, por otro lado, es el proceso de determinar el coste total de producción de un servicio o producto, incluyendo todos los gastos directos e indirectos. En las ONG, esto puede aplicarse a programas y proyectos, ayudando a identificar áreas de ineficiencia y permitiendo la optimización del uso de fondos. Al tener una comprensión detallada de los costes asociados con cada actividad, las ONG pueden justificar mejor sus necesidades de financiación y demostrar el impacto de sus programas de manera más efectiva. La capacidad de medir con precisión los costes permite a las ONG tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos, identificar oportunidades para reducir gastos innecesarios y mejorar la eficiencia operativa.

Además, la contabilidad analítica y la medición de costes permiten a las ONG realizar comparaciones entre diferentes proyectos y actividades, identificando aquellos que ofrecen un mayor retorno social sobre la inversión. Esto es particularmente importante en un entorno donde los recursos son limitados y las demandas son múltiples. La capacidad de priorizar proyectos basados en su eficiencia y eficacia no solo mejora la gestión interna, sino que también fortalece la posición de la ONG frente a los donantes y otros *stakeholders*,

demostrando un uso responsable y estratégico de los recursos disponibles.

Desafíos en la Implementación de Sistemas de Medición de Costes

A pesar de su importancia, la implementación de sistemas de contabilidad analítica y medición de costes en las ONG enfrenta varios desafíos. Uno de los principales obstáculos es la falta de personal capacitado en estas áreas específicas. Muchas ONG, especialmente las más pequeñas, no cuentan con los recursos necesarios para contratar expertos en contabilidad analítica o para capacitar a su personal existente en estas técnicas avanzadas. Esto limita su capacidad para implementar y utilizar sistemas de medición de costes de manera efectiva. La falta de formación adecuada puede llevar a errores en la contabilidad, mala asignación de recursos y una falta de transparencia en la rendición de cuentas, lo que a su vez puede afectar negativamente la confianza de los donantes y la sostenibilidad de la organización.

Otro desafío significativo es la diversidad y complejidad de los proyectos que gestionan las ONG. A menudo, estas organizaciones están involucradas en múltiples programas simultáneamente, cada uno con diferentes fuentes de financiación, objetivos y requisitos de reporte. Esta diversidad complica la tarea de asignar y medir los costes de manera precisa y coherente. Además, las ONG operan en entornos cambiantes y a menudo impredecibles, lo que puede dificultar la implementación de sistemas de contabilidad analítica estandarizados. La variabilidad en las fuentes de financiación y los requisitos de los donantes puede añadir una capa adicional de complejidad, haciendo que la medición precisa de los costes sea un desafío constante.

Las ONG también pueden enfrentar resistencia al cambio dentro de sus propias estructuras organizativas. La implementación de nuevos sistemas de contabilidad requiere no solo recursos financieros, sino también un cambio en la cultura organizativa y en las prácticas de gestión. Convencer al personal y a la alta dirección de la necesidad y los beneficios de la contabilidad analítica puede ser un proceso difícil y lento. La falta de apoyo interno puede obstaculizar la implementación efectiva de estos sistemas, impidiendo que la organización aproveche plenamente las ventajas de una gestión financiera más detallada y precisa.

Además, la tecnología juega un papel crucial en la implementación de sistemas de contabilidad analítica. Sin embargo, muchas ONG, especialmente aquellas en regiones con menos recursos, pueden no tener acceso a las herramientas tecnológicas necesarias o la capacidad técnica para utilizarlas de manera efectiva. La brecha digital puede ser un obstáculo significativo, limitando la capacidad de las ONG para implementar sistemas modernos de contabilidad y medición de costes.

Justificación

La falta de formación especializada en contabilidad analítica es uno de los principales obstáculos para la implementación efectiva de sistemas de medición de costes en las ONG. Muchas de estas organizaciones no cuentan con personal capacitado en esta área, lo que limita su capacidad para gestionar y optimizar los recursos de manera eficiente. Esta carencia se ve agravada en organizaciones más pequeñas que no disponen de los recursos necesarios para contratar expertos en estas áreas o capacitar a su personal existente. La formación adecuada en contabilidad analítica proporciona al personal las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo una gestión financiera detallada y precisa, lo que es fundamental para la transparencia y la rendición de cuentas. Sin una

formación adecuada, las ONG pueden enfrentar dificultades significativas en la implementación de sistemas de contabilidad analítica, lo que puede llevar a errores contables, mala asignación de recursos y una falta de transparencia en la rendición de cuentas, minando así la confianza de los donantes y la sostenibilidad de la organización.

La literatura destaca la importancia de contratar personal capacitado y diseñar proyectos de manera efectiva para mejorar la gestión de las ONG (Ranjha et al., 2015). Se resalta que la falta de sistemas de evaluación interna en muchas organizaciones, especialmente en las más pequeñas, contribuye a la falta de rendición de cuentas (Sikira, 2021). Además, se menciona que la falta de estándares contables específicos para las ONG y la ausencia de personal debidamente capacitado son factores que afectan la calidad de la información financiera en estas organizaciones (Pariag-Maraye et al., 2022).

Por otro lado, las ONG que invierten en formación y capacitación en contabilidad analítica muestran una mayor eficiencia operativa y una mejor gestión de recursos. La inversión en capacitación permite al personal identificar y eliminar ineficiencias, reducir costes innecesarios y mejorar la asignación de recursos. Esto, a su vez, mejora la capacidad de las ONG para cumplir con sus objetivos sociales y ambientales. La formación adecuada en contabilidad analítica no solo mejora la capacidad técnica del personal, sino que también fomenta una cultura de transparencia y responsabilidad dentro de la organización. Al demostrar un compromiso con la mejora continua y la gestión eficiente de los recursos, las ONG pueden fortalecer su posición frente a los donantes y aumentar su capacidad para atraer fondos adicionales.

Finalmente, la implementación de programas de formación continua en contabilidad analítica reduce

significativamente los errores en la medición de costes dentro de las ONG. La formación continua mantiene al personal actualizado sobre las mejores prácticas y técnicas, lo que garantiza una gestión financiera robusta y confiable. A medida que las prácticas contables y las regulaciones evolucionan, es crucial que el personal de las ONG esté continuamente capacitado para adaptarse a estos cambios. La falta de actualización continua puede llevar a la obsolescencia de los conocimientos y prácticas contables, aumentando el riesgo de errores y malentendidos en la gestión financiera. La formación continua no solo mejora la precisión y la eficiencia de la contabilidad, sino que también refuerza el compromiso de la organización con la excelencia y la mejora constante.

Hipótesis

H1: La falta de formación especializada en contabilidad analítica es un obstáculo significativo para la implementación efectiva de sistemas de medición de costes en las ONG.

H2: Las ONG que invierten en formación y capacitación en contabilidad analítica muestran una mayor eficiencia operativa y una mejor gestión de recursos.

H3: La implementación de programas de formación continua en contabilidad analítica reduce significativamente los errores en la medición de costes dentro de las ONG.

Este estudio busca explorar y analizar el impacto de la formación y capacitación en contabilidad analítica en la eficiencia operativa y la gestión de recursos de las ONG. A través de entrevistas con contables de diversas ONG, se identificarán las principales barreras y oportunidades asociadas con la implementación de sistemas de contabilidad analítica, así como las mejores prácticas y

estrategias que pueden adoptar las ONG para mejorar su gestión financiera. La investigación se centrará en comprender cómo la falta de formación adecuada puede obstaculizar la implementación de sistemas de medición de costes y cómo la inversión en capacitación puede mejorar la eficiencia operativa y la precisión en la gestión de los recursos.

Metodología

Diseño del Estudio

Este estudio emplea un diseño cuantitativo de tipo descriptivo-exploratorio, orientado a evaluar el impacto de la formación y capacitación en contabilidad analítica sobre la eficiencia operativa y la gestión de recursos en Organizaciones No Gubernamentales (ONG) enfocadas en áreas de salud, educación y derechos humanos. Se aplicaron encuestas estructuradas, distribuidas a través de la plataforma Google Forms, como instrumento de recolección de datos. La metodología cuantitativa permite medir y analizar numéricamente las percepciones y experiencias de los participantes en torno a la implementación de sistemas de contabilidad analítica. Adicionalmente, el estudio emplea análisis cualitativo complementario para explorar temas emergentes de las respuestas abiertas.

Selección de la Muestra

La muestra de estudio está compuesta por 50 contables que operan en ONG de diferentes regiones geográficas y sectores de actuación. La técnica de muestreo utilizada fue no probabilística de tipo intencional, asegurando que los participantes cumplieran con criterios de inclusión predefinidos para representar una amplia gama de experiencias. Los criterios de inclusión considerados son:

1. Experiencia profesional: Los contables seleccionados debían tener al menos tres años de experiencia en la gestión financiera de ONG.
2. Diversidad organizacional: Se incluyeron ONG de distintos tamaños (pequeñas, medianas y grandes) y que abarcan áreas temáticas diversas, como salud, educación, medio ambiente y derechos humanos.
3. Distribución geográfica: Las ONG seleccionadas operan en diferentes regiones a nivel mundial, permitiendo captar variabilidad en los contextos operativos y las prácticas contables.

Instrumento de Recolección de Datos

Se diseñó una encuesta en Google Forms compuesta por preguntas cerradas y abiertas para recopilar datos tanto cuantitativos como cualitativos. La encuesta fue validada mediante un piloto con un grupo pequeño de contables para asegurar la validez de contenido y la claridad de las preguntas. Las principales secciones del cuestionario son:

1. Datos demográficos y organizacionales: Preguntas sobre el tamaño de la ONG, sector de actividad, ubicación geográfica y experiencia del contable.
2. Formación en contabilidad analítica: Preguntas sobre la disponibilidad, calidad y participación en programas de capacitación en contabilidad analítica.
3. Desafíos de implementación: Identificación de los principales obstáculos en la implementación de sistemas de contabilidad analítica y medición de costes.

4. Impacto de la formación: Preguntas que indagan sobre la percepción de los efectos de la capacitación en la eficiencia operativa y la gestión de recursos.
5. Mejores prácticas: Se exploran, mediante preguntas abiertas, las estrategias y prácticas consideradas más efectivas para superar los desafíos y mejorar la gestión financiera en las ONG.

Procedimiento de Recolección de Datos

La recolección de datos siguió un procedimiento estandarizado:

1. Preparación de la encuesta: El cuestionario fue diseñado y ajustado tras un piloto inicial. Posteriormente, se procedió a su distribución mediante Google Forms.
2. Reclutamiento de participantes: Los participantes fueron reclutados a través de redes profesionales y asociaciones de ONG. Se enviaron invitaciones por correo electrónico explicando el propósito del estudio y proporcionando un enlace directo al cuestionario.
3. Distribución y seguimiento: La encuesta fue distribuida de manera masiva por correo electrónico y redes sociales. Para garantizar una tasa de respuesta adecuada, se enviaron recordatorios periódicos, y los participantes tuvieron un plazo de cuatro semanas para completar la encuesta.

Análisis de Datos

El análisis de los datos recolectados se llevó a cabo en dos fases: cuantitativa y cualitativa.

1. Análisis Cuantitativo:

- Estadísticas descriptivas: Se utilizaron frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar para describir las características de la muestra y las respuestas a las preguntas clave del cuestionario.
- Estadísticas inferenciales: Se realizaron pruebas de hipótesis (como el chi-cuadrado o pruebas t) para evaluar las relaciones entre variables, como la relación entre la formación en contabilidad analítica y la eficiencia operativa de las ONG. Este análisis se llevó a cabo con herramientas estadísticas como SPSS o Microsoft Excel.

2. Análisis Cualitativo: El análisis cualitativo se realizó mediante el análisis temático, que permite identificar patrones recurrentes y categorías emergentes en las respuestas abiertas.

- Codificación inicial: Se realizó una lectura exhaustiva de las respuestas cualitativas para identificar códigos preliminares.
- Desarrollo de temas: Los códigos fueron agrupados en temas amplios que reflejan las percepciones sobre la capacitación en contabilidad analítica y los desafíos de implementación.
- Interpretación: Los resultados cualitativos se integraron con los hallazgos cuantitativos para proporcionar una interpretación más completa del impacto de la formación en contabilidad analítica en la eficiencia y gestión de recursos en ONG.

Consideraciones Éticas

Este estudio se llevó a cabo respetando los principios éticos de confidencialidad y consentimiento informado. Los participantes fueron informados previamente sobre los objetivos de la investigación y dieron su consentimiento para participar de forma voluntaria. Los datos recolectados fueron tratados de manera anónima y exclusivamente para los fines del presente estudio.

Resultados

Los datos recopilados de las 50 encuestas completadas por contables de diversas ONG proporcionan una visión amplia y detallada sobre el impacto de la formación y capacitación en contabilidad analítica en la eficiencia operativa y la gestión de recursos. A continuación, se presentan los resultados más relevantes obtenidos a partir del análisis de las respuestas cuantitativas y cualitativas.

Descripción de la Muestra

La muestra incluye contables de ONG de distintos tamaños y sectores. El 40% de los encuestados trabaja en ONG pequeñas (menos de 50 empleados), el 35% en ONG medianas (50-200 empleados) y el 25% en ONG grandes (más de 200 empleados). Geográficamente, la distribución es diversa, con participantes de América del Norte (30%), Europa (25%), América Latina (20%), Asia (15%) y África (10%). Esta variedad asegura que los datos reflejen una amplia gama de experiencias y contextos operativos.

Formación y Capacitación en Contabilidad Analítica

La formación y capacitación en contabilidad analítica es un tema central en las respuestas de los encuestados. El 68% de los participantes indicó que sus organizaciones ofrecen algún tipo de formación en contabilidad analítica. De estos, el 55% considera que la formación es adecuada y relevante para sus necesidades

laborales. Sin embargo, la percepción de la calidad de la formación es variada: el 47% calificó la calidad de la formación recibida como buena o muy buena, mientras que el 30% la consideró regular y el 23% la evaluó como deficiente.

En cuanto a la participación en programas de capacitación, el 62% de los contables ha participado en programas de capacitación en contabilidad analítica en los últimos tres años. De estos, el 40% asistió a cursos internos organizados por sus propias ONG, y el 22% participó en programas externos ofrecidos por instituciones educativas o asociaciones profesionales. Estos datos resaltan la importancia de la formación continua para los profesionales de contabilidad en el sector de las ONG.

Desafíos en la Implementación de Sistemas de Contabilidad Analítica

La implementación de sistemas de contabilidad analítica enfrenta varios desafíos significativos. El 72% de los encuestados señaló la falta de personal capacitado como un obstáculo crítico para la implementación efectiva de estos sistemas. La complejidad de los proyectos también emerge como un desafío importante, con el 64% de los encuestados destacando la diversidad y complejidad de los proyectos como una barrera para la medición precisa de costes. Además, el 58% de los participantes indicó que la resistencia al cambio dentro de la organización es un obstáculo para la adopción de nuevos sistemas contables, lo que subraya la necesidad de estrategias de cambio organizacional y gestión del personal.

Impacto de la Capacitación

Los resultados indican que la capacitación en contabilidad analítica tiene un impacto positivo significativo en la eficiencia operativa y la gestión de recursos. El 74% de los encuestados que han recibido

formación en contabilidad analítica reportan una mejora en la eficiencia operativa de su ONG. Además, el 70% de los participantes notó una mejor gestión de recursos como resultado directo de la formación y capacitación en contabilidad analítica. También es notable que el 68% de los encuestados percibe una reducción significativa en los errores de medición de costes tras la implementación de programas de formación continua.

Análisis Cualitativo

Las respuestas abiertas de la encuesta proporcionaron información cualitativa valiosa que complementa los hallazgos cuantitativos. Muchos contables destacaron la importancia de la formación continua y de alta calidad. Un encuestado comentó: "La capacitación en contabilidad analítica no solo mejora nuestras habilidades técnicas, sino que también nos permite comprender mejor cómo nuestros esfuerzos contribuyen a la misión general de la ONG." Esta afirmación refleja la percepción de que la formación no solo aumenta la competencia técnica, sino que también fortalece el compromiso con los objetivos organizativos.

Los encuestados mencionaron varios desafíos específicos en la implementación de sistemas de contabilidad analítica. Un tema recurrente fue la complejidad de los proyectos y la dificultad para asignar costes de manera precisa. Un contable explicó: "Nuestros proyectos son muy diversos y a menudo tienen múltiples fuentes de financiación, lo que complica la tarea de medir y asignar los costes de manera coherente." Este comentario ilustra cómo la diversidad de proyectos y fuentes de financiación puede complicar la gestión contable en las ONG.

La mayoría de los participantes reconoció mejoras notables en la eficiencia operativa y en la precisión de la gestión de recursos gracias a la formación en contabilidad analítica. Un encuestado señaló: "Desde

que implementamos programas de formación continua, hemos visto una reducción significativa en los errores de medición de costes y una mejora en la transparencia financiera." Esto sugiere que la formación continua no solo mejora la precisión contable, sino que también aumenta la transparencia y la rendición de cuentas.

Las respuestas cualitativas también destacaron varias mejores prácticas y estrategias para superar los desafíos. Entre ellas, se mencionaron la integración de tecnología, el apoyo interno y la capacitación continua. "La adopción de herramientas tecnológicas avanzadas ha facilitado enormemente la implementación de sistemas de contabilidad analítica," señaló un encuestado. Otro comentó: "Contar con el apoyo de la alta dirección y fomentar una cultura de transparencia y responsabilidad ha sido crucial para la aceptación y éxito de estos sistemas." Estas observaciones subrayan la importancia de una infraestructura tecnológica robusta y un fuerte apoyo organizacional para la implementación exitosa de sistemas de contabilidad analítica.

Discusión

Los resultados de este estudio proporcionan una comprensión más profunda del impacto que tiene la formación en contabilidad analítica dentro de las ONG, revelando tanto sus beneficios como los desafíos que enfrentan estas organizaciones en la implementación de estos sistemas. A continuación, se aborda cómo los hallazgos confirman las hipótesis planteadas y cómo añaden nuevas perspectivas sobre la mejora de la gestión financiera en las ONG.

H1: La falta de formación especializada en contabilidad analítica es un obstáculo significativo para la implementación efectiva de sistemas de medición de costes en las ONG

El estudio ratifica esta hipótesis, ya que el 72% de los encuestados identificó la falta de personal capacitado como una barrera crítica. Este problema se acentúa en ONG de menor tamaño, donde los recursos financieros y humanos son limitados, dificultando la contratación de expertos o la formación interna. La insuficiencia en formación no solo retrasa la implementación adecuada de sistemas de contabilidad, sino que genera errores contables que deterioran la gestión de recursos y comprometen la transparencia, fundamental para mantener la confianza de donantes y otras partes interesadas. Esto subraya la necesidad de estrategias proactivas que enfrenten la carencia de formación especializada.

H2: Las ONG que invierten en formación y capacitación en contabilidad analítica muestran una mayor eficiencia operativa y una mejor gestión de recursos

Los datos revelan un impacto positivo claro. El 74% de los participantes indicaron que la capacitación ha mejorado la eficiencia operativa, mientras que el 70% notó una mejora en la gestión de recursos. Estos resultados evidencian que la inversión en formación no solo incrementa las capacidades técnicas del personal, sino que también permite una utilización más eficiente de los recursos. Los empleados capacitados pueden detectar ineficiencias, optimizar costes y tomar decisiones estratégicas mejor informadas, lo cual es crucial en entornos donde la disponibilidad de recursos es limitada. Esto refuerza la idea de que la capacitación en contabilidad no es un gasto, sino una inversión que impacta directamente en la sostenibilidad y eficiencia de las ONG.

H3: La implementación de programas de formación continua en contabilidad analítica reduce significativamente los errores en la medición de costes dentro de las ONG

La reducción de errores en la medición de costes se confirma con el 68% de los encuestados reportando una disminución significativa tras la formación continua. Este hallazgo destaca la importancia de la actualización constante en las prácticas contables, ya que una formación continua permite al personal estar al día con las mejores prácticas y tecnologías disponibles, reduciendo así la probabilidad de errores. Además, una correcta medición de los costes fortalece la rendición de cuentas y facilita el acceso a fondos adicionales, dado que los donantes valoran la transparencia en la gestión financiera.

Los datos cualitativos complementan estos hallazgos cuantitativos, proporcionando una perspectiva más rica sobre las experiencias de los contables en las ONG. Un aspecto relevante es la percepción de que la formación continua no solo mejora las competencias técnicas, sino que también fortalece el compromiso del personal con los objetivos organizacionales, lo que indica que la capacitación tiene un efecto transformador en la cultura organizativa.

Uno de los principales desafíos que emergen de las respuestas cualitativas es la **complejidad en la asignación de costes**. Las ONG suelen gestionar múltiples proyectos simultáneamente, cada uno con diferentes fuentes de financiación, lo que dificulta la asignación coherente de los costes. Esto refleja una necesidad urgente de adoptar soluciones tecnológicas que permitan gestionar estos sistemas de manera más eficaz, y de mejorar los procesos internos para enfrentar la complejidad.

Otra barrera destacada es la **resistencia al cambio**. El 58% de los encuestados indicó que la resistencia interna obstaculiza la adopción de sistemas contables más eficientes. Este resultado sugiere que, además de la formación técnica, es fundamental que las ONG implementen **estrategias de gestión del cambio** que incluyan la creación de una cultura organizacional orientada a la transparencia y a la mejora continua. El apoyo de la alta dirección se menciona como un factor crítico para superar esta resistencia.

Los hallazgos del estudio destacan varias mejoras prácticas que pueden guiar la implementación de sistemas de contabilidad analítica en las ONG. La **integración de tecnologías avanzadas** es clave para facilitar la automatización de procesos, la reducción de errores y la mejora en la toma de decisiones estratégicas basada en datos. El estudio también sugiere que la **capacitación continua** es un pilar fundamental para el éxito. Esta debe considerarse como una inversión a largo plazo que mejora las competencias del personal, fortalece la rendición de cuentas y, en última instancia, garantiza una mejor gestión de los recursos.

El **apoyo de la alta dirección** es otro factor crucial identificado. La cultura organizacional, cuando está orientada hacia la transparencia y la responsabilidad, facilita la adopción de estos sistemas y reduce la resistencia al cambio. Este respaldo interno es esencial para que la formación y la implementación de nuevas herramientas contables sean efectivas.

Conclusiones

Los resultados de este estudio confirman la importancia crucial de la formación y capacitación en contabilidad analítica para mejorar la eficiencia operativa y la gestión de recursos en las ONG. La falta

de formación adecuada es un obstáculo significativo que debe ser abordado para asegurar la implementación efectiva de sistemas de medición de costes. Las ONG que invierten en capacitación no solo mejoran sus capacidades técnicas, sino que también fortalecen su transparencia y sostenibilidad a largo plazo.

Las estrategias efectivas para superar los desafíos identificados incluyen la integración de tecnología, el apoyo interno y la capacitación continua. Estas prácticas no solo mejoran la precisión contable, sino que también fomentan una cultura de responsabilidad y transparencia que es esencial para la sostenibilidad y el éxito de las ONG.

En resumen, la formación y capacitación en contabilidad analítica es una inversión estratégica crucial para las ONG. Al mejorar la competencia técnica del personal, optimizar la gestión de recursos y reducir errores, las ONG pueden aumentar su eficiencia operativa, fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Las organizaciones deben priorizar la formación continua y adoptar estrategias que promuevan la adopción y el éxito de los sistemas de contabilidad analítica, asegurando así una gestión financiera robusta y confiable.

Referencias

Chenhall, R. H., Hall, M., y Smith, D. A. (2010). Social capital and management control systems: A study of a non-government organization. *Accounting, Organizations and Society*, 35(8), 737-756. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.09.006>

Chu, V., y Luke, B. (2021). "Felt responsibility": A mediator for balancing NGOs' upward and downward accountability. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(2), 260-285. <https://doi.org/10.1108/jaoc-05-2020-0057>

Goncharenko, G. (2019). The accountability of advocacy NGOs: Insights from the online community of practice. *Accounting Forum*, 43(1), 135-160. <https://doi.org/10.1080/01559982.2019.1589901>

Pariag-Maraye, N., Soobaroyen, T., Mooneeapen, O., y Panchoo, O. (2022). Evaluating NGO accounting and reporting practices in a developing economy: The case for reforms. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 35(1), 73-94. <https://doi.org/10.1108/jpbafm-01-2022-0021>

Ranjha, A. N., Nadeemullah, M., y Arshad, M. (2015). Management related issues of NGOs in district Bahawalpur, Pakistan. *Pakistan Journal of Applied Social Sciences*, 2(1), 1-18. <https://doi.org/10.46568/pjass.v2i1.281>

Romero, M., Grande, E. U., y Abril, C. (2023). NGO accountability to donors: Better said than done? *Revista De Estudios Empresariales. Segunda Época*, 31-51. <https://doi.org/10.17561/ree.n1.2023.7410>

- Sikira, R. (2021). Accountability complexities in non-governmental organisation: A reflection of practical mechanisms for instilling accountability in selected Tanzania's non-governmental organisations. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(05), 2196-2210.
<https://doi.org/10.18535/ijstrm/v9i05.em03>
- Soler del Toro, N. (2023). Globalización y anglicismos en la contabilidad: Un estudio comparativo entre Colombia y España. *Revista Colombiana De Contabilidad - ASFACOP*, 11(22), 1-15.
- Ulwiyah, N., Fitri, A. Z., Mutaqin, I., Widiani, G. T., Putra, M. I. S., Wardani, I. K., y Asiah, S. (2023). Strategic Management in Non-profit Organization. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 4(3), 352-357.
<https://doi.org/10.55248/gengpi.2023.31642>
- Unerman, J., y O'Dwyer, B. (2006). On James Bond and the importance of NGO accountability. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19(3), 305-318.
<https://doi.org/10.1108/09513570610670316>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 26 (mayo – agosto del 2024).
 Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.
 ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

La intervención organizacional como herramienta estratégica para diagnosticar la gestión pública

Organizational intervention as a strategic tool to diagnose public management

Ana Karen Cruz Martínez ¹ ; Miguel Ángel Vega Campos ² ; Nadia Carolina Rangel Valdivia ³

Recibido: 3 de mayo de 2024.

Aceptado: 30 de julio de 2024.

DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i26.259>

JEL: H7. Administración estatal, autonómica y local; Relaciones intergubernamentales.

H11. Estructura, ámbito y funcionamiento del sector público.

Resumen

Algunos autores como Alzate (2019), definen la intervención organizacional (IO) como una práctica que se ejecuta para mejorar el bienestar de las organizaciones, a partir de la comprensión de las particularidades que caracterizan a cada una de estas, como base para transformaciones pertinentes a largo plazo. En este sentido, este trabajo presenta los resultados de IO –como objeto de estudio– realizada a

la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí (SESEASLP). La SESEASLP como sujeto de estudio intervenido, es de reciente creación, forma parte de la administración pública descentralizada del Gobierno del Estado de San Luis Potosí. La metodología utilizada para la ejecución de la IO fue con enfoque cualitativo, ya que se apoyó en revisión documental

¹ Ana Karen Cruz Martínez. Licenciada en Administración Pública. Maestra en Gobierno y Políticas Públicas. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí, México. Correo: anakarencruzmtz@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8817-1698>.

² Miguel Ángel Vega Campos. Licenciado, maestro y doctor en Administración. Doctor en Política y Gobierno. Profesor Investigador de Tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí, México. Correo: miguel.vega@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5576-863X>.

³ Nadia Carolina Rangel Valdivia. Licenciada en Derecho. Maestra en Administración y Políticas Públicas. Doctora en Estudios Organizacionales. Profesora de asignatura de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí, México. Correo: nadia.valdivia@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6525-5837>.

preponderantemente, siguiendo las etapas: iniciación, contrato, diagnóstico, plan de acción, implementación y terminación. La información recopilada para la construcción del diagnóstico que se presenta en el documento constituye evidencia de ponderación positiva sobre el aprendizaje en la IO. Se concluye que, no obstante las limitaciones encontradas para la IO, su procedimiento de ejecución y el diagnóstico organizacional elaborados, serán útiles para que la SESEASLP busque transformaciones a mediano y largo plazo.

Palabras clave: Intervención organizacional, diagnóstico organizacional, gestión pública.

Abstract

Some authors, such as Alzate (2019), define organizational intervention (IO) as a practice that is executed to improve the welfare of organizations, based on the understanding of the particularities that characterize each of these, as a basis for pertinent long-term transformations. In this sense, this work presents the results of IO –as an object of study– conducted at the Executive Department of the state Anti-Corruption System of San Luis Potosí (SESEASLP). The SESEASLP, as the subject of the study, is of recent creation and is part of the decentralized public administration of the state government of San Luis Potosí. The methodology used for the implementation of the IO was with a qualitative approach, since it was based predominantly on documentary review, following the stages: initiation, contract, diagnosis, plan of action, implementation and termination. The information collected for the diagnosis construction presented in the document constitutes evidence of positive deliberation on learning in the IO. It is concluded that, despite the limitations found for the

IO, its execution procedure and the organizational diagnosis prepared will be useful for the SESEASLP to seek medium and long-term transformations.

Keywords: *Organizational intervention, organizational diagnosis, public management.*

Introducción

Las organizaciones gubernamentales, como cualquier otra organización, requieren de diagnósticos generales que les permitan detectar en cualquier momento, cuál es el rumbo por el que transitan, a fin de saber si sus planes, programas, procesos, entre otros elementos técnicos, administrativos o legales, les permiten cumplir de manera efectiva con sus objetivos o misión para la que fueron creadas. En este sentido, la intervención organizacional (IO) resulta una estrategia administrativa adecuada para realizar una evaluación integral de la organización, de tal forma que ello permita generar un diagnóstico de la situación real de la organización intervenida.

La aplicación de términos teórico-conceptuales –como es el caso de la IO– en casos prácticos reales, siempre será de utilidad para la disciplina de que se trate, ya que esta situación permite que dichos elementos teórico-conceptuales puedan desarrollarse o evolucionar para consolidarse o posicionarse como verdaderas herramientas administrativas, útiles para cualquier organización, ya sea pública o privada. Al respecto, se coincide con Durán de Villalobos (2012) cuando señala que la aplicación de la teoría en la práctica se convierte en un eje central para el avance de cualquier disciplina.

Ante este panorama, se tomó la decisión de ejecutar una IO en una organización pública de reciente creación, adscrita al Gobierno del Estado de San Luis Potosí,

México, denominada Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, la cual comprendió parte de los ejercicios fiscales 2023 y 2024. Por lo tanto, el objetivo general del presente trabajo consistió en realizar una intervención organizacional a la SESEASLP, que permitiera enfocarse en el problema que se enuncia como pregunta, en los siguientes términos: *¿Cómo una IO puede proporcionar bases para mejorar el bienestar organizacional de la SESEASLP, buscando transformaciones a largo plazo?*

Marco teórico-conceptual

¿Qué es la intervención organizacional?

Dentro de las ciencias sociales, el concepto de intervención no es nuevo, ya que éste se ha utilizado en diversas disciplinas como la sociología, el trabajo social, la educación, la política, entre otras (Pacheco, 2015). En términos generales, la palabra intervención alude a los procesos de interacción en comunidades o grupos sociales de naturaleza diferente, como por ejemplo grupos urbanos marginados de niños y jóvenes o mujeres, con un enfoque estrictamente disciplinar (Pacheco, 2015). Es decir, podemos señalar que cada disciplina entiende a la intervención desde su propia perspectiva.

Pero, ¿qué es o en qué consiste la intervención organizacional (IO)? Al respecto, Alzate (2019, p. 173) señala que la IO “es una práctica que pretende mejorar el bienestar de las organizaciones por medio de la comprensión de las particularidades o los detalles de cada ente, posibilitando transformaciones pertinentes a largo plazo”. Sobre el mismo orden de ideas, Gallardo et al. (2015) exponen que la intervención en las organizaciones se ha concebido como una actividad de reflexión y práctica que posibilita el desarrollo de los actores y procesos de la entidad intervenida desde el momento en que el agente interventor se implica en los

procesos organizacionales, donde comprende los conflictos y la propuesta de salidas; es decir, cuando advierte las posiciones e intereses de los actores, así como la detección de las prácticas que obstaculizan el funcionamiento adecuado de la organización, lo que implica el planteamiento de propuestas y la promoción de praxis que trascienda tales problemáticas.

Por su parte, Montaña Hirose y Rendón Cobián (2022), exponen que la IO como herramienta conceptual, pretende a través de la identificación y discusión de los referentes institucionales, generar elementos de análisis que les permita a los miembros de una organización, direccionar su acción cotidiana de manera estratégica a largo plazo. Autores como Cruz (2011), señalan que la IO debe tratarse como un acto intencional para lograr algo como objetivo o propósito previamente establecido.

Sin embargo, resulta pertinente destacar que existen diferencias entre el concepto de “intervención organizacional” y el término de “consultoría”, no obstante que diferentes autores o teóricos utilizan ambos términos de forma indistinta o como sinónimos en algunos casos. Al respecto, expone Alzate (2019, p. 181) que “si bien la consultoría es una forma de intervención organizacional, esta última no se reduce a la primera”; es decir –señala la citada autora–, la intervención es disímil a la consultoría. En cuanto al concepto de consultoría, Greiner y Metzger (1997; citados por Alzate, 2019) la definen como:

Un servicio de asesoramiento contratado y proporcionado a las organizaciones por personas especialmente capacitadas que prestan su servicio de manera objetiva e independiente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a estos problemas y

coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones. (p. 181).

Siguiendo con la misma revisión del concepto antes señalado, Pacheco (2015) sostiene que:

La consultoría empresarial tiene como objetivo central, diseñar y aplicar soluciones puntuales a problemas concretos ubicados en alguna de las áreas funcionales de la organización (recursos humanos, producción, mercadotecnia, etcétera) o en su gestión global. Generalmente, los consultores realizan su trabajo aplicando técnicas específicas que consideran de uso

universal, sin apoyarse en una perspectiva teórica concreta sobre la naturaleza de las organizaciones y, cuando la tienen, por lo general, es de corte funcionalista y mecánica (Block, 1999, p. 16).

Por el contrario, al referirnos a la intervención organizacional, ésta se apoya o basa en perspectivas teóricas sólidas y en enfoques más amplios del fenómeno organizacional (Pacheco, 2015). A fin de precisar en mayor detalle los puntos antes aludidos, en la Tabla 1 se indican algunas diferencias principales que existen entre la intervención organizacional y la consultoría empresarial.

Tabla 1

Diferencias centrales entre consultoría empresarial e intervención organizacional.

| Aspecto | Consultoría empresarial | Intervención organizacional |
|--------------------------------|---|---|
| Perspectiva de la organización | Funcionalista, mecanicista, positivista, managerial. | La complejidad, la ambigüedad, la interpretativa. |
| Objetivo central | Solución puntual. | Transformación integral. |
| Sujeto | Aplicador de técnicas puntuales. | Analista y transformado integral de las organizaciones. |
| Herramientas | Técnicas específicas de uso universal. | Metodologías cuantitativas y cualitativas. Técnicas específicas adaptadas. |
| Resultados | Solución puntual (técnica-resultado). | Propuesta de transformación integral. |
| Nivel de reflexión | Reflexión sobre la efectividad de la técnica utilizada. | Reflexión sobre el proceso integral de intervención operado, desde su génesis hasta sus resultados (teóricos, metodológicos y prácticos). |

Fuente: Pacheco (2015, p. 17).

Como complemento a la información vertida en la Tabla 1, Alzate (2019) expone otros elementos que ayudan a determinar las principales diferencias entre la intervención organizacional y la consultoría, tal como se muestra en el Cuadro 1.

Cuadro 1

Diferencias entre intervención organizacional y consultoría

| |
|--|
| <p><i>Temporalidad: la intervención organizacional es a largo plazo, puede tardar meses o años. La consultoría, por su parte, implica un lapso menor y, en la mayoría de los casos, se cronometra, definiendo una fecha de inicio y una final.</i></p> |
| <p><i>Nivel de involucramiento: la intervención organizacional precisa de mayor acercamiento a las personas, y a la filosofía y principios de la organización para su comprensión integral. De otro lado, la consultoría no requiere de un involucramiento mayor, pues basta con que se solucione un problema puntual, especialmente operacional.</i></p> |
| <p><i>La intervención organizacional requiere un ejercicio de reflexión y autorreflexión de las partes involucradas, para comprender el problema más allá de lo superficial o aparente, garantizando, de este modo, soluciones contundentes y de raíz. En la consultoría, el consultor señala, específicamente, cuál es el problema y su solución, sin un mayor ejercicio de reflexión, porque muchas veces el problema es advertido anticipadamente. La organización, después del diagnóstico, puede convenir otro contrato para que los consultores presenten propuestas de solución y ejecución de las mismas en un lapso preestablecido.</i></p> |
| <p><i>El objeto de la intervención organizacional es la comprensión, como una visión cualitativa y cuantitativa que involucra muchas dimensiones de la organización y que no se reduce al problema en sí. Esta tarea requiere una visión amplia de la organización y de las personas que la conforman, de ahí que se ocupe de los fines. La consultoría, por su parte, es funcionalista, atiende problemas funcionales, mecánicos y menos profundos, es mediática.</i></p> |
| <p><i>El interventor asume un rol de mucha trascendencia, incluso afectando su visión del mundo tras la realidad vivida en la organización. Su papel no es neutro frente a su experiencia, la cual tiene tanta influencia en la organización como en la persona que interviene. En contraste, el consultor se considera imparcial frente a lo que ocurre en la organización, realiza un diagnóstico objetivo basándose en lo que la dimensión factual le permite recopilar. Las descripciones o diagnósticos que realiza no le afectan ni cambian su percepción de la realidad.</i></p> |
| <p><i>El resultado de la intervención organizacional es una transformación que garantiza el bienestar integral de la organización en toda su macroestructura (incluye las dimensiones: 1) la humana, que representa el trabajo; 2) la de procesos; 3) la logística e infraestructura; 4) la administrativa y la social, reflejadas en las relaciones interpersonales y en el ambiente laboral que se gesta al interior de la organización) debido a que la empresa no se reduce a procesos. En la consultoría se atiende, puntualmente, un problema y, por tanto, el resultado se enfoca únicamente hacia ese frente.</i></p> |

Fuente: Elaboración propia, a partir de Alzate (2019, pp.182-183).

El papel del consultor externo en la organización

Cuando las organizaciones conciben la necesidad de cambiar y deciden intentar mejorar su efectividad, usualmente hacen uso de un consultor externo a la

organización. El concepto de consultoría se utiliza para aludir a una actividad efectuada por una persona en relación con otra y apoyarle a aplicar los recursos necesarios para resolver un problema, aportando a la

organización insumos en parte de tarea y en parte de proceso (Margulies y Wallace, 1989, pp. 155-169).

De acuerdo con Margulies y Wallace (1989) las actividades del consultor consisten en: 1) Facilitar el diagnóstico de los problemas, de las dificultades y de las cuestiones que indiquen la necesidad de cambiar; 2) Ayudar a un planteamiento y una comunicación de lo que se busca lograr con el cambio y lo que se espera de él; 3) Señalar aquellas cosas que no demuestran fácilmente los miembros de la organización, al estar fuera de la situación inmediata; 4) Facilitar la formulación de un plan de cambio que ayude a formular planes específicos para implementar el cambio; y 5) Actuar como un integrador, al incorporar a las personas y grupos cuyos esfuerzos necesitan ser coordinados dentro de la organización y también puede actuar para resolver las dificultades, e incluso para pronosticar y

prevenir los conflictos potenciales.

En este sentido, la propuesta de Roger Harrison (1970) coincide con la de Chris Argyris (1971), acerca de los requisitos básicos de cualquier intervención eficaz de ayuda, los cuales son (De Faria Mello, 2002, p. 88): a) Generar informaciones válidas y útiles; b) Asegurar decisiones libres y bien informadas; y c) Conseguir un grado adecuado de compromiso personal consciente en la ejecución de las decisiones tomadas. No obstante, resulta relevante considerar que los recursos internos tienen la ventaja de contar por lo menos con un cierto conocimiento de la organización, de su cultura, de su dinámica, de sus metas, su objetivo e incluso, hasta cierto punto, de las personalidades que entran en juego dentro de la suborganización en la cual trabajan (Margulies y Wallace, 1989).

Tabla 2

Tipos de intervenciones

| Tipo | Descripción |
|--|---|
| Intervenciones en procesos humanos | Están dirigidas fundamentalmente al personal de las organizaciones y a sus procesos de interacción, como comunicación, solución de problemas, liderazgo y dinámicas de grupo. |
| Intervenciones tecnoestructurales | Están orientadas hacia la tecnología y estructuras de las organizaciones para “ligarlas” con el personal. La tecnología organizacional incluye métodos y flujos de trabajo, mientras las estructuras atienden la división, jerarquía y diseño del trabajo. Se enfoca sobre el aspecto técnico y estructural de las organizaciones, que incluyen actividades relacionadas con el diseño de las organizaciones, calidad de vida y diseño del trabajo. |
| Intervenciones en administración de recursos humanos | Se enfocan principalmente en relaciones con el personal, tales como los sistemas de recompensas y planeación y desarrollo de carreras. Se utilizan mecanismos para integrarlo a las organizaciones, tradicionalmente relacionados con el campo de los recursos humanos más que con el desarrollo organizacional. |
| Intervenciones estratégicas y del medio ambiente | Están dirigidas a la estrategia general de la organización, es decir, cómo utiliza sus recursos para una ventaja competitiva en el medio ambiente. |

Fuente: Elaboración propia, a partir de Guízar Montúfar y Zacarías (1998).

Por lo que se refiere a las intervenciones en procesos humanos, éstas se subdividen en intervenciones clásicas y las intervenciones innovadoras (Guízar Montúfar, 2008), tal como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3

Intervenciones en procesos humanos

| Subdivisión | Tipo | Descripción |
|-------------|--|---|
| Clásicas | Grupos “T” | Su nombre proviene del inglés <i>training</i> , que significa entrenamiento. Es una herramienta útil para detectar por qué el comportamiento de un individuo afecta positiva o negativamente a los demás miembros de la organización. Se utilizan para cambiar la conducta a través de interacciones grupales no estructuradas. |
| | Consultoría de procesos | Consiste en que un asesor externo (consultor) ayude a su cliente, generalmente un administrador, a percibir, entender y tomar medidas con respecto a ciertos hechos de un proceso que debe afrontar, tales como flujo de trabajo, las relaciones informales entre miembros de la unidad y los canales formales de la comunicación. Durante la consultoría de procesos, los asesores se obligan a lograr que el cliente se percate de lo que sucede a su alrededor, dentro de él y en su interacción con otros. Los asesores no resuelven los problemas de la organización, sino que asesoran u orientan, además de recomendar un proceso para que el cliente resuelva sus problemas. |
| | Intervención de la tercera parte | Se enfoca en conflictos interpersonales que surgen entre dos o más miembros de una misma organización. En la intervención de la tercera parte, el consultor es un mediador para aclarar malentendidos, métodos de trabajo o percepciones erróneas. |
| | Formación o construcción de equipos y su variante (equipos de trabajo autodirigidos) | El desarrollo de equipos puede servir para aclarar el rol que cada miembro desempeña en el grupo dentro de una organización, pues cada rol se identifica y define, lo cual pone al descubierto las ambigüedades presentes. |

Tabla 3*Intervenciones en procesos humanos*

| Subdivisión | Tipo | Descripción |
|------------------------------|--|--|
| Intervenciones de innovación | Encuestas o ensayos de retroalimentación | Consiste en recolectar datos acerca de una organización o departamento mediante cuestionarios. Los datos, una vez sintetizados, se utilizan para diagnosticar problemas y desarrollar planes de acción para resolverlos, y con ellos se retroalimenta a los miembros de la organización. El ensayo de retroalimentación es una herramienta de diagnóstico que se complementa con otras intervenciones. Como instrumento, sirve para evaluar las actitudes de los miembros de una organización, identificar las discrepancias entre sus percepciones y resolverlas. |
| | Reuniones de confrontación | Es una herramienta diseñada para movilizar los recursos de la organización para identificar problemas prioritarios, así como “blancos” o “centros de huracán” que permiten detectar los conflictos. Para realizar una reunión de confrontación debe existir un conflicto entre dos partes involucradas, el cual puede ser proactivo o reactivo. |
| | Relaciones intergrupales | En ocasiones es necesario ayudar a dos o más grupos o departamentos a resolver conflictos que rompen el equilibrio del sistema. En algunos casos el conflicto entre departamentos es necesario y productivo, sobre todo en las organizaciones donde existe poca interdependencia entre los departamentos, ya que el conflicto o competencia puede generar altos niveles de productividad. |
| | Enfoques normativos | Estos enfoques se encauzan al análisis de estilos de mando que prevalecen en las organizaciones a partir del nivel individual. Los enfoques normativos se pueden relacionar con dos aportaciones importantes: <p>a) El sistema 4 de Likert llamado así porque puede detectar cuatro estilos de liderazgo que el supervisor o administrador puede utilizar para que sus equipos de trabajo logren los resultados deseados. Los estilos son: autocrático-explotador; autocrático benevolente; consultivo y participativo. El estilo que adopte el supervisor o administrador depende de la situación en la que se encuentre con respecto al grupo que coordina.</p> <p>b) El enfoque de Blake y Mouton se denomina así porque se puede representar mediante un esquema que simula una parrilla. Son dos enfoques que puede adoptar el administrador: enfoque en la tarea, la producción, metas, o bien enfoque en las personas, las relaciones humanas, etc. Se pueden lograr 81 combinaciones entre estos enfoques, aunque sólo se detectan cinco grandes estilos: administración pobre, administración de club campestre, administración ideal o de equipo, administración explotadora y administración de equilibrio.</p> |

Fuente: Elaboración propia, a partir de Guízar Montúfar (2008, pp. 228-244).

Organización intervenida: La Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí (SESEASLP)

Antecedentes legales

Desde hace tiempo, la corrupción en México fue catalogada como un problema público. Esto influyó para que el 27 de mayo de 2015, se publicara en el Diario Oficial de la Federación la reforma al artículo 113 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), con lo cual se instituyeron las bases del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA). A partir de entonces, las entidades federativas debieron establecer sistemas locales anticorrupción, para coordinar a las autoridades locales competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción.

Posteriormente –ya en el ámbito local–, el 3 de marzo de 2016 se publicó en el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí, la adición al artículo 124 BIS de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí, que permitió dar seguimiento a las acciones emprendidas a nivel nacional, para combatir la corrupción en el país. El 18 de julio de 2016 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF), la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, que estableció en su artículo 36 las bases para la integración, atribuciones y funcionamiento de los sistemas anticorrupción de las entidades federativas.

El 25 de mayo de 2017, se expidió la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí (LSEASLP), cuyo artículo 26 dispone la creación de un organismo descentralizado del Estado, no sectorizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con autonomía técnica y de gestión, con sede en la ciudad de San Luis Potosí. Orgánicamente, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, forma parte de la administración pública paraestatal del Estado, por lo que goza de autonomía de gestión para el cumplimiento de sus objetivos, metas y programas, y su administración está a cargo de un órgano de gobierno compuesto por los miembros del Comité Coordinador y presidido por el Presidente del Comité de Participación Ciudadana, además de un Secretario Técnico.

En este sentido, el 28 de mayo de 2019 se constituyó la Secretaría Ejecutiva, mediante acta de instalación de gobierno, publicada el día 16 de julio de 2019, en el Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí. Posteriormente, el 8 de septiembre de 2020 se celebró su Primera Sesión Ordinaria, en la que se aprobó el Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí (Órgano de Gobierno de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, 2020). En la Tabla 4 se muestra la línea del tiempo de los principales acontecimientos de la SESEASLP.

Tabla 4*Línea del tiempo de acontecimientos importantes de la SESEASLP*

| Fecha | Acontecimiento |
|--------------------------|---|
| 20 de septiembre de 2017 | Se nombró a los cinco primeros integrantes del Comité de Participación Ciudadana (CPC). |
| 20 de mayo de 2019 | Se constituyó la SESEASLP. |
| 18 de junio de 2020 | El Órgano de Gobierno de la SESEASLP eligió al Secretario Técnico. |
| 10 de junio de 2021 | Se realizó la Declaratoria de inicio de la Plataforma Digital Estatal de San Luis Potosí. |
| 22 de diciembre de 2021 | Se aprobó la Política Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí (PEASLP), por parte del Comité Coordinador del SEA. |
| 13 de octubre de 2023 | El Comité Coordinador del SEA aprueba el Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí. |

Fuente: Elaboración propia.

¿Qué es la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí?

El Sistema Estatal Anticorrupción (SEA) pretende establecer, articular y evaluar la política anticorrupción en el Estado. Por lo tanto, las políticas públicas aprobadas por el Comité Coordinador del SEA deberán implementarse por los entes públicos de la entidad. El Comité Coordinador es el responsable de establecer los mecanismos de coordinación entre los integrantes del SEA. En términos de la LSEASLP, la Secretaría Ejecutiva es responsable de dar seguimiento técnico a la implementación de las políticas establecidas por el Comité Coordinador.

La SESEASLP es dirigida por un Secretario Técnico, que a la vez interviene con el Comité Coordinador, en el Órgano de Gobierno como Secretario y como Coordinador en la Comisión Ejecutiva. Entre algunas de sus funciones están: dar seguimiento a los acuerdos y resoluciones del Comité Coordinador del Órgano de Gobierno; elaborar anteproyectos metodológicos;

realizar trabajos técnicos para propuestas del Comité Coordinador, el Órgano de Gobierno y la Comisión Ejecutiva, para proponer evaluaciones de las políticas aprobadas.

Metodología

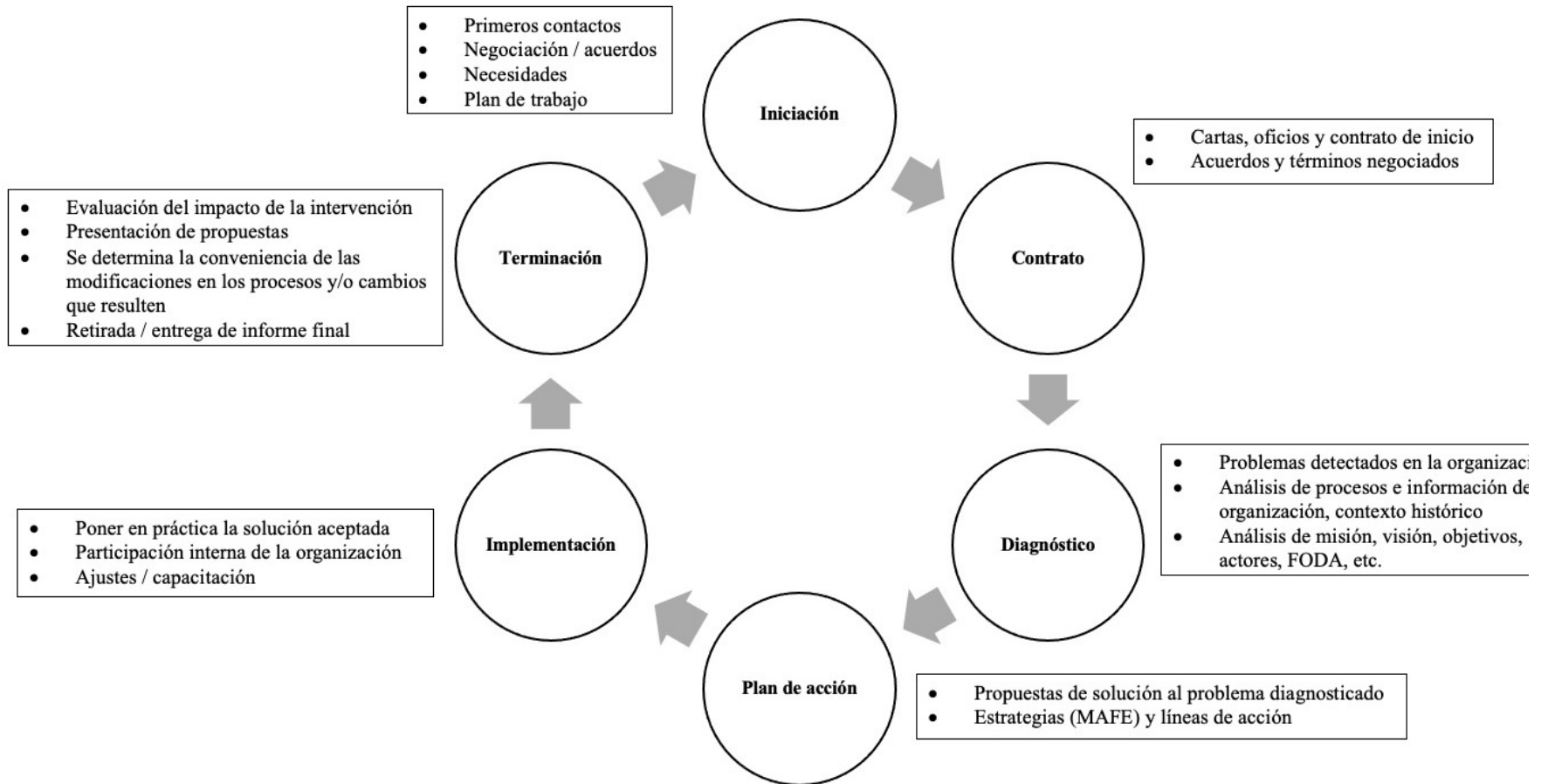
Este trabajo muestra el proceso desarrollado a través de una intervención organizacional ejecutada en una entidad pública. Se trató del caso de la SESEASLP. En la Figura 1 se muestra el proceso que se ejecutó para la intervención organizacional en la SESEASLP, la cual se integró por las siguientes etapas: 1) inicio, 2) contrato, 3) diagnóstico, 4) plan de acción, 5) implementación, y 6) terminación. Con este proceso se pretendió generar cambios estructurales que le permitieran a la referida organización pública, reiniciar el proceso, reconociendo sus debilidades y fortalezas. Otros autores como Peine (2019), señala que el desarrollo del proyecto de consultoría se circunscribe a las siguientes etapas: 1) Diagnóstico, 2) Supuestos / Explicación sintética, 3) Proyecto, y 4) Implementación.

Recolección de datos

La utilización del método indirecto permitió un mayor acercamiento a la SESEASLP. Los documentos consultados fueron: 1) la LSEASLP, 2) La Política Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, 3) el Estatuto Orgánico del SESEASLP, 4) Los programas anuales de trabajo 2021, 2022 y 2023, 5) Los informes de actividades de la SESEASLP del 2020 y 2021, 6) Diversas actas, 7) El presupuesto de egresos del Gobierno del Estado de San Luis Potosí (ejercicios fiscales de 2020 a 2023), entre otros documentos. Se utilizó el método de observación directa en eventos de la SESEASLP, que coordinó con la Barra Mexicana de Abogados, del 16 al 20 de octubre de 2023, en los que se proporcionó información relevante sobre la “semana anticorrupción”.

Figura 1

El proceso de intervención organizacional



Fuente: Adaptado de *Intervención organizacional en el sector público* (sin página), por Nadia Carolina Rangel Valdivia, 2023, Posgrado de la Facultad de Derecho, Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Diagnóstico estratégico

Para la generación del diagnóstico se analizaron la misión, visión y el objetivo del SESEASLP, a través de la metodología de Arellano Gault (2004) y de Argüelles Barrientos *et al.* (2022). En este sentido, señala Arellano Gault (2004) que a fin de identificar los síntomas más que el problema de la situación, corrección y control, se debe buscar respuesta a interrogantes como las que se indican en el Cuadro 2.

Cuadro 2

Interrogantes para identificar síntomas de un problema.

| |
|--|
| 1. ¿Quiénes son los actores básicos? |
| 2. ¿Cómo piensan y actúan? |
| 3. ¿Cómo es la vinculación entre sistemas y actores? |
| 4. ¿Cuál es la dinámica de los sistemas? |
| 5. ¿Cómo podría ser la dinámica de los actores y de los sistemas? |
| 6. ¿Dónde se está en relación con el contexto? |
| 7. ¿Qué variables controlables y no controlables, internas y externas, afectan la posición de la organización? |
| 8. ¿Qué sucedería si la acción de ésta no cambiara de rumbo? |
| 9. ¿Cómo podría ser la organización? |
| 10. ¿Qué condiciones políticas, externas e internas, obstaculizan o impulsan el desarrollo de la organización? |
| 11. ¿Cuál es la naturaleza y la dinámica de la realidad? |

Fuente: Elaboración propia a partir de Arellano Gault (2004).

Además de lo anterior, se realizó un análisis de las fortalezas y debilidades (factores internos), así como de las oportunidades y amenazas (factores externos) de la organización intervenida.

Análisis de la misión organizacional

Para este análisis, se formularon las interrogantes (Arellano Gault, 2004) del Cuadro 3.

Cuadro 3

Interrogantes para el análisis de la misión organizacional

| |
|--|
| 1. ¿Quiénes somos? |
| 2. ¿Cuál es nuestro propósito? |
| 3. ¿En qué actividad estamos? |
| 4. ¿Cuáles son las necesidades básicas sociales y políticas que cubrimos? |
| 5. ¿Cuáles son los problemas básicos sociales o políticos que dirigimos? |
| 6. ¿Qué queremos hacer para reconocer o anticipar y responder a estas necesidades o problemas? |
| 7. ¿Cómo responderíamos a nuestros stakeholders claves? |
| 8. ¿Cuál es nuestra filosofía y nuestro núcleo de valores? |
| 9. ¿Qué nos hace distintos o únicos? |
| 10. ¿Cuál es nuestra misión actual? |

Fuente: Elaboración propia a partir de Arellano Gault (2004).

Interrogantes para determinar la visión estratégica

Para este propósito de efectuaron las preguntas que se muestran en el Cuadro 4.

Cuadro 4

Interrogantes para la determinación de la visión estratégica

| |
|---|
| 1) ¿Dónde está? |
| 2) ¿Dónde quieres estar? |
| 3) ¿En qué te gustaría que tú comunidad sea diferente? |
| 4) ¿Cuál es el rol que te gustaría que la organización tuviera en tu comunidad? |
| 5) ¿Cómo visualizas el éxito? |

Fuente: Elaboración propia.

Modelo de análisis de actores “Triángulo de hierro”

Como parte de la metodología del ejercicio de intervención, también se utilizó el modelo de triángulo de hierro, a fin de ejecutar el análisis de actores de la SESEASLP, en virtud de que éste resulta idóneo para la revisión de la planificación de las políticas y gestión de proyectos.

Revisión y análisis de resultados

Para la elaboración del diagnóstico estratégico y derivado de la aplicación de la metodología propuesta por Arellano Gault (2004) y Argüelles Barrientos (2022), en la Tabla 5 se presentan las respuestas a las interrogantes presentadas en el Cuadro 2.

Tabla 5

Información recopilada para la identificación de síntomas de un problema organizacional

| No. | Interrogante | Respuesta |
|-----|--|---|
| 1. | ¿Quiénes son los actores básicos? | La SESEASLP, el Comité de Participación Ciudadana, el Instituto de Fiscalización Superior del Estado de San Luis Potosí, la Fiscalía Especializada en Delitos Relacionados con Hechos de Corrupción, la Contraloría General del Estado de San Luis Potosí, el Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de San Luis Potosí, la Comisión Estatal de Garantía de Acceso a la Información Pública del Estado de San Luis Potosí y el Tribunal Estatal de Justicia Administrativa. |
| 2. | ¿Cómo piensan y actúan? | Usualmente cada ente gubernamental trabaja de manera individual, con las funciones y atribuciones conferidas, por lo cual resulta complicada una coordinación y cooperación adecuadas para compartir información útil, para prevenir, detectar y sancionar hechos de corrupción. |
| 3. | ¿Cómo es la vinculación entre sistemas y actores? | Se observa que la relación es pacífica, aunque no se debe de negar que existe inconformidad entre algunos de los miembros del Comité de Participación Ciudadana (CPC). |
| 4. | ¿Cuál es la dinámica de los sistemas? | El Comité Coordinador emprende soluciones integrales para terminar, o en su defecto, mitigar el problema de la corrupción en el ámbito público. Cada organización que conforman el Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, trabaja individualmente en sus funciones, a través de la SESEASLP se brinda asistencia técnica y se coordina el orden y armonía en el cumplimiento de políticas que buscan el combate a la corrupción. |
| 5. | ¿Cómo podría ser la dinámica de los actores y de los sistemas? | Lo ideal sería que fueran más cooperativos, que compartieran la información o datos que ayudan y sirven de apoyo entre las instituciones que buscan combatir la corrupción. Sería pertinente que las instituciones involucradas se unieran al Sistema Digital Estatal y nutrieran de información las herramientas que se sitúan a su alcance. |
| 6. | ¿Dónde se está en relación con el contexto? | La variable común se presenta bajo el contexto sociocultural, político y económico, es decir, son los lugares donde se concibe la corrupción. Otra variable por considerar, serían las necesidades de los ciudadanos. |

Tabla 5

Continuación...

| No. | Interrogante | Respuesta |
|-----|---|---|
| 7. | ¿Qué variables controlables y no controlables, internas y externas, afectan la posición de la organización? | VARIABLES controlables como recursos humanos y económicos y variables no controlables como toma de decisiones de los entes gubernamentales. |
| 8. | ¿Qué sucedería si la acción de ésta no cambiara de rumbo? | Seguramente se incrementarían los vicios de los organismos públicos de la entidad federativa, habría mayor opacidad por no usar la tecnología o un gobierno abierto. Se carecería de implementación integrada de políticas públicas que combatan la corrupción, a través de un trabajo sistémico entre los entes gubernamentales competentes. |
| 9. | ¿Cómo podría ser la organización? | Podría ser más eficaz si se cumpliera con el requerimiento de personal para lograr los objetivos propuestos tanto por la SESEASLP, como por el Comité de Participación Ciudadana. Se requiere tiempo, recursos y dedicación para cumplir las metas propuestas. En este caso, los miembros del Comité de Participación Ciudadana podrían recibir honorarios, y, por otro lado, que se complete la plantilla de la SESEASLP. |
| 10. | ¿Qué condiciones políticas, externas e internas, obstaculizan o impulsan el desarrollo de la organización? | Mucho depende de la motivación y empeño del Comité de Participación Ciudadana y de la SESEASLP para impulsar acciones o áreas de oportunidad y reconocer el desarrollo y avances del último año, como fue la realización de foros, eventos, talleres, capacitaciones, entre otras actividades. Sin embargo, también se depende de la aprobación del Órgano de Gobierno y de las posibles amenazas que puedan darse por los actores externos, para utilizar las herramientas generadas, entre las que están los sistemas de la <i>plataforma digital estatal</i> , así como la adhesión, participación y capacitación de cada uno de los entes gubernamentales en estas actividades. |
| 11. | ¿Cuál es la naturaleza y la dinámica de la realidad? | Existe cierta fragmentación, debido a que los actores pertenecen a diversos entes gubernamentales y a su búsqueda de coordinación para implementar integradamente políticas públicas, que anteriormente se ejecutaban de forma (Knoepfel, Larrue, Varone, y Hinojosa, 2007), tarea nada fácil y menos compartir datos, que cada institución cuida recelosamente, como son datos de carácter privado, difícilmente obtenidos. |

Fuente: Elaboración propia a partir de Arellano Gault (2004).

Como parte del diagnóstico, se integró un análisis FODA, mismo que se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6

Análisis FODA de la SESEASLP

| Fortalezas | Debilidades |
|---|---|
| <p>F1. Aprobación de la Política Estatal Anticorrupción.</p> <p>F2. Aprobación del Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción.</p> <p>F3. La SESEASLP cuenta con página de internet.</p> <p>F4. Presencia de la SESEASLP y del Comité de Participación Ciudadana (CPC) en redes sociales (Facebook).</p> <p>F5. Tener en funcionamiento 3 de 6 sistemas (Sistema Digital Estatal).</p> <p>F6. La motivación y actitud del CPC para implementar las buenas prácticas de las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción de otros Estados en San Luis Potosí (sin alguna gratificación de honorarios).</p> <p>F7. La SESEASLP sirve como ejemplo de buenas prácticas para otras entidades federativas, por ejemplo Tamaulipas.</p> <p>F8. Incremento del presupuesto de 6 a 8 millones de pesos, mantenido en esa cantidad.</p> <p>F9. Organización de foros para servidores públicos que permitieron capacitar y promover una cultura de prevención y combate a la corrupción, de fiscalización y de control de recursos públicos.</p> | <p>D1. Necesidad de personal en la estructura interna de la SESEASLP ¿Quiénes cubren las tareas de esa área?</p> <p>D2. Falta de un manual del proceso de contratación y capacitación del recurso humano.</p> <p>D3. Falta una mayor difusión de las actividades y existencia de la SESEASLP.</p> <p>D4. El Sistema Estatal Anticorrupción opera sin la colaboración efectiva de la ciudadanía.</p> <p>D5. No se sabía de la existencia de la SESEASLP en las otras entidades federativas.</p> <p>D6. Presencia de violencia de género dentro del Comité de Participación Ciudadana de la SESEASLP.</p> <p>D7. Falta de instalación e implementación de los comités municipales.</p> <p>D8. Los miembros del Comité de Participación Ciudadana en San Luis Potosí no reciben gratificación por sus servicios.</p> |
| Amenazas | Oportunidades |
| <p>A1. Presupuesto-Voluntad del Congreso del Estado de San Luis Potosí/injerencia en la toma de decisiones de la SESEASLP, por parte del Gobierno del Estado.</p> <p>A2. Voluntad del Comité Coordinador para colaborar con las recomendaciones y replicar actividades que combatan la corrupción en las dependencias estatales.</p> <p>A3. Las dependencias compartan su información que alimenten al Sistema Digital Estatal.</p> <p>A4. Vulnerabilidad-impugnaciones para mujeres integrantes del CPC.</p> <p>A5. Participación de actores externos.</p> | <p>O1. Mejorar la propuesta de estructura interna de la SESEASLP, a través de la reforma a la Ley Estatal del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí (SEASLP).</p> <p>O2. Lograr el pago de honorarios a los miembros del CPC, con la reforma de la Ley Estatal del SEASLP.</p> <p>O3. Suscribir convenios de colaboración para fortalecer la red de apoyo hacia el SEASLP.</p> <p>O4. Implementar comités municipales.</p> <p>O5. Negociar con los actores externos para cubrir la necesidad de recursos humanos y financieros (presupuesto).</p> <p>O6. Implementar el servicio profesional de carrera en el SEASLP.</p> |

Tabla 6

Continuación...

| Amenazas | Oportunidades |
|-----------------|--|
| | O7. Involucrar a estudiantes universitarios en actividades anticorrupción. O8. Crear la red ciudadana anticorrupción. O9. Sumar organizaciones públicas y privadas a la Norma ISO 37001:2016 (El ISO 37001:2016 versa sobre el Sistema de Gestión antisoborno, cuyo objetivo es disminuir los efectos de la corrupción y ejercer buenas prácticas globales de medidas y controles antisoborno, así como promover un negocio ético y una cultura organizacional). |

Fuente: Elaboración propia.

Al ejecutar un análisis de la misión organizacional, se encontró que la SESEASLP tiene como misión: “*Servir a la ciudadanía a través de creación de políticas públicas que permitan prevenir hechos de corrupción*”. De acuerdo con la metodología para el diseño de la misión estratégica que enuncia Arellano Gault (2004),

en la Tabla 7 se incluye la información recopilada al respecto, la cual permite esbozar una misión, en cuya elaboración se sustentan reglamentos, leyes, manuales de organización, entre otros documentos propios de la organización.

Tabla 7*Información recopilada para el análisis de la misión organizacional*

| No. | Interrogante | Respuesta |
|-----|-----------------------------|--|
| 1. | ¿Quiénes somos? | Un instrumento de asistencia técnica para el Comité Coordinador (conformado por el Comité de Participación Ciudadana, el Instituto de Fiscalización Superior del Estado de San Luis Potosí, la Fiscalía Especializada en Delitos Relacionados con Hechos de Corrupción, la Contraloría General del Estado, el Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado, la Comisión Estatal de Garantía de Acceso a la Información Pública de San Luis Potosí y el Tribunal Estatal de Justicia Administrativa). |
| 2. | ¿Cuál es nuestro propósito? | Proveer los insumos técnicos necesarios para que el Comité Coordinador ejecute sus funciones, proponiendo e implementando políticas integrales para prevenir, controlar y disuadir faltas administrativas y hechos de corrupción, así como de fiscalización y control de recursos públicos, además de mantener mecanismos de coordinación con el Sistema Nacional Anticorrupción y emitir recomendaciones a las autoridades que lo necesiten. |

Tabla 7*Continuación...*

| No. | Interrogante | Respuesta |
|-----|--|--|
| 3. | ¿En qué actividad estamos? | Actualmente, en aplicar la Política Estatal Anticorrupción (PEA) de acuerdo con el programa de implementación de la misma, bajo la articulación y apoyo conjunto de las instituciones relacionadas para prevenir y corregir faltas administrativas y hechos de corrupción, en brindar asesoría y seguimiento a los trabajos de los sistemas que se han ido creando y que forman parte de la Plataforma Digital Estatal (tres de seis en función), así como alimentar estos sistemas bajo el apoyo de los entes que se vayan sumando. |
| 4. | ¿Cuáles son las necesidades básicas sociales y políticas que cubrimos? | Tienen que ver con homologar y coordinar las labores conjuntas de las instituciones públicas locales de San Luis Potosí, brindándoles capacitación y herramientas a los servidores públicos para la prevención y detección de riesgos de corrupción en la entidad. Asimismo, se realizan foros y mesas de trabajo para obtener la participación de empresarios, académicos, personas de la sociedad civil, servidores públicos en el combate a la corrupción, entre otros. |
| | | Con el fin de prevenir, detectar y disuadir hechos de corrupción, actualmente se está trabajando en adherir al Sistema Estatal Anticorrupción a los sistemas digitales estatales (sistema uno “declaraciones patrimoniales y de intereses de servidores públicos”), a enero de 2024 se han adherido 95 entes; en el sistema dos “con la participación de servidores públicos que intervienen en los procesos de contrataciones públicas”, van 83 entes adheridos; y en el sistema tres “servidores públicos y particulares sancionados”, se adherieron 56 entes gubernamentales. Se hizo el llamado a los 251 entes obligados en la entidad para adherirse al Sistema Estatal Anticorrupción. |
| 5. | ¿Cuáles son los problemas básicos sociales o políticos que dirigimos? | De acuerdo con lo anterior, una de las propuestas del estudio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2017) sobre “La integridad en México: Adoptando una postura más firme contra la corrupción”, es maximizar la utilidad de las declaraciones y asegurar la coherencia entre secretarías y organismos competentes en la verificación y auditoría de las declaraciones presentadas. En este caso, se observa el cumplimiento de la SESEASLP en la implementación de nuevas políticas con respecto a declaraciones patrimoniales y de conflictos de interés, utilizando medios electrónicos para la recopilación de declaraciones y así facilitar los controles de verificación, donde el Comité Coordinador podría apoyarse para garantizar verificaciones eficaces, a través de una base de datos integrada para su planteamiento consistente en los entes gubernamentales. |
| | | Hacia mediados del 2021, la SESEASLP emitió la declaratoria de inicio de operación del Sistema 1 (S1) de la Plataforma Digital Estatal titulada “Declaraciones Patrimoniales y de Intereses”. De acuerdo con sus reportes, se observa que el S1 tienen un registro de 17,046 declaraciones, a la cual se adherieron los 58 municipios de San Luis Potosí, los 7 organismos constitucionalmente autónomos, 1 de 3 poderes del Estado y 29 organismos descentralizados. |

Tabla 7

Continuación...

| No. | Interrogante | Respuesta |
|-----|---|--|
| 6. | ¿Qué queremos hacer para reconocer o anticipar y responder a estas necesidades o problemas? | Mantener en función la Plataforma Digital Estatal Anticorrupción, alineada con la Plataforma Nacional, así como brindar capacitación continua a los entes gubernamentales para prevenir faltas administrativas y hechos de corrupción y crear políticas públicas para prevenir, detectar y disuadir este tipo de actos. |
| 7. | ¿Cómo responderíamos a nuestros <i>stakeholders</i> claves? | Fomentando un mayor involucramiento con la sociedad civil, la academia, los empresarios, colegios de profesionistas (abogados, contadores, etc.) entre otros actores. Por ejemplo, el Comité de Participación Ciudadana está trabajando en implementar la red ciudadana anticorrupción, bajo el esquema de conformar cuatro subsistemas (sector empresarial, colegios de profesionistas, sociedad civil organizada y la academia). |
| 8. | ¿Cuál es nuestra filosofía y nuestro núcleo de valores? | Crear políticas públicas para prevenir hechos de corrupción, así como promover la participación de los entes gubernamentales. Los principios rectores del servicio de la SESEASLP son legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, eficacia, equidad, transparencia, rendición de cuentas, economía, integridad, competencia por mérito, equidad, principio pro persona, principio de perspectiva de género, respeto a los derechos humanos y el principio de paridad de género. Mientras que los valores son el interés público, el respeto, la igualdad y no discriminación, el respeto a los derechos humanos y la equidad de género (Manual de organización, y los códigos de conducta y ética de la SESEASLP, los cuales contienen sus reglas de integridad). |
| 9. | ¿Qué nos hace distintos o únicos? | La motivación y trabajo en equipo que, aunque los recursos de la SESEASLP son menores en comparación con otras Secretarías Ejecutivas del Sistema Estatal Anticorrupción de otras entidades federativas de México, se han logrado avances significativos desde 2020 a 2023, entre ellos: la instalación y mantenimiento de 3 de 6 sistemas digitales estatales, la creación de la <i>política estatal anticorrupción</i> (PEA) y actualmente el programa de implementación de la PEA, a tal grado que ha sido referente a seguir, por parte de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Tamaulipas, México. |
| 10. | ¿Cuál es nuestra misión actual? | Servir a la ciudadanía a través de la creación de políticas públicas que permitan prevenir hechos de corrupción (SESEASLP, 2023). |

Fuente: Elaboración propia a partir de Arellano Gault (2004).

Al revisar el objetivo institucional de la organización intervenida (SESEASLP), se encontró que ésta funge como órgano de apoyo técnico del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, a efecto de proveerle asistencia técnica, así como los insumos necesarios para el desempeño de sus atribuciones, establecidas en el artículo 124 BIS de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí (SESEASLP, 2023).

Por lo que hace al análisis de la visión organizacional de la SESEASLP, se encontró que su visión se establece en los términos de ser una institución de calidad con un

servicio eficiente y eficaz que aporte desde su competencia la consolidación del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, y a la ingeniería de promoción, implementación y seguimiento de las políticas públicas que coadyuvan en la disuasión, prevención y sanción de responsabilidades administrativas de acontecimientos de corrupción, así como a la fiscalización y control de recursos públicos (SESEASLP, 2023). Para la determinación de la visión estratégica de la organización intervenida, se tomó en cuenta la información que se indica en la Tabla 8.

Tabla 8

Información recopilada para determinar la visión organizacional

| No. | Interrogante | Respuesta |
|-----|--|--|
| 1. | ¿Dónde está? | Actualmente, la SESEASLP pretende dar marcha al Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción (aprobado el 13 de octubre de 2023), para dar cumplimiento a sus 62 prioridades estipuladas en su Política Estatal Anticorrupción (PEA). Por otra parte, el CPC se encuentra en proceso de crear una red ciudadana anticorrupción e implementar los comités municipales de participación ciudadana, agrupamiento de redes necesarias para que la sociedad participe en la prevención y denuncia de hechos de corrupción y faltas administrativas. |
| 2. | ¿Dónde quieres estar? | Ser una SESEASLP reconocida a nivel estatal y por el Sistema Nacional Anticorrupción (SEA), por sus buenas prácticas y mejoras en la coordinación de entes gubernamentales de la entidad. Lograr que efectivamente los 251 entes gubernamentales de San Luis Potosí se sumen y aporten al SEA de la entidad federativa. |
| 3. | ¿En qué te gustaría que tu comunidad sea diferente? | En que no exista violencia de género en el Comité de Participación Ciudadana, que se dé a conocer tanto en la ciudadanía como entre los diversos actores, la existencia y difusión de las actividades que realiza la SESEASLP. |
| 4. | ¿Cuál es el rol que te gustaría que la organización tuviera en tu comunidad? | Que exista mayor capacitación, propagación y difusión de información sobre la anticorrupción, dirigida a los 251 entes auditables y a los actores externos detectados, que vayan sumando a más personas en sus eventos (por ejemplo, a los estudiantes con apoyo de las universidades en los eventos que sea posible su presencia). |
| 5. | ¿Cómo visualizas el éxito? | Generando una serie de políticas y máxima publicidad de las acciones que realiza la SESEASLP, a fin de contribuir en la generación de mayor sinergia y amplitud para prevenir faltas administrativas y hechos de corrupción en los entes gubernamentales de la entidad. Continuar con las buenas prácticas observadas en otros sistemas estatales anticorrupción, y replicar lo que se ajuste a la SESEASLP. |

Fuente: Elaboración propia.

Derivado del diagnóstico determinado para la SESEASLP, se propone que ésta trabaje en las siguientes líneas de acción, de tal forma que le permita estar logrando una mejora continua:

- Buscar la colaboración de universidades para que sus alumnos asistan a charlas que brinde la SESEASLP, a fin de promover y socializar acciones anticorrupción, denuncias anónimas, la existencia de la *plataforma digital*, de redes sociales y acciones implementadas para combatir hechos de corrupción.
- Vincular alianzas y acercamiento con docentes de instituciones educativas para dar a conocer a sus estudiantes las actividades del SEA y sus beneficios, o bien, capacitar sobre los mecanismos disponibles para el combate a la corrupción.
- Solicitar apoyo a instituciones educativas para que, cuando celebren eventos (por ejemplo, la “*semana anticorrupción*”, realizado en octubre de 2023) se considere la participación de estudiantes.
- Brindar pláticas a estudiantes de diferentes niveles educativos sobre ética e integridad.
- A fin de que se conozca la SESEASLP, organizar campañas de difusión en San Luis Potosí, mediante carteles, trípticos, folletos u otras herramientas en instituciones gubernamentales y educativas de alta concurrencia por la ciudadanía.
- Promover la participación del Secretario Técnico de la SESEASLP en entrevistas de radio y televisión para informar avances y logros, o en su caso, efectuar ruedas de prensa en foros o eventos de alta afluencia de personas.
- Con respecto a la estructura orgánica de la SESEASLP, se propone reformar la ley, pues se recomienda crear una Dirección y Subdirección de

Sistemas, separada de la actual Dirección de Administración y Sistemas (DAS). Lo anterior, debido a la sobrecarga de trabajo de la DAS, porque además de administrar los recursos humanos, financieros, materiales y de servicios del SEA, debe realizar actividades propias del área de sistemas. En este sentido, la DAS, además de ejecutar las actividades ya mencionadas, proporciona mantenimiento y mejora al Sistema Digital Estatal (con tres de seis sistemas en función).

- Diseñar y elaborar anualmente evaluaciones de desempeño a los integrantes de la SESEASLP, para detectar áreas de oportunidad de estos, con lo que se pueden sentar bases para la instauración del servicio civil de carrera.
- Proponer actualizaciones de los manuales de organización y de procedimientos.
- Revisar el presupuesto asignado a la SESEASLP, para determinar lo adecuado que permita la operación efectiva de la organización.
- Replicar buenas prácticas de otras Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción de México.
- Sensibilizar a los miembros del CPC y de la SESEASLP, para cumplir las normas que eviten violencia de género, así como promover derechos humanos para un ambiente libre de violencia.
- Elaborar un árbol de problemas y presentar un mapeo que de las causas y efectos del problema de la corrupción en San Luis Potosí, con su respectiva matriz de marco lógico.
- Empezar actividades que estimulen al personal de la SESEASLP.
- Incrementar la difusión de las actividades y logros de la SESEASLP.

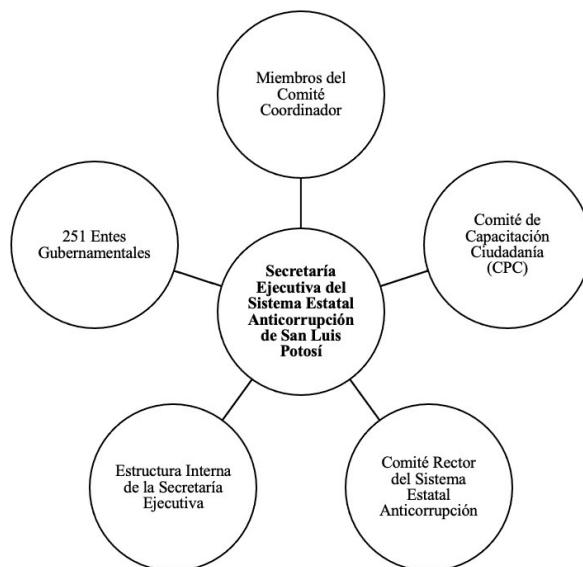
Análisis de actores internos y externos

Según la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, el Estatuto Orgánico de la SESEASLP y de la Política Estatal Anticorrupción, los actores internos y externos involucrados en el Sistema Estatal Anticorrupción del Estado, se muestran en las Figuras 2 y 3, respectivamente. Es necesario que los actores internos y externos de la SESEASLP mantengan relaciones estrechas y cooperativas con los legisladores de la entidad federativa; con los 251 entes gubernamentales; y con los grupos de interés –sobre todo con sus líderes–, que influyen e intervienen en la toma de decisiones del Comité Coordinador y que enmarcan las reglas del juego a seguir. Además, es importante que la SESEASLP mantenga relación con el

Sistema Nacional Anticorrupción y las demás Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción del país. Vale la pena destacar que las decisiones de los actores internos y externos influyeron para generar: a) la creación de la Ley Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, b) la implementación de un Sistema Estatal Anticorrupción, c) la generación de una Política Estatal Anticorrupción (PEA), d) la aprobación del programa de implementación de la PEA, e) la puesta en operación de una Plataforma Digital Estatal, f) las relaciones entre actores para trabajar conjuntamente para consolidar el sistema para disuadir, prevenir y sancionar responsabilidades administrativas acontecidas por hechos de corrupción, así como facilitar la fiscalización y control de recursos públicos.

Figura 2

Actores internos involucrados en la SESEASLP



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3

Actores externos involucrados en la SESEASLP



Fuente: Elaboración propia.

Aplicación del modelo de análisis de actores a través del “Triángulo de hierro”

En la Figura 4 se muestra un esquema del triángulo de actores que influyen en la política estatal anticorrupción reconocidos por la SESEASLP. En este caso, se observa que la influencia del Secretario Técnico, el Comité de Participación Ciudadana y el interés de los miembros del Comité Coordinador, influirán en las decisiones del Gobernador del Estado y de los legisladores – específicamente en la comisión responsable del tema de corrupción– para mejorar, o en su defecto, reducir el presupuesto de egresos con el que cuenta la SESEASLP, ya que a partir de este hecho se decidirá qué se puede trabajar para el cumplimiento de la política, del

programa de implementación o de los sistemas informáticos que se requieren para su funcionamiento; pero sobre todo, los recursos humanos con los que se cuenta para el logro de objetivos.

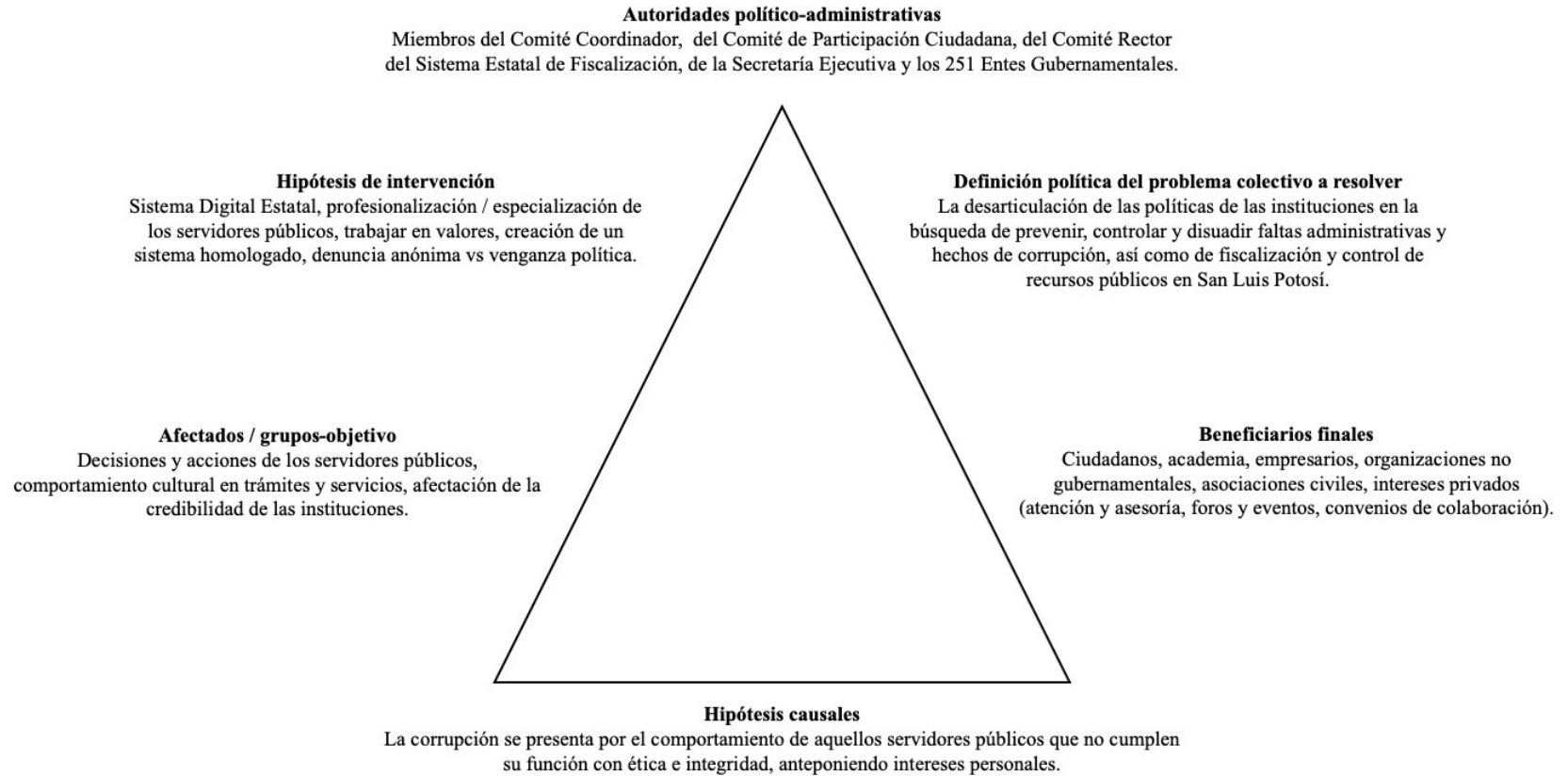
Por otra parte, el Gobierno del Estado y los legisladores liderarán la aprobación de las propuestas de reforma o creación de la ley en materia anticorrupción. Sin embargo, tampoco deben perderse de vista las decisiones para aprobar o no que los miembros del Comité de Participación Ciudadana reciban una retribución por su trabajo, ya que a la fecha, su cargo es honorífico en el Estado de San Luis Potosí. Por otra parte, la Secretaría Ejecutiva debe mantenerse en buenos términos con el Gobierno del Estado, debido al apoyo que su titular pueda proporcionar a la SESEASLP.

En cuanto al papel del Secretario Técnico de la SESEASLP, se menciona la importancia de ejecutar acciones y buenas relaciones públicas de este actor, para influir positivamente en las decisiones del Órgano de Gobierno —compuesto por los miembros del Comité Coordinador y presidido por el Presidente del Comité de Participación Ciudadana—, no obstante, no hay que perder de vista que él maneja los recursos públicos de la SESEASLP y será quien pueda apoyar técnicamente al Comité Coordinador.

Un beneficio que obtuvo la SESEASLP con el cambio de titular del Poder Ejecutivo y de los legisladores en la entidad, fue la decisión política para aumentar su presupuesto de egresos, pasando de 6 a 8 millones por ejercicio fiscal, el cual hasta la fecha ha mantenido. Otro logro, fue la aprobación de la Política Estatal Anticorrupción (22 de diciembre de 2021) y del Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción (13 de octubre de 2023).

Figura 4

Triángulo de actores de la SESEASLP



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al análisis de los actores del CPC de San Luis Potosí, se observa que, hasta el 24 de octubre de 2023, se conformaba por tres mujeres y dos hombres. Las integrantes mujeres del CPC, se vieron involucradas en impugnaciones y amparos, por actores que no estaban de acuerdo para incluirse como miembros del CPC del Sistema Anticorrupción de San Luis Potosí. No obstante, a pesar de todas estas circunstancias, las mismas mujeres invitan y recomiendan a los integrantes del CPC, apertura para que otras mujeres se sumen en las labores de anticorrupción (Moreno Martínez, 2023).

Los acuerdos logrados con grupos de interés han permitido la realización de foros, eventos de capacitación y presentaciones de la SESEASLP. Durante la “semana anticorrupción”, celebrada del 16 al 20 de octubre de 2023, se realizaron actividades presenciales y remotas. En estos eventos participaron actores del sector empresarial, de colegios de profesionistas y de otros sistemas anticorrupción de otras entidades federativas del país; sin embargo, fue visible la ausencia de líderes de opinión del ámbito académico, lo cual hubiera permitido mayor difusión de las actividades en pro del combate a la corrupción en San Luis Potosí.

Lo anterior, reafirma la necesidad de acciones que posicionen a la SESEASLP en la sociedad. En un evento de la “semana anticorrupción”, se destacó que el Sistema Nacional Anticorrupción y otros sistemas estatales, desconocían la existencia de la SESEASLP, hasta el 2022 en que sus actividades se empezaron a notar (Morales Prado, 2023), a tal grado, que ahora es una SESEASLP a imitar, considerando sus buenas prácticas. Una de las Secretarías Ejecutivas del Sistema Estatal Anticorrupción que ha seguido el camino de la SESEASLP, es su homóloga del Estado de Tamaulipas.

En cuanto al arreglo político-administrativo, se identifica cierta fragmentación, debido a que los actores pertenecen a diversos entes gubernamentales, lo que obstaculiza la coordinación para implementar integralmente políticas públicas, que anteriormente se realizaba de manera individualizada (Knoepfel, Larrue, Varone, y Hinojosa, 2007). Después del análisis de vulnerabilidad (FODA) y la lista de líneas de acción a seguir en la SESEASLP, además de lo encontrado en el análisis de actores, resulta oportuno aludir a un análisis administrativo enfocado en la planeación, organización, dirección y control detectados en la SESEASLP, conforme a lo siguiente:

Planeación

- La SESEASLP presenta una planeación formal, documentada y compartida en su página web (<https://seseaslp.org>). En este sentido, existen planes y políticas escritas y actualizadas.
- En general, se observan objetivos a corto, mediano y largo plazo, su reciente aprobación del programa de implementación, sus políticas, misión, visión y objetivos institucionales, por lo que la organización cuenta con puntos definidos de lo que pretende alcanzar y que su personal se identifique con ella.
- La existencia de estrategias expande el crecimiento de la SESEASLP.
- Respecto a las técnicas y metodologías para planear actividades presupuestales, se observa la eficiencia de la SESEASLP para el cumplimiento de sus metas, excepto en el programa de implementación de la PEA, que se aplazó al año 2023 (previsto para el 2022), así como la implementación del sistema digital número seis “contrataciones”, de conformidad con lo expresado en el Programa Sectorial Anticorrupción y Combate a la Impunidad.

Organización

- Existe un manual de organización y de procedimientos, recientemente aprobado.
- Existe definición de funciones y niveles de autoridad y responsabilidad.
- Con respecto a la cultura organizacional, en mayo y octubre de 2023, se aprobaron los Códigos de Ética y de Conducta de la SESEASLP, respectivamente.
- La SESEASLP cuenta con capital intelectual alto.
- La estructura orgánica de la SESEASLP, se define en la LSEASLP.

Dirección

- Las tecnologías de la información son clave para la implementación del Sistema Digital Estatal (transformación de insumos en productos -3 de 6 sistemas actualmente-), por lo que el liderazgo y la motivación que se tiene en la SESEASLP, permitieron llegar a buenos consensos con el Órgano de Gobierno en la toma de decisiones.
- La toma de decisiones se delega en los momentos de ausencia del Secretario Técnico.
- El titular de la SESEASLP aplica de forma efectiva un proceso administrativo reglamentado y con influencia favorable hacia las demás personas.
- La responsabilidad técnica y administrativa recae en el Secretario Técnico.
- La motivación y creatividad del liderazgo en la SESEASLP se observa agrupada (tanto vertical como horizontalmente), lo que favorece la mejora continua y dinámica organizacional productiva.

Control

- Existe seguimiento de las actividades, tanto en informes como en publicaciones continuas de las redes sociales, para un aprovechamiento efectivo de los recursos. Sin embargo, se carece de vinculación con los medios para mayor publicidad de la SESEASLP ante la ciudadanía.
- Existe control de la base de datos de los entes gubernamentales estatales que se suman al Sistema Digital Estatal.
- La página web (<https://seseaslp.org>) de la SESEASLP se mantiene actualizada.
- Existe participación integral de los miembros de la SESEASLP, para prestar servicios efectivos hacia la ciudadanía.
- Con la aprobación del programa de implementación de la PEA, se requiere más personal para cumplir efectivamente las metas, y facilitar mecanismos de vigilancia para su cumplimiento.
- La SESEASLP recurrió a asesoría externa para el cumplimiento de sus funciones.
- En lo concerniente a asesoría interna, existe apoyo técnico especializado en los aspectos específicos para ejecutar decisiones a través del Secretario Técnico.
- En cuanto a coordinación, este elemento es clave en la SESEASLP, debido a la interacción de asesoría técnica para prevenir hechos de corrupción.

Conclusiones

A través de la intervención organizacional en la SESEASLP, se constató la dificultad que implica un proyecto de esta naturaleza, en razón de que resulta complicado que se cumplan todas las etapas que el proceso de intervención conlleva. En este caso, se encontró que la SESEASLP ha cumplido con su propósito institucional, no obstante, aún se encuentra en una etapa de desarrollo; es decir, en el proceso de creación e internalización de valores y símbolos, lo cual demanda de mayor tiempo para el fortalecimiento de su diseño estructural, del sistema integral, de los patrones, las rutinas, hábitos y roles. Aun con todos sus programas, políticas y procesos establecidos por la SESEASLP, se espera que este ejercicio organizacional tenga alguna consideración y repercusión en la mejora de su configuración y desempeño organizacional para cumplir con los fines para los que fue creada.

Con respecto a la pregunta de si la SESEASLP se ha institucionalizado, hasta el momento la respuesta es sí. La normatividad bajo la cual opera la SESEASLP, le ha proporcionado parte de esa institucionalización, en virtud de que cuenta con todo un andamiaje institucional poco a poco construido. De igual modo, la SESEASLP ha mantenido estabilidad y apoyo de las siete organizaciones públicas que lideran el Sistema Estatal Anticorrupción en el Estado de San Luis Potosí; sin embargo, se reconoce que todavía se mantiene en proceso la conversión de la SESEASLP en una organización reconocida socialmente.

En términos de funcionalidad, se detectó a la SESEASLP como una organización eficaz en la ejecución de sus tareas asignadas, manteniendo siempre su compromiso con la democracia. En este momento todavía resulta complicado saber si la SESEASLP podrá

cumplir con sus 62 prioridades expresadas en su Política Estatal Anticorrupción (PEA) y sus estrategias y líneas de acción correspondientes a su programa de implementación de la referida PEA.

El esfuerzo del gobierno –en todos sus ámbitos– por hacer frente al problema público de la corrupción, ha traído consigo una serie de reformas institucionales que han transformado y creado nuevas organizaciones a lo largo del país. El fortalecimiento de la interacción entre gobierno y sociedad, además de la colaboración de cada actor –tanto de carácter interno, como externo a la SESEASLP– abonará a la lucha anticorrupción. El avance en la implementación de la PEA requiere ser visto bajo un enfoque sistémico, en el que se involucren todos los entes gubernamentales del Estado de San Luis Potosí, donde la puesta en marcha de las herramientas – como es el caso de la Plataforma Digital Estatal– será quien evidencie la dedicación y el empeño de cada uno de los diferentes entes gubernamentales en pro del combate a la corrupción.

La intervención realizada en la SESEASLP, deja ver la necesidad imperante de que la organización cuente con una estructura organizacional más adecuada, ya que actualmente existen áreas sobrecargadas de funciones, lo que ha provocado que la SESEASLP haya tenido que contratar servicios externos para poder ejecutar ciertos compromisos encomendados por mandato normativo.

No obstante lo referido en líneas anteriores, la intervención organizacional también permitió observar algunos aspectos positivos logrados por la SESEASLP. En este sentido, se puede destacar avance, entre otros, en los siguientes rubros: a) implementación de su página web; b) mayor presencia en las redes sociales (*Facebook*); c) publicación de cápsulas informativas para la difusión de sus acciones; d) aprobación de la

Política Estatal Anticorrupción; e) aprobación del Programa de Implementación de la Política Estatal Anticorrupción; f) poner en funcionamiento 3 de 6 sistemas digitales; g) participación y motivación activa del personal del Comité de Participación Ciudadana, para la implementación de acciones para la mejora continua de la SESEASLP en San Luis Potosí; h) celebración de foros; i) capacitación para promover la prevención y combate a la corrupción; j) fiscalización y control de recursos públicos.

El ejercicio de intervención también dejó entrever que no obstante que la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción y las homólogas de otras entidades federativas del país, consideran que los miembros del Comité de Participación Ciudadana deben recibir una gratificación por sus servicios, en el caso de San Luis Potosí esto no es todavía una realidad. En este caso, se requiere una reforma a la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí, a fin de que reglamentariamente los miembros del referido Comité obtengan una retribución por sus servicios, lo cual permitiría que dediquen mayor tiempo, conocimientos y esfuerzo para impulsar la Política Estatal Anticorrupción (PEA) en el Estado de San Luis Potosí.

Con respecto a la Política Estatal Anticorrupción del Estado de San Luis Potosí, ésta debe considerarse como una respuesta legítima a un problema público interdisciplinario y que depende de la conjunción de muchas instituciones; mientras que el programa de implementación de la PEA se percibe como el seguimiento y vigilancia a las acciones para prevenir la corrupción, que en su momento mostrará resultados que deberán ser evaluados.

Para que se tenga un buen funcionamiento de los sistemas digitales de la SESEASLP, se requiere del apoyo y alimentación de información de cada uno de los entes gubernamentales invitados a participar. Se debe tener en claro que, no es que anteriormente las instituciones públicas no estuvieran trabajando en el combate a la corrupción, sino que más bien cada una de ellas lo hacía de manera individual y aislada, por lo que con la creación del Sistema Nacional Anticorrupción, así como los 32 sistemas estatales anticorrupción en el país, se requiere de mayor coordinación, armonización y apoyo, de tal manera que ello genere resultados medibles en la instrumentación de las políticas públicas para prevenir, reducir, controlar y sancionar la corrupción en las licitaciones públicas, concesiones, permisos, mejora de trámites y prestación de servicios públicos, entre otros aspectos.

No obstante lo señalado en el párrafo inmediato que antecede, se observa que a nivel nacional, todavía el Sistema Nacional Digital carece de información, tal vez porque las dependencias y entidades del Gobierno Federal no han llegado a un consenso y coordinación para alimentar dicho sistema (Huacuja Betancourt, 2023). Por lo que se refiere a la participación ciudadana, queda pendiente el trabajo aplicado en la calle para fomentar e incrementar el interés de la ciudadanía para formar parte de los comités municipales de participación ciudadana y otros mecanismos de participación como, por ejemplo, la red de participación ciudadana. La intervención en la SESEASLP también deja ver la necesidad que existe de que el Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí tenga mayor difusión, para que la ciudadanía conozca cuál es el beneficio real que la política pública que esta organización atiende, puede otorgarle.

Como se puede observar, los resultados que arrojó la IO ejecutada en la SESEASLP, dejan entrever que el diagnóstico generado, proporciona información que puede ayudar no solamente para otros sistemas estatales anticorrupción del país, sino también para que los datos sean tomados en cuenta por otras organizaciones públicas –independientemente del ámbito de gobierno de que se trate: federales, estatales o municipales– para diseñar acciones o estrategias que eviten prácticas o hechos de corrupción en su ejercicio público.

Referencias

- Alzate G., J. S. (2019). El potencial de la intervención organizacional en las cooperativas. *Revista Visión Contable*, (20), 172-189.
- Arellano Gault, D. (2004). *Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Argüelles Barrientos, E. E., Contreras Manrique, J. C., de la Rosa Alburquerque, A., y Manzano Peña, L. E. (2013). Intervención organizacional en una organización de seguridad pública estatal: aprendizajes y desafíos desde la academia. *Revista Gestión y Estrategia*, (44), 35-54. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2013n44/Arguelles>
- Cruz, L. G. (2011). Proceso y técnicas de intervención organizacional. [Maestría INESPO].
- De Faria Mello, F. A. (2002). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. Limusa.
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (27 de mayo de 2015). DECRETO por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de combate a la corrupción. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5394003&fecha=27/05/2015#gsc.tab=0
- Durán de Villalobos, M. (2012). La teoría, soporte de la ciencia y práctica de enfermería: tendencias. *Avances en Enfermería*, 30(1), 9-12. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-45002012000100001&lng=en&tlng=es
- Gallardo V., A., Magallón D., M. T., y Cerecedo M., M. T. (2015). Reflexiones sobre el proceso de intervención organizacional, el caso de una entidad educativa. *Gestión y Estrategia*, (48), 73-82.
- Guízar Montúfar, R. (2008). *Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones. Tercera edición*. México: Mc Graw Hill.
- Guízar, R., y Zacarías, E. M. (1998). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.
- Huacuja Betancourt, S. E. (18 de octubre de 2023). El Sistema Nacional de Fiscalización, como herramienta en el combate a la corrupción. San Luis Potosí, México: s.e.

- Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F., e Hinojosa, M. (2007). Hacia un modelo de análisis de políticas públicas operativo. Un enfoque basado en los actores, sus recursos y las instituciones. *Revista Políticas públicas: Teoría y Análisis de casos*, 2(3).
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/cienciapol/article/view/17521>
- Ley del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí. (2017). H. Congreso del Estado de San Luis Potosí. Instituto de investigaciones Legislativas.
https://congresosanluis.gob.mx/sites/default/files/unpload/legislacion/leyes/2024/06/Ley_del_Sistema_Estatal_Anticorrupcion_14_Junio_2024.pdf
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción. (2016). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.
https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA_200521.pdf
- Margulies, N., y Wallace, J. (1989). *El cambio organizacional, técnicas y aplicaciones*. México: Trillas.
- Montaño Hirose, L., y Rendón Cobián, M. (2015). La intervención organizacional como dispositivo de dilucidación de la responsabilidad social. *Revista Gestión y Estrategia*, (48), 25-38.
<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2015n48/Montano>
- Morales Prado, K. (2023). *Conversatorio "Participación de las mujeres en la prevención de la corrupción"*. San Luis Potosí, México.
- Moreno Martínez, L. (2023). *Informe de gestión como presidenta del Comité de Participación Ciudadana 2022-2023*. San Luis Potosí, México.
- Órgano de Gobierno de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí. (25 de septiembre de 2020). Estatuto Orgánico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción. https://sna.org.mx/wp-content/uploads/2021/03/SLP_ST_2020_ESTATUTO-ORGANICO-DE-LA-SECRETARIA-EJECUTIVA-DEL-SISTEMA-ESTATAL-ANTICORRUPCION.pdf
- Pacheco E., A. A. (2015). Intervención organizacional. Primeras aproximaciones conceptuales. *Gestión y Estrategia*, (48), 15-23.
- Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí. (16 de julio de 2019). Acta de instalación del Órgano de Gobierno de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, Acta de la Cuarta Sesión Ordinaria del Comité Coordinador, Lineamientos para la emisión del Código de Ética.
- Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí. (3 de marzo de 2016). Decreto 0186.- Se reforma los artículos, 13 en su fracción II, 31 Bis, 54, 57 en sus fracciones, XII, y XXXIII, 80 en su fracción XIII, 86 en sus párrafos, quinto, y sexto, 87, 123, 125 en su párrafo primero, y fracciones, II, y III, y en los títulos, Décimo Primero, y Décimo Segundo, la denominación de sus capítulos únicos; y adiciona, el párrafo cuarto al artículo 124, el artículo 124 Bis, y la fracción IV al artículo 125, de y a la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí.

Rangel Valdivia, N. C. (2023). *Intervención organizacional en el sector público*. San Luis Potosí, México: Posgrado de Derecho de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

SESEASLP. (07 de septiembre de 2023). Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de San Luis Potosí. <https://seseaslp.org/>

Relación del Capital intelectual con el capital humano, estructural y relacional

Relationship of intellectual capital with human, structural and relational capital

Alejandro Navarro González ¹ ; Armando Medina Jiménez ²

Recibido: 6 de mayo de 2024.

Aceptado: 25 de junio de 2024.

DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i26.260>

JEL: M1. Administración de empresas.

M5. Economía de la gestión de personal.

Resumen

El objetivo del artículo es la revisión teórica literaria de múltiples autores centrada en el capital intelectual (CI) y los tres capitales que lo conforman, capital humano (CH), estructural (CE) y relacional (CR), para conocer las relaciones, tendencias, diversificación y ponderaciones que presentan los estudios entre el CI y sus componentes por parte de los autores, con el fin de saber cómo impactan en la creación y desarrollo del conocimiento; para lo cual,

se examinó de manera exhaustiva la literatura en un periodo entre 1997 a 2023 considerando una población de 95 autores. Se resalta la importancia del CI como ente principal de la acción y relación existente con sus componentes en la creación de conocimiento, siendo responsable del desarrollo y crecimiento de las empresas; se destaca la importancia del CH como eje unificador, realizador y vinculador en la creación del conocimiento y como

¹ Alejandro Navarro González. Ingeniero Civil. Maestro en Ciencias del Hábitat con orientación en Administración de la Construcción y Gerencia de Proyectos. Doctorando en Ciencias de la Administración en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Profesor Investigador de Tiempo Completo del Instituto de Investigación y Posgrado de la Facultad del Hábitat de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Correo: alejandro.navarro@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4460-6509>.

² Armando Medina Jiménez. Ingeniero Civil. Maestro en Administración; Especialidad en Finanzas. Doctor en Administración. Profesor Investigador de Tiempo Completo del Centro de Investigación de Estudio de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. Correo: amedina@uaslp.mx. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1116-0723>.

núcleo activo que impacta en el CI, haciendo la conexión del CE y CR con el CI; enfatizando que los CE y CR no evolucionan sin la participación del CH. Se distingue que el CE es el integrante estático – dinámico y el CR como abastecedor de energía en las relaciones internas y externas de las empresas.

Palabras clave: capital intelectual, capital humano, capital estructural.

Abstract

The objective of the article is the theoretical literary review of multiple authors focused on intellectual capital (IC) and the three capitals that comprise it, human capital (HC), structural (SC) and relational (RC), to know the relationships, trends, diversification and weightings that the studies present between the IC and its components by the authors, in order to know how they impact the creation and development of knowledge; for which, the literature was exhaustively examined in a period between 1997 and 2023 considering a population of 95 authors. The importance of the IC is highlighted as the main entity of the action and relationship existing with its components in the creation of knowledge, being responsible for the development and growth of companies; the importance of the HC is highlighted as a unifying, performing and linking axis in the creation of knowledge and as an active core that impacts the IC, making the connection of the SC and RC with the IC; emphasizing that the SC and RC do not evolve without the participation of the HC. It is noted that the EC is the static-dynamic component and the RC as the energy supplier in the internal and external relationships of companies.

Keywords: intellectual capital, human capital, structural capital.

Introducción

Las empresas a fines del siglo XIX implementación de la producción en serie debido a la 1ª. Revolución Industrial, contratando un número importante de trabajadores para la operación y manejo de la maquinaria en la manufactura de bienes, donde la concepción del CI no estaba apreciado; de igual forma, Aljuboori et al. (2022) indican, en las dos últimas décadas del siglo XX a las empresas les interesa la valoración del CI; así mismo, Kaliyeva et al. (2022) consideran que el concepto de CI ha sido profusamente investigado con la finalidad de conocer su impacto en las organizaciones, a través de sus tres componentes.

El estudio de los tres capitales componentes del CI, se fueron dando en diferentes tiempos, referente al CH los primeros artículos se remontan a la primera década del siglo XX; los trabajos de investigación respecto al CE se ubican a fines de la última década del siglo pasado; los artículos relativos al CR se sitúan a principios de la última década del siglo XX.

De lo anterior, se tiene la necesidad de conocer cómo se efectúan los estudios de investigación correspondientes al CI y su relación, inclinación, variaciones y consideraciones respecto a sus componentes, con el fin de conocer como influyen en la creación del conocimiento.

1. Objetivo de la investigación

El objetivo del estudio es conocer a través de una revisión teórica literaria de diversos investigadores centrada en el CI y sus componentes, buscando las relaciones, tendencias, la diversificación y ponderaciones que presentan los artículos entre el CI y sus componentes en el proceso de la creación del conocimiento de las instituciones, así mismo, establecer la responsabilidad y la manera de actuar en dicho

desarrollo, comprendiendo la importancia y vinculación existente entre los cuatro capitales en la producción del conocimiento, y la manera en que apoyan al desarrollo, crecimiento, creación de valor, toma de las decisiones y de intangibles en las organizaciones.

Es importante conocer como se ha desarrollado la literatura respecto al CI y de sus elementos por parte de los autores, presentando diferentes preferencias hacia un cierto tipo determinado de capital, siendo en ocasiones generales en el estudio del CI o sus componentes, sin presentar las posibles relaciones existente entre los diferentes capitales, así como, la ponderación o lugar que ocupan en la participación para la generación de conocimiento y activos intangibles de las organizaciones.

2. Justificación de la investigación

Esta investigación tiene como significancia lo observado en la revisión de las tendencias que presenta la población de los 95 autores en realización de los estudios referentes al CI y sus elementos; encontrándose que la mayoría de los investigadores enfocaron sus análisis al CI, seguido en un número cercano los dirigidos al CH, y en menor cifra los referentes al CR y CR; descubriendo que se mencionan de manera indirecta las relaciones existentes entre dichos capitales.

Este trabajo va dirigido en primer instancia a la academia para poder dejar asentado el lugar que ocupan los estudios respecto al CI, CH, CR y CR por los diversos investigadores, así como, la diversificación, el interés, el lugar y las relaciones que guardan entre dichos capitales; en un segundo momento, el dar a conocer la importancia, el lugar y las conexiones que guardan entre los cuatro capitales en sus organizaciones, así como, el apoyo que dan para la creación de conocimiento, un buen desarrollo y desempeño de éstas.

3. Importancia

Es necesario conocer el sitio que guardan cada uno de los capitales tomando como universo la población de autores considerados, para ubicar el lugar que ocupan el CH, CE y CR en el CI, ya que, los autores lo enuncian, pero no de manera clara, siendo importante averiguar la influencia que tienen en la generación de conocimiento, así como, la simbiosis que se genera entre ellos sin demeritar la valía de ellos respecto al CI.

Es importante el porcentaje de los 95 autores que han abordado de manera independiente el estudio de cada uno de los cuatro capitales, así como, saber cómo influyen o hacen aportación al CI; es interesante conocer la manera de cómo se utilizan dichos capitales en el desarrollo de las corporaciones, tomando en cuenta el proceso de creación del conocimiento; por lo que, los cuatro capitales son valiosos en las propuestas de alternativas y ventajas competitivas de las empresas.

4. Antecedentes básicos

En de la literatura analizada autores como, Ali et al. (2021) señalan, que los empresarios del siglo XIX y mediados del siglo XX no valoraban el conocimiento, habilidades y destrezas de sus empleados en el desarrollo y desempeño de su puesto, considerándolos únicamente parte de las maquinarias en la realización del trabajo repetitivo requerido en los procesos de producción.

Por lo general, los investigadores describen al CI y sus componentes de la siguiente manera, como por ejemplo: Kale & Karaman (2012) señalan, el CI se crea partiendo del conocimiento tácito que es informal basado en experiencias, habilidades y aptitudes de los individuos, el cual, al ser transmitido a través del aprendizaje se genera el conocimiento explícito; por su parte Acar et al. (2021) definen, el CH es aquel que está constituido con

habilidades, actitudes, conocimientos de los empleados de las empresas; autores como Jardón & Silva (2022) mencionan, el CE es el encargado de retener, guardar, y transferir el conocimiento en la organización ayudando al aprendizaje; por su parte (Bakhsha et al., 2018; Al-Khoury et al., 2022) indican, el CR detalla las relaciones de las empresas con su medio interno – externo apoyando al crecimiento de éstas.

5. Metodología

La metodología utilizada para conocer las tendencias en el estudio del CI y sus componentes, se basó en la revisión de una población de 95 artículos de diferentes autores en un periodo de tiempo entre 1997 a 2023, basándose en el criterio que abordan los temas específicos de CI, CH, CE y CR, para conocer cuantitativamente los valores numéricos, porcentuales y gradientes referente a como son abordados los estudio de dichos capitales por los investigadores, los cuales, son presentados en tablas; cuyo objetivo es comprender las tendencias implícitas que expresan los escritores en los artículos respecto al estudio del CI y sus componentes, así como, las relaciones, vínculos

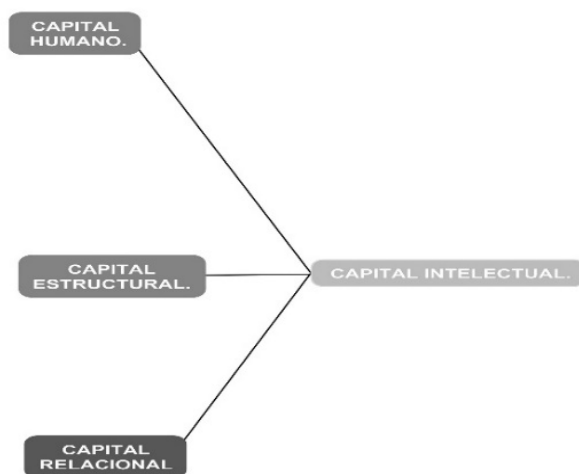
existentes entre éstos, y poder así, interpretar su función en la creación del conocimiento y la utilidad que aportan en el desarrollo, crecimiento, creación de valor y de intangibles de las organizaciones.

5.1. Revisión de la literatura

Se examino la literatura consultada efectuando una exploración respecto a la creación del CI como de sus componentes por parte de las organizaciones, identificando su influencia en el desarrollo, creación de activos intangibles y de valor de ésta; para lo cual, se realizó un esquema referente a la relación entre el CI y sus componentes, observando en primera instancia la posición que guarda el CI como elemento principal para la producción o formulación del conocimiento (ver Figura 1). Por lo que, se ha efectuado una inspección por cada contexto para conocer cuál ha sido el más estudiado y conocer las tendencias por parte de los autores para el estudio de estos capitales; así mismo, se obtuvieron valores porcentuales, sus relaciones y el impacto en las empresas en las estrategias para apoyar el desempeño y desarrollo de éstas.

Figura 1

El Capital Intelectual y sus componentes



Fuente: Elaboración basada en la correlación existente entre CI, CH, CE y CR.

5.1.1. *Capital Intelectual*

En la época actual hay interés en los activos intangibles que poseen las empresas, a través de la creación y fortalecimiento del CI; autores como Hussinki et al. (2017) comentan, existen empresas que no reflexionan y analizan la importancia del CI en el crecimiento de éstas; de igual manera, Jiménez et al. (2017) concuerdan, el CI no existe, ya que no hay interés en considerarlo por una parte de las instituciones, cuya atención está solamente en los capitales físicos. Por su parte, (Robbins Stephen P. & Judge Timothy A., 2013; Weihrich Heinz et al. 2017) indican, el CI varía según la cultura de la empresa, los niveles de educación y conocimiento de los empleados.

De igual forma, Suliman et al. (2021) expresan, las características de las empresas, lo complejo de los proyectos generan desatención de su entorno, incertidumbre y procesos no claros en la toma de decisiones. Además, (Kotenko et al., 2021; Wethyavivorn & Teerajetgul, 2020) subrayan, el conocimiento basado en la experiencia de los empleados hace a las entidades vulnerables.

Teóricos como (Chiavenato, 2019, 2020; Evans James R & Lindsay William M, 2015) indican, el conocimiento tácito es subjetivo y difícil de comunicar, basado en la interpretación que la persona da a la realidad, mientras que el conocimiento explícito es objetivo, descriptible, confiable pudiéndose documentar favoreciendo al CI, apoyando a la empresa alcanzar el éxito. Las organizaciones deben considerar la creación de activos intangibles los cuales provocarán la creación de conocimiento debiendo ser una habilidad duradera; donde Gómez-Bayona et al. (2020), afirman, el emprendimiento del ser humano demuestra la creencia en la búsqueda de la verdad, por lo que, el CI se

comunica con el aprendizaje.

Por su parte Tran N.P. & Vo (2020) indican, se debe tener perspectivas para el desarrollo de las empresas verificando su desempeño, con lo que se crean activos intangibles que son parte del CI; además, Kucharska (2022) denota, las asociaciones con estructuras débiles no dan importancia a los activos intangibles, los cuales miden la creación de valor y crecimiento de las compañías.

De igual forma, Kuzmin (2019) explica, el progreso de las empresas se basa en la competencia para generar conocimiento a través de su CH. Por su parte Uziene (2010) manifiesta, las empresas deben reflexionar sobre las causas – efectos que ayuden a la creación del conocimiento que dan valor al CI. Se deberían generar activos intangibles que impacten para lograr resultados en el desarrollo y creación de valor para el fortalecimiento del CI. Autores como Urban & Joubert (2017) advierten, algunas compañías no distinguen y administran correctamente los activos intangibles desfavoreciendo la creación de valor y la no creación de CI.

Sobre la participación de los empresarios, Bueno C et al. (1999) comentan, la importancia que debe tener el CI para los directivos para la creación de valor. Por su parte Monagas-Docasal, 2012 esclarecen, las empresas no pueden seguir con sus estrategias en desuso, no apoyando al crecimiento y creación de valor al no considerar su CI; igualmente Yeo (2020) por su parte afirma, los ejecutivos en su mayoría divagan respecto al CI de sus empresas. Hellriegel Don et al. (2021) expresan, medir el CI no es sencillo, debiendo entender los componentes de éste que son creadores de valor. De tal forma, Niwash et al. (2022), anotan, es primordial que las compañías examinen los factores que crean CI;

donde, Scantamburlo et al. (2019) indican, este suceso se presenta de igual manera en las economías emergentes.

La mayoría de las empresas su práctica está en la experiencia sin considerar y describir el CI en ellas, además, Gómez-Bayona et al. (2020) exponen, el CI la mayoría lo aprecia, alguien lo explica, interpretado por casi nadie y realmente apreciado por nadie; donde (Bellucci et al., 2020; Yu et al., 2022) comentan, las empresas impulsadas por la experiencia la obtienen de su interior, afectando su CI. Por otro lado, Wiig (1997) expresa, la combinación de conocimientos y experiencias son componentes del CI, los cuales pertenecen al CH donde el CE realiza su transferencia continua.

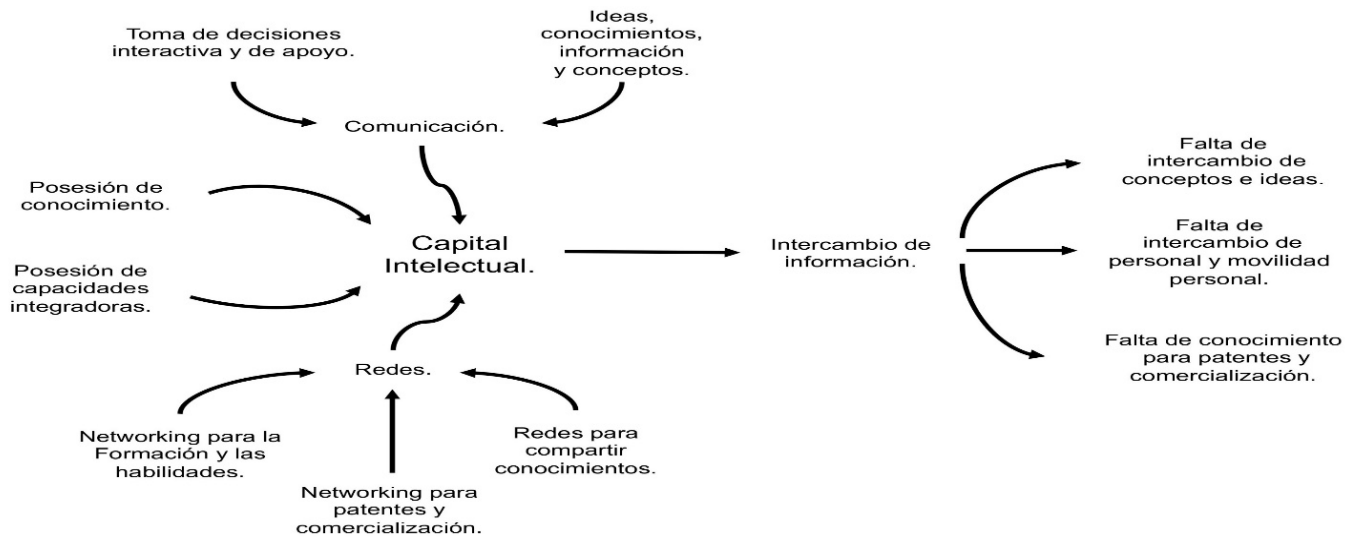
El objetivo de las empresas es ser competitivas en el sector productivo, al respecto Vale, J.A.F.L.O., et al. (2022) indican, el CI es un recurso intangible que contribuye a la competitividad, para afrontar a la competencia, donde la eficiencia impacta en el

desarrollo de las empresas; por su parte, (Endiana et al. 2023; Muda et al. 2019) manifiestan, el CI crea sinergias aumentando la competitividad de las empresas apoyando el desempeño organizacional.

Para el CI las capacidades, habilidades, talento, movilidad y comunicación interna - externa del CH crean conocimiento y valor para las empresas; a lo que, Iqbal et al. (2022) explican, el CI en las organizaciones se sustenta en el conocimiento, en el talento integrador, en la comunicación y las redes utilizadas por el CH, basándose en el intercambio de ideas, conocimientos, información y conceptos, toma de decisiones interactivas y de soporte, considerando la actividad social para compartir información para el desarrollo, creación de patentes y comercialización (*Networking*); el compartir el conocimiento, apoya a la generación de nuevas ideas, conceptos, movilidad del personal, para la integración personal del empleado y creación del CI (ver Figura 2).

Figura 2

Influencia del Capital Intelectual en el Intercambio de Información



Fuente: Elaboración en base a Iqbal A, Kulathuramaiyer; Khan M. Sustainability (Switzerland) (2022).

Una empresa al realizar los procesos para la creación de su CI se basa en su CH, debiendo contar con una estructura en base a los procesos para la formación de bienes o servicios, en base a esto, Tran T.P.K. et al. (2022) indican, si una organización solo se preocupa por lo realizado y no por su estructura provocará su fracaso, siendo importante su competitividad, crecimiento y permanencia en el mercado, para fortalecer su estructura y CI.

La mayoría de las empresas basan su desempeño en la experiencia, sin crear y almacenar conocimiento, sus estructuras son lineales, complacientes e informales, con un CH sin buenas relaciones internas - externas, bajos esfuerzos en el desarrollo y creación de valor. Versados como Cenciarelli et al. (2018) manifiestan, las organizaciones no tienen inclinación por crear CI, solo consideran su conocimiento tácito sin generar conocimiento explícito, con una estructuras condescendientes y planas; como lo hacen notar Simon Nobre et al. (2011) quienes dicen, el CI está relacionado con el incumplimiento, donde el conocimiento es importante en la competitividad de las empresas, ya que, el almacenamiento, transferencia, recuperación de CI ayuda a convertir conocimiento tácito en explícito.

En su mayoría de las empresas consideran únicamente la experiencia de su CH sin considerar su: nivel académico, competencia, habilidad, destreza, creación de ideas, siendo factores para la formulación de valores y ventajas competitivas en la creación de CI. En el mismo tenor, Kuznetsova et al. (2022) observan, el CI es crucial en el crecimiento y comportamiento de las empresas, donde su CH posee el grado de estudio, la experiencia y competencia, sin ser observado por éstas; de igual manera, Braunerhjelm & Lappi (2023) indican,

el alto nivel educativo del CH es creador de intangibles, de conocimiento, competencias, habilidades, actitudes y normas propiedad de la empresa; con lo que, el CI hace apalancamiento en la rentabilidad de la entidad.

5.1.2. Capital Humano

La estructura de toda empresa la constituyen objetos, conceptos y sujetos siendo éstos últimos el CH importante en el aporte y creación de CI, teniendo como base conocimientos, experiencias, habilidades, creatividad, transmisión de información, utilizando las redes internas de la compañía, aunque en ocasiones no tenga el reconocimiento y la ponderación correcta.

Donde, Hatamizadeh et al. (2020) sustentan, una parte de los empresarios no les interesa capacitar, entrenar, promocionar, y recompensar al CH para el desarrollo y creación de valor de la empresa; debido a ello, Asiaei et al. (2018) señalan, el CH al cumplir con sus actividades en la empresa espera recompensas económicas o promociones al aplicar su conocimiento, habilidad y destrezas en la creación del CI.

Una parte de las empresas presentan la falta de conjunción y comunicación entre los equipos de trabajo; a lo cual, (Arango Serna et al., 2010; Bowen & Siehl, 1997) refieren, en algunas instituciones no vinculan eficientemente su CH, presentando falta de compromiso con éstas; a lo que, Wang et al. (2019 b) explican, parte de las empresas tienen estructuras endeble con el mínimo de CH, sin la instrucción idónea, con bajos sueldos y en ocasiones sin prestaciones.

El CH es generador de conocimiento en las empresas consideradas frágiles cuya estructura es indefinida; en virtud de ello, (Demirkan et al., 2022; Melano et al., 2021) manifiestan, la mayoría de las empresas

informales, con estructura flexible, con pocos recursos y estrategias inconsistentes provoca la no generación conocimiento y de CI.

Además, Engku Md Azmi (2020) aduce, lo importante para el CI es la vinculación con el CH en la creación de activos intangibles; evidencia, las empresas vulnerables no tienen el interés de generar conocimiento provocándole una vida corta; así mismo, Fernández & Silva (2022) mencionan, los activos intangibles se crean con el CH, el cual, no es gestionado correctamente por las compañías.

Por otro lado, (Singla et al., 2022; Vale et al., 2022) testifican, el talento del CH aporta ideas que apoyan al crecimiento, funcionamiento, y éxito de las instituciones; como lo expresan (Dabić et al., 2020; Dalfovo et al., 2016) quienes comentan, el CH debe conocer la visión y la funcionalidad de la empresa, considerando sus habilidades, actitudes, conocimientos, para el crecimiento y creación de valor y del CI. Una parte de las empresas se basan en el conocimiento tácito del CH, aplicado de manera rápida, sin fundamento y sin respaldo de información, autores como Pardo-Cueva et al. (2020) expresan, las organizaciones deben incluir el conocimiento tácito y explícito de su CH para la creación de valor y del CI.

Las instituciones han adaptado sus estructuras para la utilización de redes de información, pero al no contar con un CH adecuado y capacitado no crean ventajas competitivas para su desarrollo; al respecto Kucera & Dvorakova (2023) indican, las empresas están inmersas en las tecnologías de la información (TI), pero carecen en su mayoría de personal apto para explotarlas de

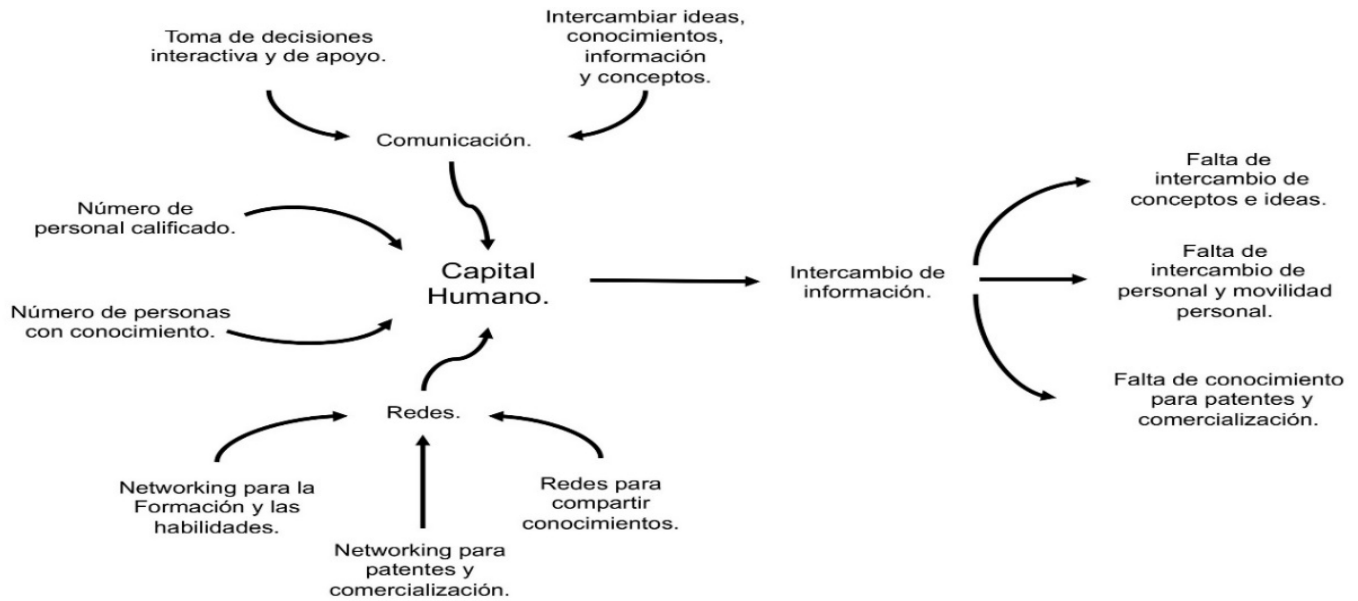
manera eficiente; por su parte, Monteiro et al. (2020) apuntan, la era de las TI son ya parte importante en las compañías siendo una ventaja competitiva, lo cual se logra con una buena selección del CH.

Las empresas aun contando con TI no es garantía para un crecimiento sostenido, a lo que, Velasco & Espinoza (2017) agregan, el CH es un factor valioso en el crecimiento de las instituciones con el apoyo del CH calificado, para el fortalecimiento del CI; de igual forma, (Dalfovo Oscar & Dias Dilson, 2009; Jardon & Martínez-Cobas, 2019; Ramadan & Pasha Safavi, 2022) expresan, el CH de las corporaciones resalta por su nivel educativo, igualdad, experiencia, liderazgo, relaciones, siendo considerado como activo fijo. Donde el rendimiento del CH de las empresas no dependerá solamente de las TI, sino del aprovechamiento de sus cualidades propias para la generación de CI.

Las compañías deben contar con una cantidad de empleados calificados, los cuales, deben aplicar el conocimiento, experiencia, con redes para una buena comunicación, generando ideas, y tomas de decisiones activas y de apoyo; es necesario que el CH se apoye en las redes de comunicación para el acceso a la información, creando y desarrollando habilidades, valores, patentes y comercialización (*Networking*), cuyo fin, es darle al CH acceso al conocimiento para la aportación de ideas, conceptos, con la movilidad y formación de sitios para el desarrollo de habilidades y competencias, para alcanzar objetivos, patentes, registros, activos intangibles y ventajas competitivas (ver Figura 3).

Figura 3

Influencia del Capital humano en el Intercambio de Información



Fuente: Elaboración en base a Iqbal A, Kulathuramaiyer; Khan M. *Sustainability (Switzerland)* (2022).

Por su parte, (Urbanski, 2021; Wang et al., 2019 a) manifiestan, una parte del CH en las empresas no prestan atención a las estrategias y conocimientos, conformándose con las experiencias, sin aportar ideas para el desarrollo del CI; en base a esto, Abu Hasan et al., (2020) observan, las compañías al limitar al CH impiden la clasificación y reconocimiento de variables para establecer estrategias para la creación de conocimiento y de activos intangibles para su CI.

Existen empresas con estructuras autocráticas impidiendo a sus CH la libertad de movilidad, aportación de ideas, utilizar sus habilidades, relaciones internas - externas; al respecto Salimi & Della Torre (2022) manifiestan, las instituciones con tendencias absolutistas deberían promover cambios en su

estructura, movilidad del personal, almacenamiento de conocimiento para alcanzar niveles altos en desarrollo y creación de activos intangibles que formarían parte de su CI.

Por parte de, Ghi et al. (2022) comentan, las empresas al desestimar el trabajo en equipo, el aprendizaje, uso de habilidades y capacidades del CH provocan no poseer desarrollo ni activos intangibles; por su parte (Tuncdogan et al. 2023; Gareth & George, 2014) declaran, el éxito de las organizaciones al considerar: Inversiones, resultados, otorgamiento de incentivos que conlleve a la creación de valor y resultados por parte del CH.

5.1.3. Capital Estructural

Las empresas al vincular las destrezas y conocimientos del CH se concibe el CE, el cual lo guarda, lo trasmite, lo comunica y lo proporciona para ser interpretado y utilizado por los integrantes de la organización; así mismo (Melo & De la Gala Velásquez, 2022; Quintero et al., 2020) revelan, el CE da relevancia al CI y a los recursos intangibles de las instituciones creando beneficios y buen desempeño; a lo que, Porancea-Raulea Andreea (2021) comenta, el conocimiento debe ser almacenado y con acceso para toda la organización para la creación de registros, patentes o marcas registradas apoyando al desarrollo de la organización a través de su CE.

Las organizaciones deben de considerar que el CE, basa en la relación entre el conocimiento tácito y explícito perteneciente al CH; a lo que, Aichouche et al. (2022) observan, las empresas al consentir que los equipos de trabajo tengan acceso a la información, conocimiento, toma de decisiones, comunicación interna - externa, creación ideas, generara activos intangibles; por lo que, Alan & Köker (2021) apuntan, el conocimiento tácito es importante pero las empresas no se preocupan en convertirlo en conocimiento explícito a través de su CE, para la generación de patentes, derecho de autor y marcas registradas

Las empresas al no dar acceso a sus personal al CE por el desinterés, así como, la falta de redes de comunicación y TI, provoca la falta de relación permanente interna – externamente de su CH; al respecto Do et al. (2022) apuntan, las compañías en su mayoría tienen estructuras diferentes, las cuales, no ostentan una buena comunicación entre su CH, ocasionando que las estrategias no se logren; así mismo, Schislyaeva et al. (2022) comentan, el CH al no tener acceso a la información, vínculos y comunicación interna - externa provoca malos trabajos, afectando a su CE.

Respecto al CI, los autores como Curado et al. (2011) indican, el CI de una empresa se obtiene con las habilidades, la tecnología, la innovación y la capacidad del CH, la mayoría tienen presente estas cualidades para la creación de su CE; de igual forma, Magau et al. (2021) se expresan de manera opuesta, las organizaciones no tienen la precaución de resguardar su CE factor importante del CI, ya que no documentan, almacenan y transmiten el conocimiento, una parte de los directivos no les interesa o desconocen que el CE es parte de la organización.

Al hablar del desarrollo de las empresas, Bontis (2001) denota, las organizaciones no aprecian tener buen desarrollo, resultados y creación de valor, ya que no aprovechan correctamente su CE; así mismo, Ling (2013) argumenta, el CE impacta positivamente en los resultados y desarrollo de una compañía y es fundamental para las estrategias de gestión del conocimiento.

Las relaciones entre el CH de las organizaciones se logran con los enlaces con la información, redes, conocimientos, valores que conforman el CE para apoyo del CI; a lo cual, Zakaria & Hanane (2021) revelan, el entorno colaborativo estimula al CH a transmitir y adquirir conocimientos que serán parte de su CE. Por su parte, García-Villaverde et al. (2018) comentan, el CE apoya a las conexiones entre los actores para la comunicación dentro de la estructura, transmisión y obtención de conocimiento apoyando las relaciones internas - externas de la empresa.

Igualmente, Zanatta (2013) apunta, el CE lo forman el capital envuelto en clientes, procesos, bases de datos, marcas, sistemas, reglamentos, normas, manuales, patentes, en base a lo anterior, Fazlagić & Szczepankiewicz (2018) señalan, el CE es conocimiento creado, aprovechando las capacidades, bases de datos, redes de comunicación, procesos, propiedad intelectual,

a través del CE. Para apoyar lo anteriormente, Bedenko et al. (2019) indican, el CE lo conforman tres elementos: 1. Eficiencia en el CH, 2. Eficiencia del CE. 3. Eficiencia del CI, el cual al ser utilizado generando efectos positivos y altos rendimientos.

5.1.4. Capital Relacional

Un aspecto importante en las compañías son las relaciones internas - externas con las que cuenta, lográndose través de sus CR; a lo cual, Sierotowicz (2022) manifiesta, la importancia que tienen las relaciones entre el CH y sus CR; por su parte Ticha I (2008) aclara, el CR no es considerado por una parte de las empresas, es un factor que ayuda a la comunicación de forma interna-externa.

Autores como Wójcik (2021) manifiesta, debería importarles a las instituciones su CR, ya que, las interrelaciones y colaboraciones del CH dentro y fuera de éstas afectan directamente a la productividad, crecimiento y rendimientos de las empresas. Así mismo, Oliveira et al. (2020) revelan, las relaciones comerciales de las instituciones por lo general no son las correctas, donde sus estrategias y cadenas de valor no son consideradas a través de su CR.

Al hacer alusión a otros aspectos del CR, Bhattacharjee & Akter (2022) explican, el CR ofrece a las empresas probabilidades para un mejor rendimiento respecto a sus rivales, ya que delinea los medios que se ocupan de la marca, el cliente y el prestigio de la compañía; a lo que Matos et al. (2020) observan, las instituciones se ven en desventaja debido a que no integran precisa su CR.

Es importante conocer la repercusión del CR en el desempeño de las empresas; al respecto, Li et al. (2019) señalan, un factor relevante para buenos resultados es contar con un CH de calidad, ya que una buena parte de

las firmas presenta deficiencia afectando al CE y al CI, lo cual impide un buen desarrollo y desempeño de éstas por no tener el apoyo del CR.; al observar las relaciones entre CR y CH, Novas et al. (2017) comentan, el CH de las empresas deben tener relación internamente en los equipos de trabajo incluido el entorno externo, agregando a través de su CR valor a su marca apoyándose en el compromiso, retribuciones, categoría y valor de mercado.

De igual forma, Byun et al., (2018) expresan, el CR es el resultado de los buenos negocios efectuados por las nexos previos, en la obtención de las decisiones recíprocas y de buena voluntad con proveedores y mercado laboral; y Kucharska (2021) comenta, el CR crea relaciones internas - externas como fuente de poder para la organización; considerando la afinidad con terceros para activar la adquisición y distribución de conocimiento en la empresa, con el fin de crear CE y CI.

5.1.5. Discusión

En la revisión de la literatura se observó que el 39% (37 autores) de los trabajos analizados hacen hincapié sobre el CI, indicando la importancia para el desarrollo, crecimiento, creación de valor, desempeño y de intangibles, apoyando la creación de estrategias, la toma de decisiones por parte de las empresas; en segundo término, con un porcentaje del 29% (28 autores) hacen referencia a la importancia del CH, el cual efectúa la generación del conocimiento ya que tiene características especiales para tal fin; en un tercer lugar, con un 19% (18 autores) expresan en sus lecturas la relevancia del CE, y finalmente con un porcentaje del 13% (12 autores) se refieren al CR; aunque el CE y CR presentan porcentajes cercanos entre ellos pero alejados del CI y CH, se observa que el CE y CR son la parte dinámica y operativa para un buen desempeño de las compañías; los autores no hablan de los cuatro capitales de manera

global, ni de la influencia, en algunos casos, que tienen de manera individual o recíproca y de cómo contribuyen sobre los resultados obtenidos por las organizaciones.

Los investigadores comentan que las empresas necesitan tener una visión sistémica respecto al desarrollo, crecimiento y buen desempeño de éstas, ya que, por lo general no es contemplado por los directivos de las empresas, ya que siguen considerando al CH como un activo físico y no como parte de los activos intangibles, siendo la base en las aportaciones que hacen para la creación de conocimientos; por lo que, es necesario que su CH tenga una visión respecto al desarrollo, crecimiento, creación de conocimiento y desempeño de las organizaciones. Lo anterior conlleva a decir que las corporaciones deben tener una estructura organizacional de acuerdo con su CH, indicando que por sí solo no apoya en su totalidad a la generación del conocimiento, por no tener apoyo del CE y CR, evitando que se obtengan buenos desempeños, aunque el CH es considerado como el eje rector del proceso.

En la mayoría de las organizaciones, el conocimiento se basa en la experiencia del CH, sin considerar las cualidades, aptitudes, capacidades, compromiso, nivel de conocimiento que éste posea para la realización de los procesos requeridos a pesar de contar TI, provocando en las empresas, la falta de estrategias adecuadas, con estructuras organizacionales no apropiadas, con tomas de decisiones incorrectas, por lo que, no generan desarrollo, crecimiento y creación de valor, teniendo malas relaciones internas - externas y principalmente no contar con activos intangibles que fortalezcan a su CI, debido a que, las instituciones no cuentan con un CE y CR que apoyen al CH como pivote en el proceso para la generación de conocimiento, activos intangibles para la empresa.

Los investigadores anotan que las empresas deben considerar simultáneamente la creación del CE y CR,

donde el primero, se encargan del resguardo y transferencia del conocimiento y el segundo en las relaciones internas – externas apoyándose en el CH; además, el conocimiento al ser generado es propiedad de los empleados y pasa también a ser propiedad de las organizaciones, ya sea que, los trabajadores permanezcan o se retiren de la organización. La transferencia del conocimiento como las relaciones internas- externas se logran a través de las redes y TI, registrándose como por patentes, normas, registros, etc.; el intercambio de conocimiento internamente apoya a la creación de valor y activos intangibles.

El intercambio del conocimiento internamente como externamente, los nexos externos de las compañías con el sector donde se desenvuelven se realizan a través del CR; jugando un papel importante en el desempeño, creación de capitales intangibles y de valores, apoyando las estrategias, lo cual ayudará a las empresas a tener dinamismo en el mercado donde se desenvuelven.

En los artículos referentes al CI y CH se describe la correlación existente entre éstos, donde el CH es considerado como el eje generador de conocimiento, basándose en la experiencia del CH para crear conocimiento propio y de la empresa. Existe una relación entre el CH y CE que genera cambio en las relaciones internas de las entidades, por lo que, los empresarios deberían fortalecer el CH con el apoyo del CE para lograr la creación de valor, activos intangibles y fortalecer al CI.

Los autores indican la existencia de vínculos entre el CE y CR, respecto a la operatividad, manejo, aplicación del conocimiento y fortalecimiento del CI de las empresas, siendo factor que apoya al desempeño, desarrollo, relaciones internas - externas de éstas; igualmente los investigadores hacen menciones de forma breve entre las conexiones existentes entre el CE y CR con el CI y CH.

Los análisis respecto al CE indican que es la parte se encarga de la organización del conocimiento, así como, de la forma en es resguardado y transferido, señalando las redes para el acceso a éste por parte de los miembros de las empresas; la exploración refleja que el CR es el emprendedor que apoya las relaciones internas - externas en los equipos de trabajo, dentro de la empresa y con las del entorno, sin perder de vista que el CH es el responsable de que CE y CR se den con eficacia.

Se puede observar, una parte de los investigadores dan por hecho de que las estrategias de las empresas generan el dinamismo y el conocimiento, que son aplicados en la obtención de beneficios, considerando que el CI se obtiene con el apoyo del CH, dando por hecho, que el CE y CR cumplen con su responsabilidad en el proceso.

5. Resultados

De la revisión hecha de la población de 95 artículos, el análisis se basó tomando en cuenta la tendencia de los autores hacia el estudio del CI, CH, CE y CR de manera individual; se encontró que el CI es el más referido por los investigadores siendo un total de 37 artículos; el segundo capital en preferencia de investigación por parte de los autores es el referente al CH, contabilizando un total 28 trabajos con esa tendencia, como se puede observar en la tabla adjunta observando una diferencia de 9 artículos más respecto al CI que los realizados para el CH (ver Tabla 1).

Tabla 1

Autores interesados en el CI y CH

| CAPITAL INTELECTUAL (CI) | | CAPITAL HUMANO (CH) | |
|--------------------------|--|---------------------|--|
| 39% | | 29% | |
| 1 | Ali, M. A., Hussin, N., Haddad, H., Al-Araj, R., & Abed, I. A. (2021). | 1 | Abu Hasan, N., Omar, N. A., Zainuddin, M. N., & Mukhtar, D. (2020). |
| 2 | Abu Hasan, N., Omar, N. A., Zainuddin, M. N., & Mukhtar, D. (2020). | 2 | Acar, Ö. F., Tunca, M. Z., & İPÇİOĞLU, İ. (2021). |
| 3 | Bellucci, M., Marzi, G., Orlando, B., & Ciampi, F. (2020). | 3 | Arango Serna, M. D., Molina Parra, P. A., & Zapata Cortés, J. A. (2010). |
| 4 | Braunerhjelm, P., & Lappi, E. (2023). | 4 | Asiaei, K., Jusoh, R., & Bontis, N. (2018). |
| 5 | Bueno C, E., Rodríguez J, P., & Salmador S, M. P. (1999). | 5 | Bowen, D. E., & Siehl, C. (1997). |
| 6 | Cenciarelli, V. G., Greco, G., & Allegrini, M. (2018). | 6 | Dabić, M., Vlačić, B., Scuotto, V., & Warkentin, M. (2020). |
| 7 | Chiavenato, I. (2019). | 7 | Dalfovo Oscar, & Dias Dilson. (2009). |
| 8 | Chiavenato, I. (2020). | 8 | Dalfovo, M. S., Rutzen, F., Machado, M. M., & Gonçalves, A. (2016). |
| 9 | Endiana, I. D. M., Suryandari, N. N. A., & Ardianti, P. N. H. (2023). | 9 | Demirkan, I., Srinivasan, R., & Nand, A. (2022). |

Tabla 1

Continuación...

| CAPITAL INTELECTUAL (CI) | | CAPITAL HUMANO (CH) | |
|---------------------------------|---|----------------------------|---|
| 39% | | 29% | |
| 10 | Evans James R, & Lindsay William M. (2015). Evans JR_Lindsay WM (2015). | 10 | Engku Md Azmi, E. A. A. (2020). |
| 11 | Gómez-Bayona, L., Londoño-Montoya, E., & Mora-González, B. (2020). | 11 | Fernández J CA, & Silva A F.C. (2022). |
| 12 | Hellriegel Don, Jackson Susan E, & Slocum John W. (2021). | 12 | Gareth, J. R., & George, J. M. (2014). |
| 13 | Hussinki, H., Ritala, P., Vanhala, M., & Kianto, A. (2017). | 13 | Ghi, T., Thu, N., Huan, N., & Trung, N. (2022). |
| 14 | Iqbal, A. M., Kulathuramaiyer, N., Khan, A. S., Abdullah, J., & Khan, M. A. (2022). | 14 | Hatamizadeh, N., Ahmadi, M., Vameghi, R., & Hosseini, M. A. (2020). |
| 15 | Jiménez S E, Lema C J, & Larrea A J. (2017). | 15 | Jardon, & Martínez-Cobas. (2019). |
| 16 | Kale, S., & Karaman, E. A. (2012) | 16 | Kucera, M., & Dvorakova, D. (2023). |
| 17 | Kaliyeva, S., Baisalova, B., & Nathan, J. (2022). | 17 | Melano, S., Servian, D., & Sánchez, A. (2021). |
| 18 | Kotenko, S., Heiets, I., & Yacout, D. (2021). | 18 | Monteiro, B., Santos, V., Reis, I., Sampaio, M. C., Sousa, B., Martinho, F., Sousa, M. J., & Au-Yong-oliveira, M. (2020). |
| 19 | Kuzmin, S. (2019). | 19 | Pardo-Cueva, M., Dávila, G. A., & Chamba-Rueda, L. M. (2020) |
| 20 | Kuznetsova, N., Tkachuk, V., Obikhod, S., Vlasenko, T., Samborska, O., & Chorna, L. (2022). | 20 | Ramadan, A., & Pasha Safavi, H. (2022). |
| 21 | Monagas-Docasal, M. (2012). | 21 | Salimi, M., & Della Torre, E. (2022). |
| 22 | Muda, S., Ridhuan, M., & Rahman, C. A. (2019). | 22 | Singla, H. K., Shrivastava, A., & Sharma, A. (2022). |
| 23 | Niwash, M. N. K., Cek, K., & Eyupoglu, S. Z. (2022). | 23 | Tuncdogan, A., Dogan, I. C., & Barca, M. (2023). |
| 24 | Robbins Stephen P., & Judge Timothy A. (2013). | 24 | Urbanski, M. (2021). |
| 25 | Scantamburlo, V. A., Delgado, D. S., Cavalheiro, R. T., & Kremer, A. M. (2019). | 25 | Vale, J., Miranda, R., Azevedo, G., & Tavares, M. C. (2022). |
| 26 | Simon Nobre, F., Tobias, A. M., & Walker, D. S. (2011). | 26 | Velasco, A., & Espinoza, J. A. (2017). |
| 27 | Suliman, A., Qammaz, B., & Almaian, R. Y. (2021). | 27 | Wang, L., Dai, Y., & Ding, Y. (2019 b). |
| 28 | Tran, N. P., & Vo, D. H. (2020). | 28 | Wang, Y., Tsai, C. H., Lin, D. D., Enkhbuyant, O., & Cai, J. (2019 a). |

Tabla 1

Continuación...

| CAPITAL INTELECTUAL (CI) | | CAPITAL HUMANO (CH) |
|---------------------------------|--|----------------------------|
| 39% | | 29% |
| 29 | Tran, T. P. K., Van Nguyen, P., Nguyen, Q. L. H. T. T., Tran, N. P., & Vo, D. H. (2022). | |
| 30 | Urban, B., & Joubert, G. C. D. S. (2017). | |
| 31 | Uziene, L. (2010). | |
| 32 | Vale José Antonio Fernández Lopez Oliveira, J., Teixeira Vale Vera Cristina Fontes., & Lopes Vânia Sofia Castro. (2022). | |
| 33 | Wehrich Heinz, Cannice Mark V., & Koontz Harold. (2017). | |
| 34 | Wethyavivorn, P., & Teerajetgul, W. (2020). | |
| 35 | Wiig, K. M. (1997). | |
| 36 | Yeo, R. K. (2020). | |
| 37 | Yu, Q., Aslam, S., Murad, M., Jiatong, W., & Syed, N. (2022). | |

Fuente: Elaboración basada en la literatura revisada de 95 artículos. 2024.

Al seguir el análisis del resto artículos en estudio, se encontró que 18 trabajos hacen referencia al CE y el resto con 12 estudios hablan del CR, como se observar

en la tabla adjunta, es evidente la diferencia en 6 trabajos más que hablan del CE respecto a los realizados para el CR (ver Tabla 2).

Tabla 2

Autores interesados en el CE y CR

| CAPITAL ESTRUCTURAL (CE) | | CAPITAL RELACIONAL (CR) | |
|--------------------------|---|-------------------------|---|
| 19% | | 13% | |
| 1 | Aichouche, R., Chergui, K., Brika, S. K. M., El Mezher, M., Musa, A., & Laamari, A. (2022). | 1 | Al-Khoury, A., Hussein, S. A., Abdulwhab, M., Aljuboori, Z. M., Haddad, H., Ali, M. A., Abed, I. A., & Flayyih, H. H. (2022). |
| 2 | Alan, H., & Köker, A. R. (2021). | 2 | Bakhsha, A., Afrazeh, A., & Esfahanipour, A. (2018). |
| 3 | Bedenko, V., Maltseva A.A., Veselov I.N., & Lebedev K.V. (2019). | 3 | Bhattacharjee, S., & Akter, R. (2022). |
| 4 | Bontis, N. (2001). | 4 | Byun, H., Frake, J., & Agarwal, R. (2018). |
| 5 | Curado, C., Henriques, L., & Bontis, N. (2011). | 5 | Kucharska, W. (2021). |
| 6 | Do, M. H., Thanh Tam, V., & Kim-Duc, N. (2022). | 6 | Li, Y., Song, Y., Wang, J., & Li, C. (2019). |
| 7 | Fazlagić, J., & Szczepankiewicz, E. I. (2018). | 7 | Matos, F., Vairinhos, V., & Godina, R. (2020). |
| 8 | García-Villaverde, P. M., Parra-Requena, G., & Molina-Morales, F. X. (2018). | 8 | Novas, J. C., Alves, M. do C. G., & Sousa, A. (2017). |
| 9 | Jardón, C.-M. F., & Silva, A. F. C. (2022). | 9 | Oliveira, M., Curado, C., Balle, A. R., & Kianto, A. (2020). |
| 10 | Kucharska, W. (2022). | 10 | Sierotowicz, T. (2022). |
| 11 | Ling, Y. H. (2013). | 11 | Ticha I. (2008). |
| 12 | Magau, M. D., Roodt, G., & van Zyl, G. (2021). | 12 | Wójcik, M. (2021). |
| 13 | Melo, N. A. P., & De la Gala Velásquez, B. (2022). | | |
| 14 | Porancea-Raulea Andreea. (2021). | | |
| 15 | Quintero, B., María, S., Pertuz, O., & Palma, H. (2020). | | |
| 16 | Schislyaeva, E. R., Krasovskaya, I. P., & Plis, K. S. (2022). | | |
| 17 | Zakaria, N., & Hanane, A. (2021). | | |
| 18 | Zanatta, S. S. M. (2013). | | |

Fuente: Elaboración basada en la literatura revisada de 95 artículos. 2024.

De la revisión de los artículos se constató que el CI es el más referido, en segundo orden se encuentra el CH y situándose muy por debajo y con porcentajes cercanos el CE y CR respecto al CI y CH; lo anterior, se puede sustentar a través de la clasificación que se realizó respecto a la intensidad con que se abordaron los

estudios por parte de los investigadores, considerados dentro del período antes mencionado, basándose en los objetivos, soporte teórico, métodos, resultados y conclusiones, expresándose en forma resumida en la tabla adjunta (ver Tabla 3).

Tabla 3

Autores y porcentajes respecto al CI, CH, CE y CR.

| AUTORES | | |
|----------------------------------|-----------|-------------|
| CAPITAL INTELECTUAL (CI). | 37 | 39% |
| CAPITAL HUMANO (CH). | 28 | 29% |
| CAPITAL ESTRUCTURAL (CE). | 18 | 19% |
| CAPITAL RELACIONAL (CR). | 12 | 13% |
| | | 100% |

Fuente: Elaboración basada en la literatura revisada de 95 artículos. 2024.

En la tabla 3 se puede observar que: 1. El 39% (37 autores) se enfocan principalmente al CI. 2. El 29% (28 autores) hablan preponderantemente del CH. 3. El 19% (18 autores) escriben principalmente del CE. 4. El 13% (12 autores) abordan el tema del CR.

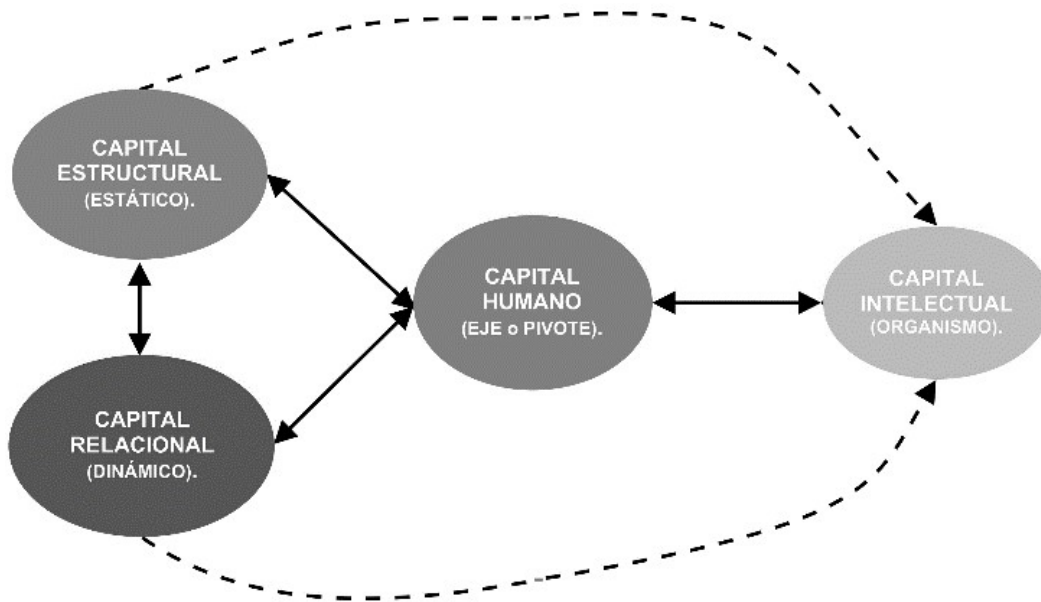
Otro punto importante, se encuentra en los trabajos las preferencias en el estudio entre el CI y el CH existiendo un diferencial de 10 puntos porcentuales entre ambos, por lo que, se contempla la importancia que tiene el CH para la generación del CI a través de la creación de conocimiento, no se estudian estos dos capitales con la misma intensidad, ya que, consideran al CI como el organismo donde se acogen el resto de los capitales; entendiendo que sin el CH el resto de los capitales no existirían. Otro punto para observar es la existencia de un gradiente importante de 20 y de 26 puntos porcentuales respecto del CI al CE y CR respectivamente y de 10 puntos y 16 puntos porcentuales respecto del CH al CE y CR de manera respectiva. Así mismo, existe una diferencia relativamente mínima 6 puntos porcentuales entre el CE y CR en base a la indagación hecha por parte de los autores, esto no demerita la importancia de estos dos últimos capitales, ya que su función es necesaria para el fortalecimiento de las organizaciones.

Lo expuesto anteriormente se puede interpretar de la siguiente manera: 1. El CI es el organismo o cuerpo rector del conocimiento. 2. El CH es el cerebro, pivote o eje respecto al cual gira o depende el CI para la creación de conocimiento. 3. El CE es la estructura o parte fija con dinamismo que resguarda y da acceso al conocimiento actual y nuevo. 4. El CR es la parte netamente dinámica para las relaciones con actores internos como externo de las empresas. 5. El CH es el responsable para la eficiencia del CI, CE y CR y participando en las conexiones entre los tres capitales.

Se puede inferir que las diferencias porcentuales encontradas del CI y CH respecto al CE y CR es justificado, al observar los puntos mencionados anteriormente; siendo importante decir que cada uno de los capitales CI y CH cumplen con sus objetivos, donde el CI rige y el CH es el eje y talento creador del conocimiento, dicho de otro modo, son las partes intangibles de dicho proceso cuya conexión es de gran valor independientemente de lo que aporten cada uno de ellos (ver Figura 4).

Figura 4

El Capital Intelectual y su relación con sus componentes



Fuente: Elaboración en base a la literatura revisada de 95 artículos. 2024.

También queda en claro, el por qué no se abordó de igual forma el estudio de los CE y CR que son la parte operativa en la creación del conocimiento, donde el CE es el dispositivo que tiene la responsabilidad de la representación, realización, resguardo y difusión del conocimiento; donde el CR es la parte emprendedora que lleva a la aplicación de los activos intangibles obtenidos por el conocimiento, generado a través de las relaciones internas - externas de los empleados y la empresa.

Además, se observa otro punto referente al porcentaje bajo en las investigaciones concernientes al CE y CR respecto al CH, debido a que una parte de las empresas se enfocan preponderantemente a tener únicamente un equipo de trabajo, donde el CE y el CR no son como factores necesarios, dando importancia solamente a las experiencias de los empleados.

Los artículos señalan, que el conocimiento se aplicará a través del CI considerando la importancia, la implicación y las relaciones que existe con el CH y de éste con los dos capitales restantes, por lo que, las empresas podrían tener mejores estrategias que ayudarían a un buen desarrollo de éstas.

6. Conclusiones

Después de realizar la revisión de la literatura de la población de 95 autores se puede decir que, el estudio del CI es el más observado respecto a sus componentes en relación a la creación del conocimiento, no actúa de manera independiente existiendo una simbiosis con el CH, CE y CR; los cuatro capitales tienen sus propios objetivos y responsabilidades en el desarrollo y creación del conocimiento de la empresa a través de la vinculación entre ellos, lo anterior, se soporta con los

resultados obtenidos del análisis de la literatura, donde se observaron los porcentajes, las diferencias en puntos porcentuales de cómo han sido estudiados dichos capitales por los autores.

Los estudios arrojan como se ha mencionado, las empresas al apoyarse en el CI provocarán un impacto positivo en éstas, arrojando como resultado la aportación de beneficios obtenidos en la producción del conocimiento, el buen desempeño, crecimiento, creación de valor y de activos intangibles para las organizaciones, aunque los autores indiquen que una buena parte de las compañías no les interesa generar la simbiosis entre el CI y sus componentes. Los investigadores deberán estar interesados en conocer porque no existe ese interés por las compañías en la vinculación dichos capitales, por lo que, enfocan sus estudios en el CI y CH en mayor grado en proporción al CE y CR donde los porcentajes son bajos respecto a los dos primeros capitales.

Se observa que los mayores porcentajes se ubican en el CI y CH teniendo una diferencia no mayor de 9 trabajos correspondientes a 10 puntos porcentuales, siendo el CI ente rector en el proceso de la generación del conocimiento para obtener un buen desempeño de las empresas, lo anterior establece que a pesar de la poca diferencia entre el CI y CH no significa que este último a pesar de poseer y generar el nuevo conocimiento está por encima del CI o que éste sea su subalterno.

Como se sabe, el CH está constituido por el personal que es un ente tangible siendo importante, en el proceso de la generación del conocimiento, lo cual, lo ubica como el pivote o eje activo en la posesión, vinculación, ejecución, unificación y creación del conocimiento, basándose en la experiencia y en la cognición de los empleados como de la empresa; también se observa, que las organizaciones al tener un mal desempeño por parte del CH influyen en una mala conexión entre éste y el

resto de los capitales, afectando a los activos intangibles que posee o que busca crear la organización, perjudicando el almacenamiento y la transmisión de conocimiento por parte del CE, provocando deficientes relaciones internas - externas por parte del CR.

Ahora bien, el CE es un componente estático-dinámico (generador de sinergias) dentro del proceso de formación, resguardo y transmisión del conocimiento tácito como explícito, a través de los medios o redes y con el apoyo de las TI, donde el CE lo resguardará en forma de patentes, registros, normas, etc. También se define la responsabilidad que tiene el CR en la parte dinámica de la empresa apoyando la movilidad, conexión y relación que tienen los empleados internamente como externamente a la institución, siendo responsable de la parte operativa en las organizaciones.

Por otro lado, el CH se apoya en la obtención de conocimiento nuevo con las relaciones que tiene con el CE y CR, independientemente de las diferencias de 10 y 16 puntos porcentuales existentes respecto al CH, lo cual, se podría entender ya de que el CH tiene más atracción para ser estudiado por su importancia en la generación del conocimiento, además, el CE y CR, a pesar de sus porcentajes bajos, mantienen y ofrecen alternativas (donde su función es más operativa), sin las cuales, la simbiosis entre los capitales no se daría, provocando fracasos y extinción de organizaciones, donde el CE y CR no podrían evolucionar sin el CH.

Referente a la relación baja porcentual que guardan el CR y el CE, ésta no se debe interpretar como no trascendentes en el fortalecimiento y de creación del conocimiento, ya que, el CE y CR aportan las herramientas para el planteamiento de estrategias, generando experiencias, las cuales, están relacionadas con la aportación que hacen las relaciones internas existentes, para la generación de nuevos ciclos en la

creación del conocimiento donde el CE y CR se verán involucrados.

La vinculación o simbiosis entre el CI, CH, CE y CR apoya a las empresas, donde el espacio-tiempo está en constante movimiento y solicitando requerimientos nuevos para satisfacer las necesidades del entorno y de las propias compañías, por lo que, es necesario no perder de vista el porqué de los porcentajes en las investigaciones están más enfocadas al CI y CH, sin olvidar que el CI CE y CR dependen para alcanzar sus objetivos de un buen CH, insistiendo que éste no está por encima o que sea más relevante que el CI. Se puede agregar a lo anterior, diciendo que la relación del CI con sus componentes forma un todo indestructible, complejo, dinámico y perenne siempre que la simbiosis entre ellos perdure y sea del interés mantenerla o crearla por las empresas.

Esta revisión de literatura tuvo como objetivo conocer como se ha abordado el estudio del CI y sus componentes en las investigaciones, así como las relaciones existentes entre estos capitales.

Referencias

- Abu Hasan, N., Omar, N. A., Zainuddin, M. N., & Mukhtar, D. (2020). The interaction effects of knowledge transfer on knowledge assets and innovative performance relationship. *Malaysian Journal of Society and Space*, 16(4), 69–86. <https://doi.org/10.17576/geo-2020-1604-06>
- Acar, Ö. F., Tunca, M. Z., & İPÇİOĞLU, İ. (2021). A conceptual study on classification, measurement and dimensions of intellectual capital. *Journal of Economics and Administrative Sciences Faculty*, 9(1), 700–716. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.911134>
- Aichouche, R., Chergui, K., Brika, S. K. M., El Mezher, M., Musa, A., & Laamari, A. (2022). Exploring the relationship between organizational culture types and knowledge management processes: A meta-analysis path analysis. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.856234>
- Alan, H., & Köker, A. R. (2021). Structural social capital studies in management and organization literature: A bibliometric network study. *Central European Management Journal*, 29(4), 2–31. <https://doi.org/10.7206/cemj.2658-0845.58>
- Ali, M. A., Hussin, N., Haddad, H., Al-Araj, R., & Abed, I. A. (2021). Intellectual capital and innovation performance: systematic literature review. *Risks*, 9(9), 1–19. <https://doi.org/10.3390/risks9090170>
- Aljuboori, Z. M., Singh, H., Haddad, H., Al-Ramahi, N. M., & Ali, M. A. (2022). Intellectual capital and firm performance correlation: The mediation role of innovation capability in Malaysian manufacturing SMEs perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 14(1). <https://doi.org/10.3390/su14010154>
- Al-Khoury, A., Hussein, S. A., Abdulwhab, M., Aljuboori, Z. M., Haddad, H., Ali, M. A., Abed, I. A., & Flayyih, H. H. (2022). Intellectual capital history and trends: A bibliometric analysis using Scopus database. *Sustainability (Switzerland)*, 14(18). <https://doi.org/10.3390/su141811615>

- Arango Serna, M. D., Molina Parra, P. A., & Zapata Cortés, J. A. (2010). Revisión de metodologías para la valoración del capital intelectual organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica de Chile*, 31, 105–130. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194214587006>
- Asiaei, K., Jusoh, R., & Bontis, N. (2018). Intellectual capital and performance measurement systems in Iran. *Journal of Intellectual Capital*, 19(2), 294–320. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0125>
- Bakhsha, A., Afrazeh, A., & Esfahanipour, A. (2018). Identifying the variables of intellectual capital and its dimensions with the approach of structural equations in the educational technology of Iran. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(5), 1663–1682. <https://doi.org/10.29333/EJMSTE/85037>
- Bedenko, V., Maltseva A.A., Veselov I.N., & Lebedev K.V. (2019). Evaluation of universities' intellectual capital influence on the intellectual capital of the regions of their location. *Amazonia Investiga*, 8(18), 210–230. <https://ssrn.com/abstract=3356327>
- Bellucci, M., Marzi, G., Orlando, B., & Ciampi, F. (2020). Journal of intellectual capital: a review of emerging themes and future trends. *Universita Degil Studi de Trieste*, 1–24. <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2019-0239>
- Bhattacharjee, S., & Akter, R. (2022). Intellectual capital efficiency and firm performance: evidence from an emerging knowledge-economy. *Int. J. Learning and Intellectual Capital*, 19(1). <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2022.119284>
- Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41–60. Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00053>
- Bowen, D. E., & Siehl, C. (1997). The future of human resource management: March and Simon (1958) revisited. *Human Resource Management*, 36(1), 57–63. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199721\)36:1<57::AID-HRM10>3.0.CO;2-B](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199721)36:1<57::AID-HRM10>3.0.CO;2-B)
- Braunerhjelm, P., & Lappi, E. (2023). Employees' entrepreneurial human capital and firm performance. *Research Policy*, 52(2), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104703>
- Bueno C, E., Rodríguez J, P., & Salmador S, M. P. (1999). Experiencias en medición del capital intelectual en España: El modelo intelect. *Instituto Universitario Euroforum Escorial*, 1–26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=494211>
- Byun, H., Frake, J., & Agarwal, R. (2018). Leveraging who you know by what you know: Specialization and returns to relational capital. *Strategic Management Journal*, 39(7), 1803–1833. <https://doi.org/10.1002/smj.2790>

- Cenciarelli, V. G., Greco, G., & Allegrini, M. (2018). Does intellectual capital help predict bankruptcy? *Journal of Intellectual Capital*, 19(2), 321–337. <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2017-0047>
- Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. Chueco Martín (Ed.), *Administración de recursos humanos. Capital humano de las organizaciones*. (910th ed., pp. 1–422). Mc Graw Hill Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano. *Gestión del talento humano*. (5th ed., pp. 1–420). Mc Graw Hill Education.
- Curado, C., Henriques, L., & Bontis, N. (2011). Intellectual capital disclosure payback. *Management Decision*, 49(7), 1080–1098. <https://doi.org/10.1108/00251741111151154>
- Dabić, M., Vlačić, B., Scuotto, V., & Warkentin, M. (2020). Two decades of the Journal of intellectual capital: a bibliometric overview and an agenda for future research. *Journal of Intellectual Capital*, 22(3), 458–477. <https://doi.org/10.1108/JIC-02-2020-0052>
- Dalfovo, M. S., Rutzen, F., Machado, M. M., & Gonçalves, A. (2016). Recursos para vantagem competitiva sustentável no segmento da construção civil. *Revista FSA*, 13(5), 3–25. <http://dx.doi.org/10.12819/2016.13.5.1>
- Dalfovo Oscar, & Dias Dilson. (2009). Human capital management: Comparison in the location of softwares of human capital management among the countries Brazil, Argentina and Mexico. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 333–350. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v11i133.535>
- Demirkan, I., Srinivasan, R., & Nand, A. (2022). Innovation in Smes: the role of employee training in German Smes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(3), 421–440. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2020-0246>
- Do, M. H., Thanh Tam, V., & Kim-Duc, N. (2022). Investigating intellectual capital: The role of intellectual property rights reform. *Cogent Economics and Finance*, 10(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2106630>
- Endiana, I. D. M., Suryandari, N. N. A., & Ardianti, P. N. H. (2023). Green intellectual capital on performance based on competitive advantage of SMEs. *Quality - Access to Success*, 24(194), 29–34. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.04>
- Engku Md Azmi, E. A. A. (2020). Small medium enterprises (SMEs) business owner’s wellbeing and business growth in Malaysia. *Malaysian Journal of Society and Space*, 16(4), 296–310. <https://doi.org/10.17576/geo-2020-1604-22>
- Evans James R, & Lindsay William M. (2015). Evans JR_Lindsay WM (2015). Garay Castro Claudia (Ed.), *Administración y control de la calidad* (9th ed., pp. 1–691). CENGAGE Learning.
- Fazlagić, J., & Szczepankiewicz, E. I. (2018). Intellectual capital statement model for counties in Poland. *Amfiteatru Economic*, 20(49), 732–753. <https://doi.org/10.24818/EA/2018/49/732>
- Fernández J CA, & Silva A F.C. (2022). Human capital as a mediating factor of structural capital and value addition. *International Journal of Knowledge Management*, 18(1), 1–13. <https://doi.org/10.4018/ijkm.291103>

- García-Villaverde, P. M., Parra-Requena, G., & Molina-Morales, F. X. (2018). Structural social capital and knowledge acquisition: Implications of cluster membership. *Entrepreneurship & Regional Development, 30*(5–6), 530–561. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1407366>
- Gareth, J. R., & George, J. M. (2014). Administración contemporánea. C. M. Toledo (Ed.), *Mc Graw Hill Education* (8th ed., Vol. 1, pp. 400–440). Mc Graw Hill Education.
- Ghi, T., Thu, N., Huan, N., & Trung, N. (2022). Human capital, digital transformation, and firm performance of startups in Vietnam. *Sciend Management, 26*(1), 1–18. <https://doi.org/10.2478/manment-2019-0081>
- Gómez-Bayona, L., Londoño-Montoya, E., & Mora-González, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *Revista CEA, 6*(11), 165–184. <https://doi.org/10.22430/24223182.1434>
- Hatamizadeh, N., Ahmadi, M., Vameghi, R., & Hosseini, M. A. (2020). Intellectual capital in rehabilitation organizations: Concept clarification. *Journal of Health Research, 34*(3), 195–207. <https://doi.org/10.1108/JHR-04-2019-0077>
- Hellriegel Don, Jackson Susan E, & Slocum John W. (2021). Administración. Un enfoque basado en competencias. Casapia Renzo (Ed.), *CENGAGE Learning* (12th ed., Vol. 1, pp. 376–410). CENGAGE Learning.
- Hussinki, H., Ritala, P., Vanhala, M., & Kianto, A. (2017). Intellectual capital, knowledge management practices and firm performance. *Journal of Intellectual Capital, 18*(4), 904–922. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0116>
- Iqbal, A. M., Kulathuramaiyer, N., Khan, A. S., Abdullah, J., & Khan, M. A. (2022). Intellectual capital: A system thinking analysis in revamping the exchanging information in University-Industry research collaboration. *Sustainability (Switzerland), 14*(11). <https://doi.org/10.3390/su14116404>
- Jardón, C.-M. F., & Silva, A. F. C. (2022). Human Capital as a mediating factor of structural capital and value addition. *International Journal of Knowledge Management, 18*(1), 1–13. <https://doi.org/10.4018/ijkm.291103>
- Jardon, & Martínez-Cobas. (2019). Leadership and Organizational Culture in the Sustainability of Subsistence Small Businesses: an Intellectual Capital Based View. *Sustainability, 11*(12), 3491. <https://doi.org/10.3390/su11123491>
- Jiménez S E, Lema C J, & Larrea A J. (2017). La gestión del conocimiento organizacional basado en las perspectivas del Balanced Scorecard como factor clave para la innovación de las pymes. *Organización y Dirección de Empresas, 12*(2), 640–657. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/746>

- Kale, S., & Karaman, E. A. (2012). A diagnostic model for assessing the knowledge management practices of construction firms. *KSCE Journal of Civil Engineering*, 16(4), 526–537. <https://doi.org/https://doi.org/10.3846/13923730.2012.698910>
- Kaliyeva, S., Baisalova, B., & Nathan, J. (2022). Managing formation of competitive human capital in project-oriented companies. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 9(6), 992–1007. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v9i6.950>
- Kotenko, S., Heiets, I., & Yacout, D. (2021). Organizational competitiveness: a systematic literature review. *Marketing and Management of Innovations*, X, 175–187. <https://hdl.handle.net/11159/6872>
- Kucera, M., & Dvorakova, D. (2023). Analysis of determinants influencing the level of intellectual capital disclosure: The case of FTSE 100 entities. *Intangible Capital*, 19(2), 296–315. <https://doi.org/10.3926/IC.2213>
- Kucharska, W. (2021). Leadership, culture, intellectual capital and knowledge processes for organizational innovativeness across industries: the case of Poland. *Journal of Intellectual Capital*, 22(7), 121–141. <https://doi.org/10.1108/JIC-02-2021-0047>
- Kucharska, W. (2022). Tacit knowledge influence on intellectual capital and innovativeness in the healthcare sector: A cross-country study of Poland and the US. *Journal of Business Research*, 149, 869–883. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.059>
- Kuzmin, S. (2019). Methodology of paradigms in organizational growth studies. *Upravlenets*, 10(5), 52–62. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2019-10-5-6>
- Kuznetsova, N., Tkachuk, V., Obikhod, S., Vlasenko, T., Samborska, O., & Chorna, L. (2022). Human capital development in a creative economy. *Revista Amazonia Investiga*, 11(54), 349–356. <https://doi.org/10.34069/ai/2022.54.06.33>
- Li, Y., Song, Y., Wang, J., & Li, C. (2019). Intellectual capital, knowledge sharing, and innovation performance: Evidence from the Chinese construction industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092713>
- Ling, Y. H. (2013). The influence of intellectual capital on organizational performance-knowledge management as moderator. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(3), 937–964. <https://doi.org/10.1007/s10490-011-9257-5>
- Magau, M. D., Roodt, G., & van Zyl, G. (2021). A measurement scale for assessing intellectual capital disclosure. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, 1–14. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1645>
- Matos, F., Vairinhos, V., & Godina, R. (2020). Reporting of intellectual capital management using a scoring model. *Sustainability (Switzerland)*, 12(19), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su12198086>
- Melano, S., Servian, D., & Sánchez, A. (2021). Perspectivas teóricas en torno a estrategias utilizadas por las pymes. *Ec-Revista de Administración y Economía*, IV (5).

- Monagas-Docasal, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento Intellectual capital and knowledge management. *Ingeniería Industrial*, 33, 142–150.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433580006>
- Monteiro, B., Santos, V., Reis, I., Sampaio, M. C., Sousa, B., Martinho, F., Sousa, M. J., & Au-Yong-oliveira, M. (2020). Employer branding applied to Smes: a pioneering model proposal for attracting and retaining talent. *Information (Switzerland)*, 11(12), 1–19.
<https://doi.org/10.3390/info11120574>
- Muda, S., Ridhuan, M., & Rahman, C. A. (2019). Sectoral effects of intellectual capital on Malaysian SME business performance. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 14(3), 151–175.
<https://www.doi.org/10.24191/APMAJ.v14i3-07>
- Niwash, M. N. K., Cek, K., & Eyupoglu, S. Z. (2022). Intellectual capital and competitive advantage and the mediation effect of innovation quality and speed, and business intelligence. *Sustainability (Switzerland)*, 14(6), 1–21.
<https://doi.org/10.3390/su14063497>
- Novas, J. C., Alves, M. do C. G., & Sousa, A. (2017). The role of management accounting systems in the development of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 286–315.
<https://doi.org/10.1108/JIC-08-2016-0079>
- Oliveira, M., Curado, C., Balle, A. R., & Kianto, A. (2020). Knowledge sharing, intellectual capital and organizational results in SMES: are they related? *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 893–911.
<https://www.researchgate.net/publication/341027332>
- Pardo-Cueva, M., Dávila, G. A., & Chamba-Rueda, L. M. (2020). Discovering the role of intellectual capital in Latin America: Insights from Ecuador. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 1006–1026.
[https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(61\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(61))
- Pedraza Melo, N. A., & De la Gala Velásquez, B. (2022). The mediating role of structural capital in the relationship between human capital and performance in the public administrations of Mexico and Peru. *Estudios Gerenciales*, 38(164), 320–333.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.164.5087>
- Porancea-Raulea Andreea. (2021). How intellectual capital is made? *Studies in Business and Economics*, 16(1), 136–146.
<https://doi.org/10.2478/sbe-2021-0011>
- Quintero, B., María, S., Pertuz, O., & Palma, H. (2020). Capital intelectual en la creación del conocimiento: Hacia el mejoramiento de la calidad académica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26, 301–311.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28064146020>

- Ramadan, A., & Pasha Safavi, H. (2022). Impact of strategic management practices on organizational performance: Empirical studies of selected firms in Libya short running title: Libyan organizational performance based on strategic management practices. *Business Administration Department, Cyprus International University TRNC*, 1–17. <https://doi.org/10.47654/v26y2022i2p97-115>
- Robbins Stephen P., & Judge Timothy A. (2013). *Comportamiento organizacional*. (Guillermo Domínguez Chávez, Ed.; 10th ed., Vol. 1). Pearson Education.
- Salimi, M., & Della Torre, E. (2022). Pay incentives, human capital and firm innovation in smaller firms. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 40(4), 507–530. <https://doi.org/10.1177/02662426211043237>
- Scantamburlo, V. A., Delgado, D. S., Cavalheiro, R. T., & Kremer, A. M. (2019). Elementos formadores do capital intelectual no contexto das pequenas e médias empresas. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, 9(2), 61–75. <https://doi.org/10.22279/navus.2019.v9n2.p61-75.847>
- Schislyaeva, E. R., Krasovskaya, I. P., & Plis, K. S. (2022). Post COVID green intellectual capital management with the mediation of organizational learning capability. *Frontiers in Energy Research*, 10, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fenrg.2022.1028476>
- Sierotowicz, T. (2022). Sources of intellectual capital acquisition. *Sustainability (Switzerland)*, 14(18), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su141811477>
- Simon Nobre, F., Tobias, A. M., & Walker, D. S. (2011). Uma Visão da empresa baseada em habilidades: Contextos estratégicos e contingenciais an ability-based view of the organization: Strategic and contingent contexts. *RAC, Curitiba*, 15(3), 413–432. <https://www.scielo.br/j/rac/a/NVTP3spNWwg4x4wThwk57vJ/?format=pdf&lang=pt>
- Singla, H. K., Shrivastava, A., & Sharma, A. (2022). Identification of knowledge assets in construction projects and their impact on project performance. *Journal of Intellectual Capital*, 23(3), 558–587. <https://www.researchgate.net/publication/347475230>
- Suliman, A., Qammaz, B., & Almaian, R. Y. (2021). Assessment of risk awareness in medium-sized and large construction organizations in Kuwait. *Journal of Engineering Research*, 9(3B), 43–55. <https://doi.org/10.36909/jer.v9i3B.10171>
- Ticha I. (2008). Intellectual capital reporting. *Agric. Econ. – CZECH*, 54(2), 57–62. <https://agricecon.agriculturejournals.cz/pdfs/age/2008/02/02.pdf>
- Tran, N. P., & Vo, D. H. (2020). Human capital efficiency and firm performance across sectors in an emerging market. *Cogent Business and Management*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1738832>
- Tran, T. P. K., Van Nguyen, P., Nguyen, Q. L. H. T. T., Tran, N. P., & Vo, D. H. (2022). Does national intellectual capital matter for shadow economy in the Southeast Asian countries? *PLoS ONE*, 17(5 May). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0267328>

- Tuncdogan, A., Dogan, I. C., & Barca, M. (2023). The size of the fight in the dog: The role of teams' active human capital resources within the human capital-task performance relationship. *Strategic Organization*, 21(2), 380–399. <https://doi.org/10.1177/14761270211001546>
- Urban, B., & Joubert, G. C. D. S. (2017). Multidimensional and comparative study on intellectual capital and organisational performance. *Journal of Business Economics and Management*, 18(1), 84–99. <https://doi.org/10.3846/16111699.2016.1255990>
- Urbanski, M. (2021). Company global competitive strategy and employee's awareness. *Marketing and Management of Innovations*, 5(2), 49–64. <https://www.zbw.eu/econis-archiv/handle/11159/6827>
- Uziene, L. (2010). Model of organization's intellectual capital measurement. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 21(2), 151–159. <https://www.inzeko.ktu.lt/index.php/EE/article/view/11688>
- Vale, J., Miranda, R., Azevedo, G., & Tavares, M. C. (2022). The impact of sustainable intellectual capital on sustainable performance: A case study. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084382>
- Vale José Antonio Fernández Lopez Oliveira, J., Teixeira Vale Vera Cristina Fontes., & Lopes Vânia Sofia Castro. (2022). Intellectual capital efficiency and financial performance in the hotel sector. *Int. J. Learning and Intellectual Capital* (Vol. 19, Issue 1). <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/8/4382>
- Velasco, A., & Espinoza, J. A. (2017). A Method for the management of intellectual capital in research centers. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión Del Conocimiento y La Tecnología*, 5(1), 41–60. https://web.archive.org/web/20180415134646id_/https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/viewFile/2004/pdf
- Wang, Y., Tsai, C. H., Lin, D. D., Enkhbuyant, O., & Cai, J. (2019 a). Effects of human, relational, and psychological capitals on new venture performance. *Frontiers in Psychology*, 10(1071). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01071>
- Wang, L., Dai, Y., & Ding, Y. (2019 b). Internal Control and SMEs' Sustainable Growth: The Moderating Role of Multiple Large Shareholders. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(4), 182-to. <https://doi.org/10.3390/jrfm12040182>
- Wehrich Heinz, Cannice Mark V., & Koontz Harold. (2017). Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación. Orozco Celina & Rocha Marcela (Eds.), *MC Graw Hill Education* (15th ed., pp. 1–400). MC Graw Hill Education.
- Wethyavivorn, P., & Teerajetgul, W. (2020). Tacit Knowledge Capture in Thai Design and Consulting Firms. *Journal of Construction in Developing Countries*, 25(1), 45–62. <https://doi.org/10.21315/jcdc2020.25.1.3>
- Wiig, K. M. (1997). Integrating intellectual capital and knowledge management. *Long Range Planning*, 30(3), 399–405. <https://www.researchgate.net/publication/222186650>

- Wójcik, M. (2021). Structural capital and its importance for the intellectual capital of an organization. *E-Mentor*, 92(5), 61–68.
<https://doi.org/10.15219/em92.1543>
- Yeo, R. K. (2020). Crossing knowledge boundaries: From team learning to knowledge teams. *Small Group Research*, 51(6), 700–737.
<https://doi.org/10.1177/1046496420919929>
- Yu, Q., Aslam, S., Murad, M., Jiatong, W., & Syed, N. (2022). The impact of knowledge management process and intellectual capital on entrepreneurial orientation and innovation. *Frontiers in Psychology*, 13(772668), 1–19.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.772668>
- Zakaria, N., & Hanane, A. (2021). El Efecto del capital intelectual en la organización empresarial: Una investigación cualitativa. *Revista Del Instituto Internacional de Costos.*, 19, 10–36.
<http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=8490285>
- Zanatta, S. S. M. (2013). La importancia del capital intelectual en las organizaciones. *Ciencia Administrativa*, No. 1 Año, 1, 39–45.
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2146>



Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 9, Núm. 26 (mayo – agosto del 2024).

Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.

ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

Normas de colaboración



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

Universidad de Sonora
División de Ciencias Económicas
y Administrativas
Departamento de Contabilidad
Unidad Regional Centro



Revista digital

La Revista **TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN**, es una revista digital, de publicación cuatrimestral, con arbitraje estricto, en sistema OJS distribuida por red de cómputo de la Universidad de Sonora.

Es una publicación de carácter académico y científico publicada por el Departamento de Contabilidad de la Universidad de Sonora. México. Con registro ISSN en línea: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-041712070800-203 y registro DOI: 10.36791.

La revista se encuentra indizada en Scielo México, Latindex 2.0, Clase, Biblat, SeriUNAM, Dialnet, REDIB, LatinREV, Google Académico, MIAR, AURA, DORA, Latino Americana, Redalyc, Dora, contando con el sello de calidad Revistas Unison y el repositorio CRIS UNISON.

Normas generales para autores(as)

I. De la presentación de colaboraciones:

1. Los trabajos presentados, podrán ser reportes de investigación, ensayos, estudios, reportes técnicos o reseñas de libros publicados en las líneas de conocimiento de las ciencias sociales, económicas, administrativas y contables, en cualquiera de sus vertientes.
2. Los **reportes de investigación** son informes que describen y argumentan resultados de proyectos sobre un objeto de estudio específico, cumpliendo con un rigor y método científico dentro de las líneas de conocimiento de la revista.
3. Los **ensayos** son escritos críticos argumentativos del análisis de la revisión exhaustiva, evaluativa de la literatura de un tema o fenómeno de estudio, dentro de las líneas de conocimiento de la revista.
4. Los **estudios, reportes o apéndices técnicos**, son documentos descriptivos de la aplicación teórica, normativa, tecnológica o práctica del ejercicio o praxis profesional de tópicos relativos a las líneas de conocimiento de la revista.
5. Las **reseñas de libros publicados** serán descripciones argumentativas y técnicas completas de libros publicados de no más de tres autores, en las líneas de la revista, publicadas en editoriales reconocidas, con evidencia de arbitraje, cuya edición no rebase de tres años de su envío a la revista y se encuentren disponibles.
6. Los trabajos deberán presentarse en idioma español o inglés.
7. Los trabajos podrán ser individuales o colectivos, de no más de tres autores.
8. Todos los trabajos deben ser inéditos y originales.
9. Todos los trabajos enviados deben entregarse en exclusividad de publicación a la revista, durante el proceso de arbitraje, publicación y hasta un año después de su publicación.
10. El envío y publicación de los manuscritos enviados no generará ningún costo para los autores(as).

II. Envío de los trabajos:

Fechas de envío de colaboraciones:

La revista TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN recibe de forma abierta colaboraciones durante todo el año, sujetándose al siguiente calendario, para su publicación:

- Revista enero-abril límite de recepción de colaboraciones 15 de septiembre.
- Revista mayo-agosto límite de recepción 15 de enero.
- Revista septiembre-diciembre límite de recepción 15 de mayo.

Los trabajos deberán ser enviados en tres archivos, a través de la plataforma de envío de la revista: <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/about/submissions>

Al mismo tiempo deberá enviarse al correo: revistatrascender@unison.mx , y opcionalmente al correo: eugenia.delarosa@unison.mx

Los archivos a enviar son los siguientes:

Archivo 1 Datos autores.

- a) Nombre del archivo digital, el cual deberá formarse como se indica:

Archivo1_datos_primer apellido del autor(es)(as)_palabra representativa del título.

Ejemplo un autor: Archivo1_Datos_ Jiménez_Política.doc

Ejemplo dos autores: Archivo1_Datos_ Jiménez_López_Política.doc

La información del archivo en *Word* deberá contener:

- b) Información completa sin abreviaturas de cada uno de los(as) autores(as): grado(s) académico(s), licenciatura (s), cargo o puesto(s) actual, institución, dependencia, ciudad, estado, país, email(s) institucional y alterno, ORCID de cada autor (podrán tramitarlo en el sitio de ORCID).
- c) Título del trabajo en español y en inglés (no mayor a 10 palabras).
- d) Palabras clave en español y en inglés, no más de tres.
- e) Código(s) JEL (*Journal of Economic Literature*) de clasificación que catalogue(n) el contenido temático del trabajo, no más de tres códigos, indicar número y nombre(s) del(los) código(s).

Podrán consultarlos en:

<https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/issue/view/9/23>

- f) Indicar el autor de correspondencia del trabajo; nombre y correo.

* Indicar datos completos en caso de que el trabajo sea resultado de un proyecto, programa o cuenta con algún financiamiento. (No son agradecimientos).

Archivo 2 Extenso del trabajo.

- a) El nombre del archivo digital deberá formarse como se indica:

Archivo2_extenso_ (primer apellido del autor(es) _palabra representativa del título.

Ejemplo un autor: Archivo2_extenso_ Jiménez_Política.doc

Ejemplo dos autores: Archivo2_extenso_ Jiménez_Sandoval_Politica.doc

- g) El archivo *Word* deberá contener:
- El título del trabajo en español e inglés no deberá ser mayor a 10 palabras.
 - Trabajo completo incluido el resumen y *abstract (en inglés)*, sin nombres de los autores, con número de página inferior centrada.
 - Resumen (Abstract). Deberá contener qué se hizo, por qué, cómo y a qué se llegó sin rebasar 200 palabras. Incluir la traducción correcta en inglés.
 - Palabras clave, keywords, no más de tres, las cuales deberán aparecer también a lo largo del trabajo.
 - Código(s) JEL. Indicar el número y nombre, no más de tres códigos.
- h) La extensión mínima de los trabajos será de 20 páginas y la máxima 30 páginas, incluidos anexos y referencias.

Archivo 3. Declaración de autoría.

*a) El nombre del archivo deberá formarse como se indica:

Archivo3_autoria_ (primer apellido del autor(es) _palabra representativa del título.

Ejemplo un autor: Archivo3_autoria_ Jiménez_Política.doc

Ejemplo dos autores: Archivo3_autoria_ Jiménez_Sandoval_Politica.doc

El archivo deberá ser en formato JPG o PDF conteniendo:

- a) Declaración de autoría dirigida al Comité Editorial de la revista, y trabajo inédito no publicado o enviado a ningún otro tipo de publicación impresa o digital.
- b) Fecha y lugar de envío, título del trabajo y firma autógrafa (no se aceptarán firmas digitales) de todos los autores en el orden de autoría en el mismo documento.

III. Formato general de los trabajos:

- a) El formato general debe ser con letra *Times New Roman* a 12 puntos, interlineado de 1.5, márgenes generales de 2.5, y paginación inferior centrada. Con un espacio entre párrafos.
- b) La jerarquía de títulos y subtítulos será respetando la notación APA 7 (*American Psychological Association*), como sigue:

*Título: Primera letra mayúscula y el resto minúsculas (salvo nombres o sustantivos propios). En español e inglés, centrados, sin abreviaturas o siglas.

*Texto en general: Deberá evitarse el uso incorrecto o excesivo de mayúsculas, negritas, comillas y subrayados en el texto en general, cumpliendo con lo que se indica.

Secciones del trabajo:

*Se numerarán de **forma decimal** sin considerar el cero. La introducción no deberá numerarse.

*Subtítulos: Podrán ser hasta 3 niveles:

Nivel 1. Con negritas alineado en el centro.

Nivel 2. Con negritas alineado al margen izquierdo.

Nivel 3. En cursivas y con negritas alineado al margen izquierdo.

IV. Cuerpo del trabajo:

El cuerpo del trabajo debe contener:

- a) Resumen y *Abstract* (ambos), de 200 palabras.
- b) Palabras clave y *keywords* (ambos): no más de tres, en minúsculas, excepto nombres propios. Estas palabras deberán ser relevantes en todo el trabajo y relacionarse con el (los) código(s) JEL elegido(s) de la temática del trabajo.

Las palabras claves y los *keywords* se componen de palabras individuales, separadas por coma, no frases, no podrán ser más de tres.
- c) Introducción. Argumentación del objeto, justificación, importancia, antecedentes básicos, método, resultados y conclusiones del trabajo.
- d) Las referencias o fuentes consultadas, citadas en el texto deberán estar bajo el formato APA 7.
- e) Todas las referencias deberán ser citadas en el texto y presentadas al final del trabajo como **Referencias** clasificadas en los siguientes grupos: Consulta general, Leyes y Reglamentos y Páginas web, en ese orden.
- f) En caso de contener gráficas, cuadros, tablas o figuras, deberá estar relacionado e indicado en el texto. Cada uno(a) deberá indicar número, título y fuente. El título debe estar centrado en la parte superior del cuadro, tabla o figura y la fuente al pie. Es importante cuidar la calidad de resolución de las gráficas, cuadros, tablas y figuras, mayor o igual a 300 dpi.
- g) Todas las tablas o cuadros deberán presentarse en formato *Word* no como imágenes.
- h) Podrán utilizarse notas al pie, como aclaraciones o ampliaciones al trabajo, en formato libre, no deberá usarse para citas.

V. De las citas y referencias:

Todos los trabajos deben presentar sus citas y referencias conforme la notación APA 7, respetando la siguiente tipografía:

a) Citas en el texto:

Al citar dentro en el texto se pondrá el apellido del autor y el año.

- Ejemplo un autor, una página: (García, 2016, p. 14)
- Ejemplo un autor, más de una página: (García, 2016, pp. 15-18)
- Ejemplo dos autores: (Solís y Cámara, 2016)
- Ejemplo más de dos autores (Sánchez et al., 2020)

b) Gráficos, tablas, cuadros o imágenes:

- Título en la parte superior, con número en negritas, nombre (en el siguiente renglón) en cursivas. Ambos colocados al margen izquierdo.
- Fuente al pie de la tabla, cuadro o imagen centrado: Apellido del autor (año: número de página). En caso de Elaboración propia, indicarlo.

Ejemplo:

Tabla 1

Grupos de enfoque estudiados

Fuente: Elaboración propia con base en Williams, 2019, p.76.

c) Referencias bibliográficas de artículos:

Impresos o electrónicos con la siguiente tipografía:

Apellido, iniciales nombres. (año). Título artículo. *Nombre revista*, volumen (número revista), número páginas. DOI o Recuperado de URL (en caso de ser electrónico).

Ejemplo dos autores:

Zurbriggen, C., y Travieso, E. (2016). Hacia un nuevo Estado desarrollista: desafíos para América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 24(47), 259-281. <https://doi.org/10.18504/pl2447-004-2016>.

Ejemplo sin doi con enlace en internet:

Tello Macías C. y Hernández Ángeles D.F. (2010). Sobre la Reforma Tributaria en México. *Economía UNAM*, 7(21), 37-56. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/eunam/v7n21/v7n21a3.pdf>

i) Referencias bibliográficas de capítulos:

Apellidos, inicial de los nombres. (Año). Número y nombre del capítulo. *Nombre del libro*. País: Editorial, páginas. Recuperado de dirección electrónica (en caso de documentos electrónicos).

Ejemplo sin doi:

Sánchez López, J.M. (2019). Cap. 4. Entre pares. *En Consejos didácticos e investigación*. México: Ediciones Libres, 262-325.

e) Referencias bibliográficas de libros:

Apellidos, inicial de los nombres. (Año). *Nombre del libro*. País: Editorial, Recuperado de dirección electrónica (en caso de ser electrónico).

Ejemplo:

Luna, Y.B. (2009). *Auditoría Integral. Normas y Procedimientos*. México: Ecoe Ediciones.

f) Referencias bibliográficas de leyes y reglamentos:

Autoridad. Documento o acta. (año y mes). *Título de la publicación*. Páginas. Recuperado de URL.

Ejemplo:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Transparencia presupuestaria. *Diario Oficial de la Federación*, (2014 mayo). 201-324.

Americans With Disabilities Act of 1990. 42 U.S.C. § 12101 et seq. (1990). <https://www.ada.gov/pubs/adastatute08.htm>

g) Referencias con vínculo URL

Todas las referencias de libros, capítulos, revistas o sitios web que indique vínculo URL, deberá ser revisado y confirmada su conexión con la fuente citada.

VI. De la publicación:

Se sugiere consultar **Políticas editoriales:** <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/politicas-editoriales>

- a) Conforme las políticas editoriales de la revista todos los trabajos recibidos para su publicación serán revisados por la herramienta anti-plagio *Ithenticate*, comunicando a los autores el reporte de similitud, sujetándose a no rebasar un 20% de similitud.
- b) Todos los trabajos presentados a la revista se sujetarán a arbitraje doble ciego, comunicando a los autores el dictamen correspondiente. El tiempo promedio de dictamen será entre 4 y 6 meses.
- c) El procedimiento de evaluación puede ser consultado en **Acerca de** Información para autores <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/about>
- d) Una vez comunicados los autores, en caso de haber recibido dictamen favorable tendrán 15 días naturales para el envío de las correcciones señaladas en el dictamen.
- e) A cada uno de los artículos publicados se les asignará un registro DOI (*Digital Object Identifier*) exclusivo, para su acceso electrónico.
- f) La decisión, políticas, procedimientos generales y edición de publicación de los trabajos son facultad del Comité Editorial de la revista.
- g) En caso de situaciones no consideradas en la recepción, dictamen, edición o publicación, la decisión final será tomada por el editor responsable de la revista.
- h) La revista **TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN** se compromete a asegurar la confidencialidad y privacidad de la información personal que se capture en el sitio de la revista, de conformidad con los lineamientos editorial de la Universidad de Sonora y las Normas éticas y de privacidad de la Universidad de Sonora y de la revista en los siguientes sitios:

<https://www.unison.mx/institucional/marconormativo/reglamentosacademicos/ReglamentoEditorialFebrero2009/#p=1>

https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/normas_eticas

- i) Una vez publicados los artículos en el sitio web de la revista <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/issue/archive>.

En caso de cualquier error de edición atribuible a la revista, será responsabilidad de la misma su corrección inmediata.

- j) Los autores una vez publicados adquieren el beneficio de consultar de las estadística de consulta y descarga de sus artículos en

<https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/statistics>

Hermosillo, Sonora, México, 2023

Comité editorial de la Revista

TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN