COMPILACIÓN DE INVESTIGACIONES Y REFLEXIONES SOBRE ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO

Ciencia Latina Internacional
CID editorial
ALIANZA RED
Crossref

Marzo 2025 – CID - Centro de Investigación y Desarrollo

Copyright © CID - Centro de Investigación y Desarrollo

Copyright del texto © 2025 de Autores

biblioteca.ciencialatina.org

editorial@ciencialatina.org

Atención por WhatsApp al +52 22 2690 3834

Datos Técnicos de Publicación Internacional
Título: "Compilación de Investigaciones y reflexiones sobre administración y liderazgo" **Autores:** Erick García Serna, Karla Michelle Ballesteros Velez, Irma Baldovinos Leyva, Bladimir Oropeza Meza **Editor**: CID - Centro de Investigación y Desarrollo **Diseño de tapa**: CID - Centro de Investigación y Desarrollo **Corrección de Estilo**: CID - Centro de Investigación y Desarrollo **Formato**: PDF **Páginas**: 121 pág. **Tamaño**: A4 21x29.7cm **Requisitos de sistema**: Adobe Acrobat Reader **Modo de acceso**: World Wide Web **ISBN**: 978-1-967344-61-1 **DOI**: https://doi.org/10.37811/cli_w1189

1ª. Edición. Año 2025. Editorial CID - Centro de Investigación y Desarrollo

El contenido del libro y sus datos en su forma, corrección y fiabilidad son responsabilidad exclusiva de los autores. Permite la descarga de la obra y compartir siempre que los créditos se atribuyan a los autores, pero sin la posibilidad de cambiarlo de cualquier forma o utilizarlo con fines comerciales

Prohibida su reproducción por cualquier medio

Distribución gratuita

Compilación de Investigaciones y reflexiones sobre administración y liderazgo

Autores

Erick García Serna

Karla Michelle Ballesteros Velez

Irma Baldovinos Leyva

Bladimir Oropeza Meza

ÍNDICE

Resumen:..... 5

Capítulo 1: Reflexiones sobre la construcción de liderazgo en la gerencia de las organizaciones..... 6

Capítulo 2: Influencia del liderazgo para el éxito de las organizaciones 21

Capítulo 3: El trabajo colaborativo como pilar esencial para el fortalecimiento de los cuerpos académicos..... 34

Capítulo 4: La motivación y satisfacción laboral para desarrollar equipos de alto rendimiento en tiendas de conveniencia..... 58

Capítulo 5: Uso del Software de Auditoría en el Planeamiento de Auditoría Interna..... 74

Capítulo 6: Implementación de CAAT sobre las liquidaciones diarias en empresas de reparto y recaudación 99

Resumen

El libro "Compilación de Investigaciones y Reflexiones sobre Administración y Liderazgo" es una obra que reúne investigaciones y análisis sobre temas relativos a la gestión organizacional y el liderazgo. A través de seis capítulos, se exploran enfoques teóricos y prácticos que ofrecen una perspectiva integral para fortalecer las capacidades administrativas y de liderazgo en diversos contextos organizacionales.

En el Capítulo 1, se reflexiona sobre la construcción del liderazgo dentro de la gerencia, destacando su relevancia para la toma de decisiones estratégicas y su impacto en la cultura organizacional. Por su parte, el Capítulo 2 profundiza en cómo el liderazgo influye directamente en el éxito de las organizaciones, abordando los estilos y estrategias que promueven la productividad y la innovación.

El Capítulo 3 resalta el trabajo colaborativo como un elemento esencial para consolidar los cuerpos académicos, destacando cómo la sinergia y la cohesión impulsan el desarrollo de proyectos colectivos en el ámbito educativo. En el Capítulo 4, se analizan la motivación y la satisfacción laboral como factores determinantes en la formación de equipos de alto rendimiento en tiendas de conveniencia, aportando recomendaciones prácticas para mejorar la gestión del talento humano.

Los últimos dos capítulos abordan la implementación de herramientas tecnológicas en la gestión administrativa. El Capítulo 5 explora el uso de software especializado para optimizar el planeamiento de auditorías internas, mientras que el Capítulo 6 detalla la aplicación de herramientas computarizadas de auditoría (CAAT) para el análisis de liquidaciones diarias en empresas de reparto y recaudación.

En conjunto, esta obra ofrece una visión sobre los desafíos y oportunidades en la administración y el liderazgo. Es una lectura para investigadores, académicos y profesionales interesados en desarrollar estrategias que impulsen el éxito organizacional desde una perspectiva integral y fundamentada en el conocimiento científico.

CAPÍTULO 1

Reflexiones sobre la construcción de liderazgo en la gerencia de las organizaciones.

Edwin Gregorio Yepes González[1]

Erick García Serna[2]

Laura Polanco[3]

Naomi Janeth Zamora Balanzar[4]

RESUMEN

El liderazgo en las organizaciones es un componente esencial para garantizar la sostenibilidad y la competitividad en un entorno empresarial dinámico. Los líderes efectivos se caracterizan por tomar decisiones éticas y responsables, actuando con integridad y transparencia, lo que fomenta la confianza en todos los niveles de la organización y fortalece las relaciones con empleados y clientes. La diversidad y la inclusión se destacan como motores clave de innovación. Incorporar perspectivas diversas y talentos variados permite abordar problemas complejos con soluciones creativas, promoviendo un entorno equitativo y competitivo. Estas prácticas no solo enriquecen el capital humano, sino que también contribuyen al desarrollo de una cultura organizacional sólida. El liderazgo va más allá de las habilidades técnicas, requiriendo una combinación de competencias emocionales, estratégicas y éticas. Los líderes adaptativos y visionarios construyen equipos cohesionados y resilientes, capaces de alcanzar objetivos comunes en contextos desafiantes. Asimismo, el liderazgo debe fomentar un entorno organizacional donde las personas puedan desarrollarse plenamente, promoviendo una cultura de crecimiento sostenible. Las organizaciones que priorizan la visión estratégica, la inteligencia emocional y la ética están mejor preparadas para enfrentar los retos del entorno contemporáneo. En este sentido, formar líderes que equilibren las demandas organizacionales, las necesidades de los equipos y las expectativas sociales es un proceso continuo y fundamental para el éxito a largo plazo.

[1] Magister en Administración y Supervisión Educativa, Universidad Externado de Colombia, Ph.D. Gestión y Desarrollo Estratégico, Universidad la Rioja, Docente, Fundación Universitaria COMPENSAR egyepes@ucompensar.edu.co . https://orcid.org/0000-0001-6447-8685

[2] Licenciatura en Contaduría y Administración Empresarial Universidad Hipócrates, Maestro en Ciencias: Gestión Sustentable del Turismo, Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC CONACYT) Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro), Director de Posgrados de la Universidad Hipócrates, erickga29@gmail.com . https://orcid.org/0000-0002-5178-9676

[3] Maestría en Valuación de Bienes Inmuebles, Universidad Hipócrates, Doctorando en Administración, Universidad Hipócrates, Valuadora de Bienes Inmuebles.

[4] Licenciada en Ciencias de la Comunicación, Universidad Hipócrates.

Palabras clave: administración, liderazgo, gerencia, organizaciones

ABSTRACT

Leadership within organizations is a fundamental element for ensuring sustainability and competitiveness in a dynamic business environment. Effective leaders are distinguished by their ability to make ethical and responsible decisions, acting with integrity and transparency to build trust across all levels of the organization and strengthen relationships with employees and clients. Diversity and inclusion emerge as critical drivers of innovation, as integrating diverse perspectives and talents enables creative solutions to complex challenges, fostering an equitable and competitive environment. These practices not only enhance human capital but also contribute to the development of a robust organizational culture. Leadership extends beyond technical skills, requiring a blend of emotional, strategic, and ethical competencies. Adaptive and visionary leaders cultivate cohesive and resilient teams, capable of achieving common goals in challenging contexts. Furthermore, leadership must promote an organizational environment where individuals can thrive, encouraging a culture of sustainable growth. Organizations that prioritize strategic vision, emotional intelligence, and ethics are better positioned to navigate contemporary challenges. In this regard, developing leaders who balance organizational demands, team needs, and societal expectations is an ongoing and essential process for achieving long-term success.

Keywords: administration, leadership, management, organizations.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo, según lo expresado por Vázquez Toledo et al., (2014), es un concepto complejo y multifacético que resulta difícil de definir en términos precisos, ya que abarca tanto su esencia como la complejidad que lo caracteriza. Diversos autores han contribuido a la comprensión de este fenómeno desde perspectivas de influencia y procesos sociales. Por ejemplo, Arias y Cantón (2006), Yukl (2008) y Bolívar (1997) coinciden en que el liderazgo puede entenderse como un proceso de influencia en el que intervienen tanto quien lo ejerce como aquellos que, motivados por razones diversas, competencias específicas o circunstancias particulares, se adhieren a su dirección. Desde esta óptica, Etling (2005) describe al líder como la persona que posee la capacidad de influir en los demás, de persuadir y de transformar las conductas para alcanzar objetivos colectivos. Hunter (1996), por su parte, aporta una dimensión estética al concepto al referirse al liderazgo como un "arte", subrayando la creatividad y la intuición que también intervienen en su ejercicio.

Asimismo, Petrone (2020) explora la génesis del liderazgo, cuestionando cómo se construye o se forma un líder. A través de esta interrogación, emerge la idea de que el liderazgo está compuesto de diversos atributos y actividades que, en la vida cotidiana, contribuyen a fortalecer en los colaboradores una serie de conductas y actitudes relacionadas con la creatividad, la innovación y el deseo de crecimiento continuo. Este proceso de construcción de liderazgo implica una visión hacia el futuro caracterizada por expectativas elevadas, así como una serie de valores, actitudes, conocimientos y experiencias que permiten crear un lazo de afinidad y respeto hacia el líder, otorgándole legitimidad y jerarquía.

Por otra parte, el estudio de Sánchez-Reyes y Barraza-Barraza (2015) resalta cómo, en algunos casos, el personal directivo tiene dificultades para identificar de manera precisa su propio estilo de liderazgo. Esto puede difuminar las fronteras entre los enfoques teóricos y la aplicación práctica del liderazgo, evidenciando su carácter cualitativo y subjetivo. Esta situación plantea la necesidad de un análisis profundo sobre el liderazgo que se traduzca en literatura especializada enfocada en modelos o estilos de liderazgo, de forma que se generen conceptualizaciones robustas y corrientes de pensamiento que orienten hacia resultados concretos.

Este capítulo, por lo tanto, tiene como objetivo reflexionar sobre la construcción del liderazgo en el ámbito gerencial de las organizaciones. A partir de una revisión teórica y de experiencias

en puestos directivos, se buscará establecer un marco analítico que permita comprender los factores y procesos que intervienen en la configuración del liderazgo organizacional, promoviendo una perspectiva que integre tanto la teoría como la práctica en la formación de líderes efectivos y adaptativos.

MATERIAL Y MÉTODOS

La metodología empleada en este trabajo se desarrolló en tres fases principales, cada una con objetivos específicos para alcanzar una comprensión profunda sobre la construcción del liderazgo en la gerencia de organizaciones. Estas fases se diseñaron para estructurar y analizar el proceso de manera sistemática, enmarcadas en un enfoque cualitativo y fenomenológico. Según Hernández Sampieri et al. (2014), la investigación cualitativa permite explorar y comprender fenómenos en su contexto natural, aportando una perspectiva interpretativa que es fundamental en el análisis de temas complejos como el liderazgo organizacional. A continuación, se detalla el proceso metodológico llevado a cabo.

Fase 1: Revisión de literatura

La primera fase consistió en una revisión de la literatura relacionada con el liderazgo y su construcción en el contexto gerencial, utilizando diversas fuentes académicas especializadas. Se emplearon bases de datos reconocidas como Redalyc y Scielo, así como repositorios digitales de las instituciones educativas de los autores, incluyendo la Universidad Hipócrates y la Fundación Universitaria Compensar. Esta búsqueda de información se realizó bajo criterios de inclusión con palabras clave como “liderazgo”, “organización”, “administración”, “gestión”, priorizando estudios y artículos de autores con relación en el área de liderazgo, tales como Yukl (2008), Bass y Riggio (2006), y Northouse (2018). Con los motores de búsqueda, así como el programa Publish or Perish permitió identificar a los autores que han contribuido a establecer bases teóricas para la comprensión del liderazgo como un proceso de influencia e interacción social, lo que permite un análisis más estructurado y profundo sobre los factores que intervienen en su construcción.

El objetivo principal de esta fase fue identificar los elementos clave y los modelos teóricos predominantes sobre el liderazgo en la literatura, los cuales servirían como base para la posterior interpretación en las fases siguientes. Según Creswell (2013), la revisión de literatura

no solo contextualiza la investigación, sino que permite identificar vacíos de conocimiento y justificar la relevancia del estudio, aspectos que fueron considerados en el desarrollo de esta primera fase.

Fase 2: Análisis fenomenológico e interpretación cualitativa

La segunda fase de la metodología adoptó un enfoque fenomenológico, caracterizado por su capacidad para explorar las experiencias subjetivas y percepciones de los líderes en su entorno profesional. Como señala Van Manen (2014), el enfoque fenomenológico permite captar la esencia de los fenómenos a través de la interpretación de la experiencia vivida, lo que resulta particularmente útil en estudios de liderazgo donde los componentes subjetivos y contextuales desempeñan un papel relevante. En esta fase, se buscó entender cómo los líderes construyen y ejercen su influencia, así como los atributos que caracterizan sus estilos de liderazgo en distintas situaciones.

Se adoptó un enfoque interpretativo cualitativo que, de acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), facilita la comprensión de la realidad social desde la perspectiva de los individuos, permitiendo analizar cómo los líderes perciben y valoran su propio rol. Este enfoque incluyó la recolección de datos cualitativos mediante entrevistas y análisis de casos documentados en la literatura, con el propósito de construir una representación coherente y profunda de las prácticas de liderazgo en contextos organizacionales. En este sentido, las experiencias de liderazgo se interpretaron en función de los conceptos teóricos revisados en la Fase 1, posibilitando una conexión directa entre la teoría y la práctica.

Fase 3: Reflexión y contrastación con literatura internacional

La tercera fase consistió en una reflexión crítica y una contrastación de los hallazgos obtenidos con la literatura internacional sobre liderazgo. Este proceso de comparación y contraste se realizó con base en los enfoques teóricos revisados en la Fase 1 y en la información interpretada en la Fase 2. En esta fase se examinaron las similitudes y diferencias en las percepciones y prácticas de liderazgo en distintos contextos culturales y organizacionales,

considerando la perspectiva global de los autores, quienes poseen experiencia en el análisis de liderazgo en diferentes entornos.

A partir de esta reflexión, se buscó profundizar en el análisis de los estilos de liderazgo y sus variaciones contextuales, apoyándose en trabajos de autores como Hofstede (2001), quien destaca la influencia de la cultura en los modelos de liderazgo, y House et al. (2004), cuyo proyecto GLOBE propone dimensiones específicas para entender el liderazgo en diversas culturas. Este análisis crítico permitió identificar patrones y singularidades en las prácticas de liderazgo, aportando a la construcción de un marco conceptual que integra elementos culturales y organizacionales, y que refleja la complejidad del liderazgo en un entorno globalizado.

RESULTADOS

Se presenta la Tabla 1, donde conforme un complemento de revisión de literatura que permite vislumbrar así la definición de liderazgo

Tabla 1. Revisión de literatura complementaria sobre liderazgo

Autor	Descripción
Ramírez-Sánchez et al., (2023)	Es quien tiene la capacidad de orientar al personal subordinado, permitiendo la distribución del aprendizaje, mejor aceptación, adopción de nuevas estrategias e intervienen en los procesos.
Bolívar et al., (2014)	Capacidad de mando óptimo con la finalidad de la consecución de los objetivos
Robbins y Judge (2017)	Influencia especial ejerce sobre sus seguidores, con la finalidad de la promoción de un alto desempeño organizacional
Cernas Ortiz y Mercado Salgado (2023)	Para el entendimiento del liderazgo deberá considerarse la investigación humanista y estructuralista para un mejor desempeño
Molina-Vicuña, (2023)	Desde la óptica transformación es un modelo que orienta la dinámica, a través de la construcción de un clima laboral adecuado para una interacción armoniosa y constructiva
Fleishman et al., (1991)	Influencia sobre un grupo de referencia, logrando que los demás realicen tareas al servicio de la eficacia colectiva
Pedraja-Rejas et al., (2006)	Flexibilidad y racionalidad del proceso de toma de decisiones, generando congruencia de valores.

Fuente: Elaboración propia con base en la literatura

Al realizar la revisión de la literatura complementaria al tema, se detectan similitudes, es decir características tales como:

Orientación al aprendizaje y adaptación estratégica

Conforme Ramírez-Sánchez et al. (2023), el liderazgo efectivo implica la capacidad de orientar a los subordinados hacia la distribución del aprendizaje, promoviendo la adopción de estrategias innovadoras. Este enfoque resalta el papel del líder como facilitador del cambio organizacional y mediador en los procesos internos, elemento clave en entornos dinámicos. Contrasta con lo planteado por Pedraja-Rejas et al. (2006), quienes destacan la flexibilidad y

racionalidad del líder en la toma de decisiones, buscando congruencia de valores para alinear objetivos organizacionales.

Consecución de objetivos y mando efectivo

Para Bolívar et al. (2014), el liderazgo se centra en una capacidad de mando óptima, indispensable para alcanzar metas organizacionales. Esta perspectiva conecta con lo señalado por Robbins y Judge (2017), quienes enfatizan la influencia especial que los líderes ejercen sobre sus seguidores para promover un alto desempeño organizacional. Ambas visiones reflejan un enfoque orientado a resultados, aunque con énfasis en diferentes dimensiones: el mando y la influencia.

Dimensión humanista y estructuralista

Cernas Ortiz y Mercado Salgado (2023) proponen que el entendimiento integral del liderazgo debe incluir tanto la investigación humanista como la estructuralista. Este enfoque reconoce la importancia de abordar las necesidades individuales y colectivas, así como de estructurar prácticas que fortalezcan el desempeño organizacional. Este planteamiento complementa la óptica de Molina-Vicuña (2023), quien describe el liderazgo transformacional como un modelo que fomenta un clima laboral armonioso y constructivo, fortaleciendo la interacción dentro de los equipos.

Influencia y cohesión grupal

Acorde con Fleishman et al. (1991), el liderazgo es un proceso de influencia que motiva a los miembros de un grupo a realizar tareas en beneficio de la eficacia colectiva. Este enfoque resalta el impacto del líder en la cohesión y coordinación grupal, lo cual resulta esencial para enfrentar desafíos organizacionales complejos.

El liderazgo organizacional, en sus diversas expresiones, constituye un elemento fundamental para el éxito de las instituciones y empresas en un contexto globalizado. Según Bass (1990), el liderazgo se entiende como un proceso de influencia en el que una persona motiva e inspira a un grupo para alcanzar objetivos comunes. En este marco, la revisión de literatura y el análisis fenomenológico desarrollado en este estudio permitieron identificar reflexiones clave sobre las prácticas y estilos de liderazgo, las cuales fueron contrastadas con autores consolidados en la materia.

Reflexiones sobre el liderazgo organizacional

Es así que, conforme dichas reflexiones, se identifican diversos enfoques que destacan la flexibilidad del liderazgo como una capacidad crítica para adaptarse a las necesidades contextuales de cada organización. Burns (1978) introduce la dicotomía entre liderazgo transaccional y transformacional, siendo el primero caracterizado por el intercambio de recompensas por desempeño y el segundo por la capacidad del líder de inspirar cambios profundos en los valores y metas de sus colaboradores. En este sentido, el liderazgo transformacional cobra relevancia en un entorno organizacional que exige innovación y adaptación constante.

Desde la experiencia contrastada entre las instituciones educativas involucradas en este estudio, ubicadas en México y Colombia, se detecta que el liderazgo efectivo no se limita a un estilo único. Por el contrario, como señala Goleman (2000), los líderes exitosos emplean una combinación de estilos según la situación, adaptando su enfoque a los desafíos específicos del entorno y las características de su equipo. Este planteamiento encuentra respaldo en estudios como el de Northouse (2018), quien argumenta que el liderazgo debe ser contextual y considerar las dinámicas internas y externas de la organización.

Diversidad en los estilos de liderazgo

Existen diversos tipos de liderazgo que han sido ampliamente estudiados en la literatura académica. Por ejemplo, el liderazgo democrático, descrito por Lewin, Lippitt y White (1939), fomenta la participación activa de los colaboradores en la toma de decisiones, creando un ambiente inclusivo que estimula la creatividad y el compromiso. En contraste, el liderazgo autocrático, aunque eficaz en situaciones de crisis según Tannenbaum y Schmidt (1958), puede limitar la iniciativa y el desarrollo de habilidades en los equipos a largo plazo.

Asimismo, el liderazgo laissez-faire, identificado por Bass y Avolio (1994), se caracteriza por una intervención mínima del líder, lo cual puede ser beneficioso en contextos donde los colaboradores son altamente autónomos y competentes, pero también riesgoso si se enfrenta a problemas de dirección o falta de cohesión. En paralelo, el liderazgo carismático, conceptualizado por House (1977), resalta la capacidad del líder para generar un alto nivel de identificación y lealtad en sus seguidores, movilizándolos hacia metas ambiciosas.

La importancia de la adaptación y el desarrollo del liderazgo

Sin embargo, recae la importancia en no atarse a un solo estilo. Desde la planeación estratégica de las organizaciones, se deben buscar estilos nuevos que correspondan a las necesidades, retos y ventajas específicas del contexto en el que operan. Yukl (2010) sugiere que el liderazgo efectivo integra múltiples enfoques, combinando habilidades directivas con un entendimiento profundo de las dinámicas humanas. Este enfoque holístico permite a los líderes abordar las complejidades del entorno organizacional contemporáneo de manera más integral.

El liderazgo, si bien puede ser innato, como argumenta Zaccaro (2007) al explorar la relación entre rasgos de personalidad y efectividad en el liderazgo, también puede desarrollarse a través de la capacitación y el aprendizaje continuo. La gestión del talento humano, por lo tanto, se convierte en una parte esencial para fomentar líderes que no solo sean efectivos, sino también éticos y sostenibles en su práctica. Según Day et al. (2014), los programas de desarrollo de liderazgo deben enfocarse en fortalecer competencias clave como la inteligencia emocional, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos.

Nuevos enfoques para un liderazgo efectivo

Los resultados de la revisión de literatura, contrastada con la experiencia de los autores, destacan la necesidad de fomentar liderazgos que promuevan la autocrítica, el feedback constructivo y una comunicación efectiva tanto con colaboradores como con clientes. La apertura y flexibilidad, combinadas con la rigidez necesaria en ciertos procesos, crean un equilibrio que permite a las organizaciones enfrentar los desafíos contemporáneos con resiliencia y creatividad.

Como menciona Heifetz (1994), el liderazgo adaptativo implica guiar a las organizaciones a través de cambios significativos, ayudando a las personas a enfrentar desafíos que requieren aprender nuevas formas de pensar y actuar. Este enfoque encuentra eco en las observaciones realizadas en este estudio, donde se identificó que la combinación de varios estilos de liderazgo no solo responde a las demandas organizacionales, sino que también crea un enfoque único que refleja las fortalezas individuales del líder y las necesidades colectivas del equipo.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El liderazgo en las organizaciones se presenta como un elemento clave para fomentar la sostenibilidad y competitividad en un entorno empresarial dinámico. La toma de decisiones éticas y responsables se identifica como un pilar esencial en este proceso. Los líderes, al actuar con integridad y transparencia, generan confianza en todos los niveles de la organización. Esta confianza no solo fortalece las relaciones internas y externas, sino que también promueve la lealtad de los empleados y clientes, creando una base sólida para el éxito organizacional. La ética, por tanto, no debe considerarse como un valor accesorio, sino como un componente estratégico de la gestión.

La diversidad y la inclusión se posicionan como motores de innovación dentro de las organizaciones. La incorporación de múltiples perspectivas y talentos en los procesos de toma de decisiones permite abordar problemas complejos desde enfoques novedosos. La promoción activa de la diversidad, desde las etapas de reclutamiento hasta las dinámicas internas, contribuye a un ambiente organizacional más equitativo, respetuoso y resiliente. En este contexto, la inclusión no solo enriquece el capital humano, sino que también se traduce en una ventaja competitiva en mercados que valoran cada vez más la representatividad y el compromiso social.

Un liderazgo efectivo en la gerencia organizacional no puede limitarse a competencias técnicas o a la autoridad formal. En su lugar, debe basarse en una combinación integral de habilidades emocionales, estratégicas y éticas. Estas competencias permiten a los líderes ser adaptativos y visionarios, construyendo equipos cohesionados que trabajen en sinergia hacia objetivos comunes. La adaptabilidad destaca como una habilidad indispensable en un entorno que constantemente presenta desafíos y oportunidades cambiantes.

Además, el liderazgo efectivo debe centrarse en la creación de una cultura organizacional que fomente el crecimiento profesional y personal de sus colaboradores. La construcción de un entorno donde las personas puedan prosperar y alcanzar metas comunes no solo incrementa el rendimiento individual y colectivo, sino que también contribuye al desarrollo sostenible de la organización.

Las organizaciones que promueven la visión estratégica, la inteligencia emocional, la adaptabilidad y la ética están mejor preparadas para enfrentar los desafíos del entorno empresarial contemporáneo. Estas prácticas no solo fortalecen la gestión de recursos y

personas, sino que también generan un impacto positivo en el posicionamiento competitivo de la organización.

Por último, las reflexiones aquí presentadas reafirman que el liderazgo no es una habilidad estática, sino un proceso continuo de aprendizaje y adaptación. La formación de líderes que sean capaces de equilibrar las demandas organizacionales con las necesidades de sus equipos y las expectativas sociales es un desafío que requiere una planificación estratégica constante. Este enfoque asegura la sostenibilidad y la innovación como elementos fundamentales en el liderazgo organizacional del siglo XXI.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Arias, A.R. y Cantón, I. (2006). El liderazgo y la dirección de centros educativos. Barcelona: Davinci.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. Organizational Dynamics, 18(3), 19-31. https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Psychology Press.

Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.

Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (Coord.), El Liderazgo en Educación (pp. 25-46. UNED.

Bolívar, A., López Yáñez, J., y Murillo, F. J. (2014). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. Revista Fuentes, (14), 17-59. http://institucional.us.es/revistas/fuente/14/Firma%20invitada.pdf

Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.

Cernas Ortiz, D.A. y Mercado Salgado, P. (2023) Teorías de liderazgo en organizaciones: Clasificación paradigmática y oportunidades de investigación. *Ciencia ergo-sum Revista Científica Multidisciplinaria de Prospectiva. 30*(3). https://doi.org/10.30878/ces.v30n3a10

Creswell, J. W. (2013). Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches (3rd ed.). Sage Publications.

Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., y McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. The Leadership Quarterly, 25(1), 63-82. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.004

Etling, A. (2005). Liderazgo efectivo. Técnicas, recursos y actividades didácticas en la dinámica de grupos. Sevilla: Trillas.

Fleishman EA, Mumford MD, Zaccaro SJ, Levin K, Korotkin LA, Hein M (1991) Taxonomic efforts in the description of leader behavior: A synthesis and functional interpretation. *Leadership Quart. 2*; 245-287.

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. Harvard Business Review, 78(2), 78-90.

Heifetz, R. A. (1994). Leadership without easy answers. Harvard University Press.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.). McGraw-Hill.

Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations (2nd ed.). Sage Publications.

House, R. J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), Leadership: The cutting edge (pp. 189-207). Southern Illinois University Press.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies. Sage Publications.

Hunter, J.C. (1996). *La Paradoja. Un relato sobre la verdad esencial del liderazgo*. Empresa Activa.

Lewin, K., Lippitt, R., y White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates.” The Journal of Social Psychology, 10(2), 271-299. https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366

Molina-Vicuña, G.P. (2023) Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos. 25*(3); 783-801. https://doi.org/10.36390/telos253.14

Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Sage Publications.

Pedraja-Rejas, L. Rodríguez-Ponce, E. y Rodríguez-Ponce, J. (2006) Liderazgo y decisiones estratégicas: una perspectiva integradora. *Interciencia. 31*(8) https://homolog-

ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006000800007#:~:text=El%20liderazgo%20se%20refiere%20a,et%20al.%2C%201991).

Petrone, P. (2020) ¿Cómo se hace un líder? *Revista Colombiana de Cirugía. 25*(1); 14-16. https://doi.org/doi.org/10.30944/20117582.577
https://www.redalyc.org/journal/3555/355563393001/

Ramírez-Sánchez, V., Sandoval-Caraveo, M.C., y Surdez-Pérez, E.G. (2023) Percepción del liderazgo en la implementación de estrategias organizacionales ante el Covid-19 en instituciones de educación medio superior tecnológica. *Revista Electrónica Educare. 27*(3); 136-155. https://doi.org/10.15359/ree.27-3.17213

Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior*. New York: Prentice Hall.

Sánchez-Reyes, J.B. y Barraza-Barraza, L. (2015) Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai. 11*(4); 161-170. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46142596010

Tannenbaum, R., y Schmidt, W. H. (1958). How to choose a leadership pattern. Harvard Business Review, 36(2), 95-101.

Van Manen, M. (2014). Phenomenology of Practice: Meaning-Giving Methods in Phenomenological Research and Writing. Routledge.

Vázquez Toledo, S., Bernal Agudo, J.S. y Liesa Orús, M. (2014) La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 12*(5); 79-97. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55132460004

Yukl, G. (2010). Leadership in organizations (7th ed.). Pearson.

Zaccaro, S. J. (2007). Trait-based perspectives of leadership. American Psychologist, 62(1), 6-16. https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.6

CAPÍTULO 2

Influencia del liderazgo para el éxito de las organizaciones

Irma Baldovinos Leyva[5]

Karla Michelle Ballesteros Vélez[6]

Diego Mauricio Madrid Oriego[7]

Luis Javier Hernández Vásquez[8]

RESUMEN

El liderazgo es un factor fundamental para el éxito de las organizaciones, define la dirección estratégica y fortalece la cultura laboral. Un liderazgo efectivo permite la implementación de metas claras, mejora el desempeño del equipo y aumenta la satisfacción laboral, aspectos cruciales para lograr los objetivos organizacionales. A través de una visión inspiradora y una comunicación clara, los líderes tienen la capacidad de motivar a los empleados, fomentar su compromiso y crear un entorno de trabajo positivo. Existen distintos estilos de liderazgo, como el democrático, el autoritario, el transformacional y el transformacional, cada uno con impactos diversos en la dinámica organizacional. Todos ellos buscan impulsar a los empleados para alcanzar su máximo potencial mediante la inspiración y el apoyo constante, traduciéndose en una mayor cohesión, innovación y adaptabilidad dentro de la organización. En resumen, el liderazgo adecuado no solo impulsa la productividad, sino que también establece las bases para el crecimiento sostenible y la ventaja competitiva en un entorno empresarial cada vez más dinámico.

Palabras clave: liderazgo, organización, empleados, inversionista, objetivo

[5] Doctora en Educación, Universidad Hipócrates, Directora de Investigación y Emprendimiento, Universidad Hipócrates. Baldovinosirma25@gmail.com

[6] Maestra en Educación, Universidad Tecnológica de México, Coordinadora de Investigación, Universidad Hipócrates. Michelleballesteros28@gmail.com

[7] Máster en Gestión de la Tecnología y la Innovación, Universidad de la Guajira, Director de la Maestría en Gestión de la Tecnología y la Innovación, Universidad de la Guajira. dmadrid626@gmail.com

[8] Magíster en Comunicación y Cultura Digital, Universidad Autónoma de Querétaro, Profesional de proyectos de investigación para la Dirección de Investigaciones de UNIMINUTO. luhisjamedia@gmail.com

ABSTRACT

Leadership is a fundamental factor for the success of organizations, it defines the strategic direction and strengthens the work culture. Effective leadership enables the implementation of clear goals, improves team performance and increases job satisfaction, all of which are crucial to achieving organizational objectives. Through an inspiring vision and clear communication, leaders have the ability to motivate employees, foster their commitment and create a positive work environment. There are different leadership styles, such as democratic, authoritarian, transformational and transformational, each with varying impacts on organizational dynamics. All of them seek to drive employees to reach their full potential through inspiration and constant support, resulting in greater cohesion, innovation and adaptability within the organization. In short, the right leadership not only drives productivity, but also lays the foundation for sustainable growth and competitive advantage in an increasingly dynamic business environment.

Keywords: leadership, organization, employees, investor, objectives

INTRODUCCIÓN

El liderazgo desempeña un papel crucial para contribuir al éxito empresarial, por ello, los estilos de liderazgo efectivos son esenciales para implementar estrategias, alcanzar los objetivos de la organización y mejorar el desempeño de los empleados y la satisfacción laboral (Wibowo, & Tjahjono, 2023; Khan et al, 2023). De la misma manera, es importante reconocer que no existe un solo modelo de liderazgo, por el contrario, existe diferentes estilos de liderazgo, como el autoritario, el democrático y el de laissez-faire, entre otros, con distintos impactos en el rendimiento, la participación y el entusiasmo de los empleados (Akparep, et al,2023). Quienes llevan el liderazgo dentro de las organizaciones son personas reconocidas por poseer habilidades y destrezas especiales, incluidas la competencia social y la inteligencia emocional, para motivar a los empleados y crear una cultura productiva (Koswatte, & Joseph 2023). En ese sentido, el liderazgo también implica establecer una dirección, hacerla cumplir y capacitar al personal para lograr objetivos difíciles y superar a la competencia (Fathara, 2022).

Así también, Landeo-Quispe et al. (2022) se enfocan en el liderazgo eficaz como motor para el desarrollo organizacional, especialmente en términos de satisfacción y confianza de los inversionistas. Según los autores, un liderazgo eficaz impulsa la productividad y estabilidad de las organizaciones, elementos que son cruciales para generar confianza entre los inversionistas. El estudio destaca que los líderes que muestran una gestión transparente y resultados consistentes tienden a atraer y mantener a los inversionistas. Asimismo, se enfatiza la relación entre liderazgo y cultura organizacional, dado que los líderes eficaces contribuyen a crear un entorno de trabajo que motiva a los empleados a ser proactivos y responsables, fortaleciendo la imagen organizacional hacia los inversionistas, generando un clima de seguridad y compromiso.

Situación por la que, Di Paolo (2023) enfatiza que los liderazgos dentro de las organizaciones sociales tienen una mayor contribución siempre que su comunicación institucional sea efectiva y cohesiva, enfatiza que no es solo un canal para transmitir información entre los internos, sino un pilar que permite a los líderes influir en los valores y misión de la organización además del sector externo con el que atiende otras actividades, promoviendo una identidad clara y alineada con sus objetivos. destacando la necesidad de que los líderes en organizaciones sociales posean habilidades de comunicación que vayan más allá de lo básico,

para crear ambientes donde se compartan objetivos y valores comunes con todo el personal hoy llamados también asociados. Por lo tanto, una comunicación institucional bien gestionada fortalece los lazos entre la organización y todos los en ella participan, tanto personal interno como proveedores, facilitando la construcción de una imagen positiva y confiable.

DESARROLLO

Desde la parte empresarial, se establece que el liderazgo es la clave del éxito de las empresas porque permite establecer y lograr objetivos difíciles, reacciones rápidas y efectivas ante los desafíos que enfrenta las organizaciones y así empoderar al personal para un bien común (Mansaray,2019). Cuando una organización tiene líderes calificados, ellos sirven como modelos a seguir para sus subordinados y de esta manera hacer cambios positivos para el futuro en cada área de la organización que motivados de forma positiva ayudarán al éxito de la organización (Saira & Ali,2021). Por ello, los líderes son directamente responsables del desempeño, la eficiencia y el empleo efectivo de los recursos, así como de comunicar la estrategia corporativa a la organización (Usman,2020).

Otra de las aportaciones realizadas por Sánchez et al. (2021) abordan el liderazgo positivo como un enfoque fundamental para el desarrollo organizacional. Sus aportaciones sobre líderes que adoptan un enfoque positivo pueden influyen en el bienestar y la motivación de los empleados, contribuyendo a una mayor integración organizacional, dando prioridad la filosofía institucional, así como la empatía, el respeto y el reconocimiento, impactando de manera favorable en la productividad y en la satisfacción laboral, afirmando que los líderes positivos logran la optimización de todo el equipo, además de crear un ambiente laboral que impulse el desarrollo profesional de cada uno de los integrantes, lo que se traduce en una ventaja competitiva para cualquier organización.

Así también, el poder encontrar a las personas adecuadas para cada puesto es fundamental para el éxito de una empresa, y los líderes juegan un papel vital en guiar y dirigir a los empleados (Lee, 2021). Un buen líder puede lograr el trabajo en equipo, guiar y dirigir a los empleados, y asegurar la colaboración entre los miembros del equipo, garantizando la participación y el reconocimiento de todo el personal y aportar valor a la organización el éxito de los objetivos de la compañía (Jaramillo et al, 2019).

En el dinámico panorama empresarial actual, caracterizado por cambios constantes y mercados globalizados, las empresas necesitan estructuras flexibles y líderes capaces de adaptarse a las nuevas circunstancias. Por tal razón, un liderazgo competente influye directamente en el avance de las operaciones empresariales y se considera un elemento estratégico de la gestión general. A su vez, la comunicación asume un papel crucial en el liderazgo, ya que requiere empatía, voluntad y compromiso para colaborar con los miembros del equipo (Jaramillo et al, 2019). En general, el liderazgo es esencial para la supervivencia y el éxito de las empresas, ya que impulsa el desempeño, motiva a los empleados y guía a la organización hacia su visión.

Sin olvidar, que de acuerdo a Loza-Covarrubias (2022) la influencia de los líderes en la promoción de una cultura de excelencia dentro de las MIPYMES de cada país, propone que los líderes, al establecer estándares altos y fomentar una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua, que definitivamente puede realizar cambios inmediatos de acuerdo a las necesidades del mercado y puede aumentar el rendimiento de las pequeñas y medianas empresas, asegurando que el liderazgo en las MIPYMES no solo impulsa el crecimiento económico, sino que también el fomentar el sentido de pertenencia entre los empleados; quienes al sentir que sus contribuciones son valoradas como parte de la fuerza de su talento humano, seguro conduce al éxito de la función principal para la que fue creada una organización pero que también demanda una dirección sólida y resiliente para competir en el giro comercial al que pertenezca, teniendo una mayor representatividad cuando se integra en Cámaras empresariales.

Por otro lado, para que exista un liderazgo que lleve al éxito a las organizaciones, los líderes deben fomentar el liderazgo constante a través de la capacidad para ver el futuro, motivar y alentar a los empleados a resolver problemas de manera oportuna y liderar la organización en la dirección correcta (Vardiashvili, 2022) Además, la inteligencia emocional, la resiliencia, la compasión y la comunicación efectiva se han vuelto más importantes en tiempos de crisis en las organizaciones, por tal razón los líderes deben gestionar de mejor manera la inteligencia emocional. Asimismo, las habilidades técnicas y la autoridad han disminuido en importancia durante la última década, debido a que el éxito del liderazgo está influenciado por la inteligencia emocional, el capital psicológico y el sentido de coherencia de los líderes (Khan, & Khan, 2019).

Por último, el éxito de un líder en el desarrollo de una organización está influenciado por su capacidad para motivar a los subordinados, poseer habilidades y competencia emocional, y defender la ética profesional.

Siendo necesario considerar que de acuerdo a Urrego (2019) es tiempo de explorar el liderazgo estratégico en el contexto de la responsabilidad social dentro de instituciones de educación superior. Este tipo de liderazgo permite a estas instituciones cumplir con sus responsabilidades y funciones sustantivas mediante prácticas éticas y sostenibles, destacándose porque los líderes en este ámbito deben tener una visión a largo plazo que integre tanto las metas institucionales como el compromiso con la comunidad. Este tipo de liderazgo se centra en la transparencia y en la promoción de valores al analizar el entorno y la necesidad de un desarrollo social, lo que hace que las instituciones educativas sean referentes de integridad y responsabilidad, debido a que en ellas se forman las nuevas generaciones en las que fomentar la responsabilidad y el respeto hacia las instituciones tanto públicas como privadas que son quienes habitualmente contribuyen en el desarrollo de toda sociedad desde el ámbito económico-social.

Como el liderazgo es tan importante para que las organizaciones alcancen sus objetivos y metas, es importante identificar los diferentes estilos de liderazgo, como autoritario, democrático y laissez-faire, los cuales han sido ampliamente estudiados en diversos contextos. Las investigaciones han demostrado que el enfoque de laissez-faire en el liderazgo generalmente se considera destructivo, ya que puede llevar a impactos negativos en el desempeño de los miembros del equipo y disminuir su confianza en su líder (Thanh & Quang,2022). Este estilo es particularmente perjudicial para los empleados que valoran las relaciones mutuas (Thomas,2020).

Además, el liderazgo de laissez-faire que asumen algunos líderes puede crear una amenaza percibida para la identidad organizacional de los empleados, lo que resulta en un compromiso reducido (Houlihan,2020). En cuanto a las diferencias de género, las mujeres líderes tienden a tener características más transformacionales y democráticas, mientras que los líderes masculinos tienen una ventaja en los estilos de liderazgo autoritario y laissez-faire (Khan ,2023) Adicionalmente, un estudio realizado en empresas privadas encontró que el estilo de liderazgo más poderoso asociado a un ambiente de trabajo positivo fue el liderazgo democrático, y el liderazgo autoritario tuvo el valor más bajo (Lee,2021). En general, estos

hallazgos sugieren que los estilos de liderazgo que carecen de participación, no se adaptan a los cambiantes requisitos del mercado laboral y perpetúan las brechas de género no son propicios para el éxito de la empresa. Asimismo, los modelos de gestión tradicionales que a menudo acompañan al liderazgo autoritario no son adecuados para el mercado laboral moderno, lo que requiere un enfoque más transformacional (Robert & Vandenberghe,2022).

Por otro lado, los estilos de liderazgo democrático y autocrítico pueden ayudar a las empresas a tener éxito porque promueven el desempeño de los empleados, la efectividad organizacional y la retención de empleados. Estos estilos de liderazgo crean un buen ambiente para los trabajadores del sector privado, lo que lleva a una mayor productividad y eficiencia (Peña, 2017). Se ha encontrado que los estilos de liderazgo democrático, en particular, son superiores a los estilos de liderazgo autocráticos y laissez-faire para impulsar el desempeño organizacional y la retención de empleados (Thomas, 2020) Además, tratar a los empleados como individuos y enfocarse en sus personalidades y circunstancias únicas, junto con brindar coaching efectivo y experiencias de gestión de la vida real, puede mantener un liderazgo efectivo en línea con resultados democráticos (Alblooshi,2021). Este enfoque permite a los líderes formar valores, visiones y motivar a los empleados, contribuyendo en última instancia al éxito empresarial (Al Amiri,2020).

Por otro lado, el liderazgo innovador es un concepto que combina diferentes estilos de liderazgo para motivar a las personas a generar ideas, resultados y servicios creativos. Implica la adopción de nuevas ideas, el refuerzo y la motivación, la planificación innovadora, la creación de una visión innovadora, el desarrollo del entorno laboral, el desarrollo de un comportamiento innovador y el desarrollo de habilidades y capacidades innovadoras AlAhmari, F. (2022). El liderazgo innovador se centra en aumentar la autocomprensión y optimizar el desempeño organizacional teniendo en cuenta el tipo de líder, la perspectiva de desarrollo, la resiliencia, el análisis situacional y las conductas y mentalidades del liderazgo (Alharbi,2021).

Estilos de liderazgo transaccional y transformacional

El liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional son dos estilos de liderazgo distintos, el primero se orienta en el intercambio de recompensas y castigos para motivar y administrar a los empleados, en el implica establecer expectativas claras, proporcionar retroalimentación y recompensar o disciplinar en base al desempeño (Choo, 2019; Siangchokyoo,2021). Por otro

lado, el liderazgo transformacional inspira y motiva a los empleados al crear una visión, establecer altas expectativas y empoderarlos para alcanzar su máximo potencial (Castilla & Ripoll, 2020; Rojas, 2020; Xie, 2020). Los líderes transformacionales son conocidos por su carisma, visión y capacidad para inspirar e influir en otros. Si bien el liderazgo transaccional está más enfocado en las operaciones diarias y en mantener el statu quo, el liderazgo transformacional se trata de impulsar el cambio y la innovación, ambos estilos de liderazgo tienen sus fortalezas y debilidades, y su efectividad puede variar dependiendo del estado situacional y las necesidades de la organización. (Alavi, 2022).

El liderazgo transformacional se considera más efectivo para una empresa en comparación con el liderazgo transaccional, debido a que se ha encontrado que este liderazgo tiene un impacto positivo en el compromiso organizacional, el compromiso de los empleados y el desempeño de los empleados (Aferi,2023). Se ve como un indicador significativo del desempeño organizacional y puede contribuir a resultados positivos a nivel organizacional (Sujati, 2023). Por otro lado, se ha encontrado que el liderazgo transaccional tiene un efecto significativo en ciertos aspectos como la esperanza de desempeño, la esperanza de esfuerzo y la influencia social, principalmente (Schiuma,2022). En general, el enfoque integral del liderazgo transformacional, con su enfoque en inspirar y motivar a los empleados, es más probable que conduzca a resultados positivos para una empresa.

Sin embargo, asumir un solo tipo de liderazgo puede resultar en desafíos para las organizaciones, pero tener diferentes estilos de liderazgo al interior de las organizaciones pueden afectar negativamente la innovación de los empleados y el desempeño organizacional, porque con diferentes estilos será difícil alinear a los empleados hacia objetivos comunes de la organización.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El tipo de liderazgo que mejor se adapta a una compañía en particular depende de varios factores como la misión de la compañía, los valores, la ventaja competitiva y la cultura organizacional de la compañía. En la literatura se han identificado diferentes tipos de liderazgo que se enfocan en obtener adhesión y éxito a las organizaciones. En el contexto de competitividad empresarial, el liderazgo eficaz, es aquel que implica un manejo adecuado de las emociones, lo que puede mejorar la productividad, eficiencia y efectividad en una

organización. Por lo tanto, el tipo de liderazgo más adecuado para una organización en particular depende de sus características y objetivos específicos.

Los estilos de liderazgo que pueden llevar a las empresas al éxito incluyen la capacidad de establecer y lograr objetivos difíciles, reaccionar de manera rápida y efectiva, superar a la competencia y empoderar al personal. Adicionalmente, se ha demostrado que los estilos de liderazgo que fomentan la participación de los empleados en la toma de decisiones y la resolución de problemas impulsan la productividad y el desempeño.

El manejo de las emociones es un aspecto esencial del liderazgo, ya que los líderes con alta inteligencia emocional pueden monitorear y comprender de manera efectiva las propias emociones y las de los demás, lo cual es crucial para el éxito en el lugar de trabajo.

Se ha encontrado que la influencia del estilo de liderazgo en el desempeño de los empleados tiene un impacto significativo y, además, los líderes que adoptan estilos de liderazgo positivos impulsan la innovación en sus empresas porque buscan establecer metas claras, empoderar a los empleados, fomentar la participación y fomentar una cultura de innovación.

En conjunto, las importancias del liderazgo en diversas áreas organizacionales resaltan la manera en que los líderes pueden influir en el desarrollo organizacional, la cultura de excelencia, atendiendo la responsabilidad ante inversionistas y personal que las integra. Los liderazgos sólidos y efectivos no solo mejoran el rendimiento y la cohesión dentro de las organizaciones, sino que también fortalecen su imagen y compromiso hacia la comunidad. Por ello los líderes a deben adoptar una comunicación eficaz con ética, promoviendo un entorno en el que la excelencia y el desarrollo integral sea una prioridad

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M. y Haridy, S. (2021). La relación entre estilos de liderazgo e innovación organizacional: una revisión sistemática de la literatura y una síntesis narrativa. Revista Europea de Gestión de la Innovación, 24 (2), 338-370.

Aferi, A., Amali, H., & Lukito, H. (2023). The effect of transformational leadership style on organizational commitment, employee engagement, and employee performance pt. pln (persero) up3 bukittinggi. journal of business studies and mangement review, 6(2), 135-142.

Al Amiri, N., Rahima, R. E. A., & Ahmed, G. (2020). Leadership styles and organizational knowledge management activities: A systematic review. Gadjah Mada International Journal of Business, 22(3), 250-275.

AlAhmari, F. (2022). Innovation Leadership in the 21st Century. In Leadership in a Changing World-A Multidimensional Perspective. IntechOpen.

Alharbi, I. B. A. (2021). Innovative leadership: A literature review paper.

Akparep, J. Y., Jengre, E., & Mogre, A. A. (2019). The influence of leadership style on organizational performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. Open Journal of Leadership, 8(01), 1.

Alavi, S., Ehlig, P. A., & Habel, J. (2022). Transformational and transactional sales leadership during a global pandemic. Journal of Personal Selling & Sales Management, 42(4), 324-338.

Castilla, Z. C. T., & Ripoll, J. M. A. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. Ad-Gnosis, 9(9), 119-134.

Cho, Y., Shin, M., Billing, TK y Bhagat, RS (2019). Liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y compromiso organizacional afectivo: una mirada más cercana a sus relaciones en dos contextos nacionales distintos. Gestión y negocios asiáticos, 18, 187-210.

Di Paolo, B. (2023). Los liderazgos en las organizaciones sociales y su relevancia en el estudio y en la práctica de la comunicación institucional. Millcayac, vol. X, núm. 18, Universidad Nacional de Cuyo, Argentina; https://www.redalyc.org/journal/5258/525874126016/525874126016.pdf

Fathara, R. N., Hermanto, B., & Tresna, P. W. (2022). Perilaku dan Keterampilan Kepemimpinan di PT. X: Pendekatan Kualitatif Eksploratif. Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen, 11(2), 83.

Houlihan, F. (2020). Autocratic, Democratic and Laissez-Faire Leadership Styles: Is there a link between these Leadership Styles and Absenteeism/Withdrawal Amongst Millennials? (Doctoral dissertation, Dublin, National College of Ireland).

Jaramillo, S., Neira., C., & Torres, M. (2018). Liderazgo en las empresas y su importancia. Revista 180, 2(4):1-12. doi: 10.33970/EETES.V2. N4.2018.96

Landeo-Quispe, A. S.; Belzusarri, P. J. Y., Camarena, I. M. O., Almidón, O. C. A. (2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVIII, núm. 2; https://www.redalyc.org/journal/280/28070565021/28070565021.pdf

Lee, M. R. (2021). Leading virtual project teams: Adapting leadership theories and communications techniques to 21st century organizations. CRC press.

Loza-Covarrubias, I. E. (2022). Influencia de los líderes en la cultura de excelencia de sus organizaciones, un diagnóstico en las MIPYMES de Aguascalientes, México. Conciencia Tecnológica, núm. 63; ISSN: 1405-5597; https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94472192001

Mansaray, H. E. (2019). The role of leadership style in organisational change management: a literature review. Journal of Human Resource Management, 7(1), 18-31.

Khan, M. I., Fiaz, M., & Taous, M. (2023). An Empirical Analysis of the Nexus between Leadership Styles and Employees' Performance. Open Access Organization and Management Review, 1(2), 38-48.

Khan, S. I., Abdullah, N. N., & Zada, R. S. E. (2023). Transformational, Transactional & Laissez-Faire Leadership Styles: A Gender Analysis. QALAAI ZANIST JOURNAL, 8(1), 1228-1246.

Khan, N. A., & Khan, A. N. (2019). What followers are saying about transformational leaders fostering employee innovation via organisational learning, knowledge sharing and social media use in public organisations? Government Information Quarterly, 36(4), 101391.sociales en las organizaciones públicas? Información Gubernamental Trimestral, 36 (4), 101391.

Koswatte, I., & Joseph, S. (2023). Crisis leadership towards entrepreneurial success: a Sri Lankan perspective. Routledge Open Research, 2, 21.

Peña-Acuña, B. (2017). Critical revision of leadership styles in management and company cases. En A. Alvinius (Ed.), Contemporary Leadership Challenges. InTech.

Ramírez, M. G. A. (

Saira, S., Mansoor, S., & Ali, M. (2021). Transformational leadership and employee outcomes: the mediating role of psychological empowerment. Leadership & Organization Development Journal, 42(1), 130-143.

Sánchez, M. I. K.,Ríos ,M. M. J., Cajas, C. V. E., Tanqueño ,C. O. P. (2021). Liderazgo positivo en las organizaciones. Revista Venezolana de Gerencia ISSN: 1315-9984; https://www.redalyc.org/journal/290/29069613005/29069613005.pdf

Schiuma, G., Schettini, E., Santarsiero, F., & Carlucci, D. (2022). The transformative leadership compass: six competencies for digital transformation entrepreneurship. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 28(5), 1273-1291.

Siangchokyoo, N., Klinger, RL y Campion, ED (2020). La transformación de los seguidores como eje de la teoría del liderazgo transformacional: una revisión sistemática y una agenda de investigación futura. El Liderazgo Trimestral, 31 (1), 101341.

Sujati, W., Yudoko, G., & Okdinawati, L. (2023). Transactional and transformational leadership styles and their impact on employees' acceptance of predictive maintenance analytics: Evidence from an Indonesian mining company. IEEE Access.

Thomas, G. (2020). Leadership Models and Leadership Styles as Success Factors in Small and Medium-sized Enterprises.

Thanh, NH y Quang, NV (2022). Estilos de liderazgo transformacional, transaccional, laissez-faire y compromiso de los empleados: evidencia del sector público de Vietnam. Salvia abierta, 12 (2), 21582440221094606.

Robert, V., & Vandenberghe, C. (2022). Leadership laissez-faire, menace identitaire et engagement organisationnel. Psychologie du Travail et des Organisations, 28(3), 197-210.

Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. Sophia, colección de Filosofía de la Educación, (28), 237-262.

Usman, M. (2020). Transformational leadership and organizational change: In the context of today's leader. International Business Education Journal, 13(1), 95-107.

Urrego, L. (2019). Liderazgo Estratégico: Perspectiva clave hacia la responsabilidad social en Instituciones de Educación Superior, Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, vol. 5, núm. 9; ISSN: 2542-3088; https://www.redalyc.org/journal/5768/576869060002/576869060002.pdf

Vardiashvili, N. (2022). THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON LEADERSHIP CHARACTERISTICS. Globalization and Business, 7(13), 65-70.

Wibowo, F., & Tjahjono, H. K. (2023). Optimalisasi kinerja organisasi melalui gaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai kepuasan kerja: sebuah studi literatur. Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA), 129-142.

Xie, L. (2020). El impacto del liderazgo de servicio y el liderazgo transformacional en la organización que aprende: un análisis comparativo. Revista de liderazgo y desarrollo organizacional, 41 (2), 220-236.

CAPÍTULO 3

El trabajo colaborativo como pilar esencial para el fortalecimiento de los cuerpos académicos

Nancy Hernández Alarcón[9]

Isaac Yael Cambray Casarrubias[10]

Danya Sarahi García Alva[11]

Irma Amalia Méndez Castrejón[12]

Yanira Gallardo Moreno[13]

RESUMEN

El presente trabajo analiza la relevancia del trabajo colaborativo como pilar fundamental para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos (CA) en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero. Su objetivo es evaluar cómo la colaboración entre los docentes contribuye a mejorar la productividad académica y alcanzar metas institucionales, destacando la comunicación y la colaboración como factores clave de éxito. El estudio se llevó a cabo mediante un enfoque cuantitativo, utilizando una encuesta de 19 ítems aplicada a los docentes de los CA. Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto a la colaboración, con un alto nivel de satisfacción en dimensiones de productividad, colaboración y comunicación. Los participantes valoraron especialmente el incremento en la eficiencia de los proyectos y la mayor visibilidad de las investigaciones gracias a las prácticas colaborativas. Sin embargo, se identificaron barreras que limitan la efectividad del trabajo colaborativo, como la falta de comunicación y las diferencias en agendas y prioridades entre los miembros, así como ciertas tensiones personales. En conclusión, el trabajo colaborativo se percibe como un factor clave para mejorar la calidad de los resultados y la consecución de metas institucionales. No obstante, se

[9] Maestría en Dirección de Organizaciones, Facultad de Contaduría y Administración, (estudiante), Universidad Autónoma de Guerrero, correo electrónico: 18013@uagro.mx

[10] Maestría en Dirección de Organizaciones, Facultad de Contaduría y Administración, (estudiante), Universidad Autónoma de Guerrero, correo electrónico: 16291802@uagro.mx

[11] Maestría en Dirección de Organizaciones, Facultad de Contaduría y Administración, (estudiante), Universidad Autónoma de Guerrero, correo electrónico: 15384897@uagro.mx

[12] Profesora Investigadora, perteneciente al SNII, nivel candidato. Doctora en Ciencias de la Educación, adscrita a la Maestría en Dirección de Organizaciones, Facultad de Contaduría y Administración, (docente), Universidad Autónoma de Guerrero, correo electrónico: imendezc@uagrovirtual.mx

[13] Profesora Investigadora, perteneciente al SNII, nivel candidato. Doctora en Administración, adscrita a la Maestría en Dirección de Organizaciones, Facultad de Contaduría y Administración, (docente), Universidad Autónoma de Guerrero, correo electrónico: ygallardom@uagrovirtual.mx

recomienda mejorar la comunicación interna, coordinar agendas de manera efectiva y gestionar los conflictos interpersonales para maximizar el impacto de los proyectos de investigación y fortalecer aún más la cohesión y eficacia de los Cuerpos Académicos.

Palabras clave: *Colaboración, comunicación, Cuerpo académico, trabajo colaborativo, productividad.*

ABSTRACT

This study examines the significance of collaborative work as a fundamental pillar for strengthening Academic Bodies (AB) at the Faculty of Accounting and Administration of the Autonomous University of Guerrero. The objective is to assess how collaboration among faculty members contributes to improving academic productivity and achieving institutional goals, emphasizing communication and coordination as key success factors. The research was conducted using a quantitative approach, applying a 19-item survey to AB faculty members. The findings show a predominantly positive perception of collaboration, with high levels of satisfaction in productivity, collaboration, and communication dimensions. Participants particularly valued the increased efficiency of projects and the greater visibility of research due to collaborative practices. However, some barriers were identified that limit the effectiveness of collaborative work, such as a lack of communication and differences in members' schedules and priorities, as well as certain interpersonal tensions. In conclusion, collaborative work is perceived as a key factor in enhancing the quality of results and achieving institutional goals. Nonetheless, it is recommended to improve internal communication, effectively coordinate schedules, and manage interpersonal conflicts to maximize the impact of research projects and further strengthen the cohesion and effectiveness of Academic Bodies

Keywords: academic body, collaboration, collaborative work, communication, productivity

INTRODUCCIÓN

Uno de los lineamientos más recientes en México destinado a promover nuevas formas de estimular la generación y aplicación del conocimiento fue el impulso para la creación de cuerpos académicos (CA) en instituciones públicas de educación superior, esto con el objetivo de fortalecer el dinamismo académico apoyado en el trabajo colaborativo que se manifiesta en la estructura y formación de equipos multidisciplinarios (López Leyva, 2010).

Estos CA se han establecido con el propósito de apoyar, promover y consolidar actividades de docencia, investigación, tutoría y gestión académica que llevan a cabo los docentes e investigadores, conformando un espacio para la integración de conocimientos y la profesionalización de la práctica docente (Pérez Arenas y otros, 2020). De acuerdo con el Reglamento de Integración y Funcionamiento de los Cuerpos Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero, los CA tienen como misión principal fomentar el trabajo colegiado, la investigación de calidad y la mejora de los programas educativos, mediante la cooperación entre profesores de tiempo completo (Universidad Autónoma de Guerrero, 2015).

Los CA agrupan a docentes con intereses académicos en áreas específicas del conocimiento, quienes trabajan en líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC) de forma interdisciplinaria y bajo objetivos comunes. La colaboración efectiva en los CA no solo impulsa la generación de conocimiento y fortalece la labor investigativa, sino que también facilita la consecución de metas institucionales mediante la combinación de perspectivas multidisciplinarias y la optimización de recursos (Vargas Venegas y otros, 2021)

Rico, et al. (2010) considera que los equipos aportan la diversidad en conocimientos, actitudes, habilidades y experiencias cuya integración permite ofrecer respuestas rápidas, flexibles e innovadoras a los problemas y retos planteados, promoviendo el rendimiento y mejorando la satisfacción de sus integrantes.

Dentro de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero, los cuerpos académicos se enfrentan a diversas barreras que pueden limitar su efectividad. Si bien los docentes reconocen el valor del trabajo colaborativo, la falta de comunicación constante, las diferencias en las agendas y prioridades, y las tensiones personales, representan desafíos importantes que deben ser abordados para garantizar una colaboración eficiente.

A pesar de los múltiples beneficios que ofrece el trabajo colaborativo, en los CA de la Facultad de Contaduría y Administración de la UAGro aún persisten retos importantes en términos de comunicación, coordinación y cohesión entre los miembros. Estas barreras limitan el potencial de los CA para consolidarse como verdaderos grupos de investigación con alto impacto académico. Por lo anterior es necesario identificar y analizar los factores que promueven o dificultan la colaboración efectiva dentro de estos grupos, para poder implementar estrategias que permitan maximizar su productividad y fortalecer su papel dentro de la institución.

La presente investigación tiene como objetivo analizar cómo el trabajo colaborativo mejora la productividad académica en los Cuerpos Académicos (CA) y cómo este es fundamental para fortalecerlos. Por lo cual, surge la siguiente pregunta: ¿De qué manera el trabajo colaborativo entre los docentes del Cuerpo Académico de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero contribuye a la mejora de la productividad académica y al fortalecimiento de los cuerpos académicos, considerando los factores de comunicación y colaboración?

En este contexto, los cuerpos académicos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero, conformados por docentes de las dos áreas de especialización con las que cuenta la institución, enfrentan retos y oportunidades derivados de la dinámica colaborativa. Esta investigación busca examinar cómo el trabajo colaborativo contribuye al fortalecimiento de los cuerpos académicos en términos de productividad académica, mediante la comunicación y la colaboración eficaz para el logro de objetivos comunes.

El presente estudio se desarrollará con un enfoque cuantitativo, utilizando una encuesta de 19 ítems, diseñada para evaluar tres dimensiones: productividad, colaboración y comunicación. Este instrumento se aplicará a los docentes pertenecientes a los CA de la Facultad de Contaduría y Administración. Los resultados obtenidos permiten vislumbrar un panorama mayoritariamente positivo respecto a la colaboración dentro de estos CA, aunque también evidenciarán la necesidad de abordar ciertos retos, como la mejora en la comunicación y la coordinación de agendas, para potenciar aún más la eficacia del trabajo colaborativo.

CONTEXTO INSTITUCIONAL Y RELEVANCIA DEL ESTUDIO

La Universidad Autónoma de Guerrero, ha logrado importantes avances en los últimos años y estos se reflejan en su posicionamiento dentro de las universidades públicas mexicanas, este logro se debe a las bases sentadas en la ruta que se denomina “Gran Visión 2035 UAGro” que contempla el Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017. El cual establece como uno de sus objetivos estratégicos lograr la consolidación de sus Cuerpos Académicos (CA), los cuales considera son la columna vertebral del quehacer académico de la institución, ya que a través de estos se promueve la generación y aplicación de conocimiento en armonía con el principio de responsabilidad social (UAGro 2020).

En este sentido, cabe resaltar la importancia que tiene la investigación en la educación superior, la cual debe ser promovida e impulsada para el crecimiento profesional de los docentes, así como la formación de nuevos investigadores en el caso de los estudiantes.

El Reglamento de Integración y Funcionamiento de los Cuerpos Académicos (CA) de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro), aprobado en 2015 por el H. Consejo Universitario, establece las normas para regular la creación, operación y estructura de los CA en esta universidad. Este documento define a los CA como grupos conformados por profesores-investigadores que trabajan en conjunto en el desarrollo de líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC) (Universidad Autónoma de Guerrero, 2015). Su propósito fundamental es apoyar las actividades de investigación, enseñanza y gestión académica en la UAGro. (Reglamento de integración y funcionamiento de CA 2020).

Considerados como un eje central del quehacer académico, los CA tienen la función de fomentar la formación de recursos humanos altamente capacitados, capaces de impulsar la mejora constante de los programas educativos logrando con esto contribuir a la solución de problemáticas sociales de la entidad. El reglamento también introduce procesos de evaluación interna y externa para medir el progreso y consolidación de los CA, mediante políticas institucionales que promuevan la colaboración y el trabajo en red. Finalmente, se enfatiza que el éxito de los CA está directamente vinculado a elementos esenciales como la comunicación, coordinación y cooperación entre sus integrantes (Universidad Autónoma de Guerrero, 2015)

La Universidad Autónoma de Guerrero actualmente cuenta con 42 Cuerpos Académicos Consolidados (CAC), y 42 CA en Consolidación (CAEC), lo que muestra el gran interés y compromiso con la investigación y el desarrollo académico en diversas áreas del conocimiento (PDI UAGro 2023-2027).

La Facultad de Contaduría y Administración es una de las instituciones emblemáticas de la Universidad Autónoma de Guerrero debido a la matricula que esta representa, en años recientes los Cuerpos Académicos han tomado relevancia e interés entre la planta docente de esta IES, por lo que se han creado tres CA con grado de en consolidación, los cuales abordan áreas de conocimiento, que abarcan desde la Contabilidad, Finanzas, Administración y Emprendimiento, con el propósito de fortalecer la vinculación entre la investigación y la práctica profesional. Estos CA contribuyen al desarrollo académico mediante la integración de conocimientos, la colaboración interdisciplinaria y la formación de recursos humanos de alto nivel, todo ello orientado a la mejora continua de los programas educativos y la generación de soluciones a problemáticas reales de la sociedad.

Bases conceptuales del trabajo colaborativo en los cuerpos académicos

El concepto de trabajo colaborativo implica la coordinación de esfuerzos hacia un objetivo común, lo cual difiere del trabajo en equipo en su estructura no jerárquica y en la naturaleza voluntaria de la contribución de los miembros. La colaboración implica la acción conjunta y organizada entre dos o más personas o entidades, que unen sus esfuerzos y recursos con el fin de alcanzar un objetivo compartido. Es un proceso en el que cada participante contribuye activamente, buscando un resultado que beneficie a todos los involucrados (Giani, 2024). Así como también la comunicación es indispensable en el entorno, como lo es, compartir recursos a través de herramientas en línea, conectar y colaborar con otros a través de ellas, interactuar y participar en comunidades y redes (Cabanillas García et al., 2020)

De acuerdo con las variables estudiadas se analizó la investigación que lleva por nombre *"El trabajo colaborativo, eje fundamental para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos"* de Méndez Castrejón et al., (2023) en el cual mencionan que los Cuerpos académicos son un pilar fundamental para la investigación y la creación de conocimiento; con base al principio de responsabilidad social, como consta en el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro). Este estudio busca analizar cómo el trabajo colaborativo entre los docentes de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) influye en el reforzamiento y consolidación de los CA en dicha facultad. Los resultados revelan un alto nivel de compromiso y disposición por parte de los docentes para colaborar en el fortalecimiento y consolidación de los CA y grupos de investigación. Como recomendación, se sugiere fomentar

la creación de nuevos CA, incentivar su participación en proyectos de investigación, y promover la difusión de sus trabajos en revistas científicas y en eventos académicos.

También se analizó la investigación de Cruz Pallares y Aguilar Davis (2018) titulada *"Políticas educativas en la formación de Cuerpos Académicos y redes de colaboración en las Escuelas Normales"* donde presentan un estudio sobre las políticas educativas que han influido en la formación de cuerpos académicos (CA) y redes de colaboración en cinco CA, y su conformación dentro de la Red de Colaboración de Cuerpos Académicos en Educación (RCCAE) en las Escuelas Normales (EN) mexicanas. El análisis se centra en cómo estas políticas han impactado la investigación y el desarrollo académico en estas instituciones. Se identificaron fortalezas clave, como los esfuerzos conjuntos para la creación de CA y redes, la producción editorial y el trabajo colaborativo en investigación, lo que ha dado como resultado la publicación de libros y la participación en eventos académicos. Sin embargo, también se reconocieron debilidades, como la dificultad para obtener recursos, la limitada formación en investigación, la disminución de matrículas y los obstáculos para publicar en revistas indexadas. Finalmente, se concluye que la voluntad de los actores involucrados en todos los niveles es fundamental para consolidar a las normales como instituciones de educación superior y fortalecer la investigación educativa.

En la investigación *"Los cuerpos académicos como espacios para la formación y producción de conocimiento. Experiencias, narrativas, saberes y tensiones"* llevada a cabo por Pérez Arenas et al. (2020), se centraron en las experiencias y aprendizajes en el Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México (ISCEEM) durante una década de trabajo colegiado. En el estudio se explora cómo los CA han transformado la dinámica de trabajo académico en el ISCEEM, pasando de investigaciones individuales a un esfuerzo colectivo y organizado y como los proyectos han logrado generar conocimientos valiosos sobre la metodología y didáctica de la investigación educativa, plasmados en publicaciones y presentaciones en congresos, por lo cual, a lo largo de los años, los integrantes del CA han documentado las tensiones que enfrentan en su trabajo colegiado, incluyendo la falta de recursos y las cargas administrativas, pero también los beneficios del intercambio académico y la profesionalización. Concluyen que los CA tienen un papel crucial en la formación de investigadores y la producción de conocimiento, pero es necesario seguir fomentando las redes de colaboración y el intercambio académico para fortalecer su impacto.

Leyva y García (2013) en su investigación titulada *"Cuerpos académicos y trabajo colaborativo. Desafío y necesidad"* exploran cómo se experimenta el trabajo colaborativo en los cuerpos académicos (CA) del Subsistema de Universidades Tecnológicas. Llevan a cabo su investigación en 3 CA pertenecientes a la Universidad Tecnológica del Norte de Aguascalientes, utilizando como base un modelo de colaboración fundamentado en los aportes teóricos de Stewart et al. (2005) sobre trabajo en equipo y de Johnson et al. (1993) sobre aprendizaje colaborativo. El objetivo fue analizar la implementación de este modelo en los CA. Los resultados evidenciaron que, aunque existen algunos elementos de trabajo colaborativo, su aplicación no sigue una metodología estructurada, sino que ocurre de forma esporádica y no planificada, lo que dificulta la consolidación de los CA.

En la investigación denominada *"Cuerpos Académicos y trabajo en Colaboración"* Díaz Mejía (2017) analizó las dificultades que enfrentan los cuerpos académicos (CA) en la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) para promover el trabajo colaborativo entre los profesores, bajo el marco del programa PRODEP. Las principales conclusiones señalan que existen problemas de comunicación que dificultan los acuerdos, resistencia de algunos académicos a integrarse en los CA, tensiones entre las normativas impuestas y las prácticas cotidianas, y una colaboración más aparente que real, donde los acuerdos son superficiales y las publicaciones suelen realizarse individualmente. En resumen, los cuerpos académicos no han logrado consolidarse como un modelo eficaz de colaboración académica en la UAQ debido a estos desafíos estructurales y comunicativos.

En este contexto, la presente investigación se propone examinar cómo el trabajo colaborativo contribuye al fortalecimiento de los Cuerpos Académicos en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero, con un enfoque en la mejora de la productividad académica y en la efectividad de la comunicación y la coordinación. El propósito de este estudio es identificar los factores que facilitan o dificultan la colaboración en los CA y proponer recomendaciones para optimizar su funcionamiento.

La relevancia de este estudio radica en la necesidad de comprender las dinámicas de colaboración en los CA y su impacto en la calidad de los resultados académicos.

MATERIAL Y MÉTODOS

La metodología de este estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y diseño transversal.

Se utilizó un instrumento de recolección de datos basado en una encuesta de elaboración propia, compuesta por 19 ítems en escala de Likert, aplicada a los docentes de los Cuerpos Académicos (CA) de la Facultad de Contaduría y Administración de la UAGro. La encuesta se diseñó con el propósito de analizar cómo el trabajo colaborativo contribuye al fortalecimiento de los CA en tres dimensiones clave: productividad, colaboración y comunicación. Los ítems de la dimensión de productividad exploran la eficiencia en el logro de objetivos y la integración de estudiantes en proyectos de investigación; los de colaboración evalúan el compromiso, el intercambio de recursos y la cooperación interdisciplinaria; mientras que los de comunicación examinan el flujo de información, el uso de herramientas tecnológicas y las barreras que pueden limitar la eficacia colaborativa. Las respuestas, registradas en una escala de 1 a 5 (de "Totalmente en desacuerdo" a "Totalmente de acuerdo"), fueron recopiladas mediante Google Formularios y los resultados fueron analizados en el programa Excel, para la obtención de las gráficas.

La muestra utilizada en este estudio es de tipo no probabilístico, lo que significa que los participantes fueron seleccionados sin aplicar métodos aleatorios. En este caso, la muestra estuvo compuesta por aquellos docentes que cumplían con los criterios de inclusión específicos y que además aceptaron participar en el estudio. Este enfoque permite obtener datos relevantes de la población objetivo, aunque limita la capacidad de generalizar los resultados a toda la población de docentes de la facultad. Por lo tanto, se encuestaron a 11 docentes que cumplieron con los siguientes criterios:

Criterios de inclusión:

a) Docentes afiliados a la Facultad de Contaduría y Administración de la UAGro.

b) Docentes que formen parte de los Cuerpos Académicos de la Facultad de Contaduría y Administración.

Criterios de exclusión:

a) Docentes que no formen parte de los Cuerpos Académicos de la Facultad de Contaduría y Administración.

b) Docentes que no respondieron el cuestionario en el tiempo establecido.

Criterios de eliminación:

a) Docentes que se nieguen a participar en la encuesta, que no estén presentes debido a incapacidad médica, licencia o que estén comisionados en otras actividades fuera de la facultad.

La validación de la encuesta fue mediante un juicio de expertos, solicitando la evaluación de dos especialistas en investigación educativa. Los expertos revisaron cada ítem para asegurar que fueran pertinentes, claros y adecuados para medir las dimensiones de productividad, comunicación y colaboración. A través de esta revisión, se garantizó que la encuesta cubriera de manera completa y precisa los aspectos clave del constructo en estudio, fortaleciendo así la validez de contenido del instrumento

La fiabilidad del instrumento fue evaluada utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, que obtuvo un valor de 0.82, indicando un alto nivel de consistencia interna en las respuestas que de acuerdo con Carmines y Zeller (1979, citado en Quero Virla, 2010), las confiabilidades no deben ser inferiores a 0.80 como regla general, por lo que el valor obtenido en este estudio se considera adecuado para asegurar la fiabilidad del instrumento. (Imagen 1).

Imagen 1.

Resultado de la prueba de confiabilidad.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.820	19

Fuente: Resultado del análisis de confiabilidad (alfa de Cronbach) obtenido mediante SPSS. Captura de pantalla realizada por el autor.

Para el análisis de los datos solo se utilizaron los porcentajes resultantes de la encuesta.

RESULTADOS

En la Tabla 1, se presentan los resultados generales de la encuesta aplicada a los docentes de los Cuerpos Académicos (CA) de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro). Esta tabla resume las percepciones de los participantes en relación con las dimensiones clave evaluadas: productividad, colaboración y

comunicación, permitiendo una visión integral de los niveles de satisfacción y áreas de oportunidad en la dinámica colaborativa dentro de los CA.

Tabla 1

Resultados

DIMENSIONES	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Productividad					
1.- La planificación conjunta en el CA ha contribuido a una mayor eficiencia en la consecución de los objetivos.	9.1%	0%	9.1%	18.2 %	63.6%
2.- En el CA, se realizan revisiones y retroalimentaciones periódicas sobre los avances de los proyectos que se emprenden.	9.1%	0%	18.2%	45.5%	27.3%
3.- El trabajo colaborativo de los miembros del CA favorece la realización de mayor número de proyectos de investigación que hacerlo de manera individual.	0%	9.1%	9.1%	27.3%	54.5%
4.- La colaboración entre los miembros del CA se ve reflejada en la calidad de los resultados obtenidos.	0%	9.1%	0%	27.3%	63.6%

5.- El CA integra a estudiantes de Posgrado y/o Licenciatura en los proyectos de investigación que contribuya a la formación de investigadores.	0%	9.1%	0%	18.2%	72.7%
6.- El trabajo colaborativo contribuye a que el CA alcance sus metas institucionales de manera más eficaz.	0%	9.1%	9.1%	9.1%	72.7%
7.- La colaboración entre los miembros ha permitido una distribución más equitativa de las tareas relacionadas con los proyectos que el CA emprende. (Respecto al propio)	0%	9.1%	9.1%	27.3%	54.5%
Colaboración					
8.- El trabajo colaborativo ha incrementado la visibilidad y el impacto de nuestras investigaciones en la comunidad académica.	0%	9.1%	9.1%	27.3%	54.5%
9.- El equipo académico muestra compromiso al trabajo colaborativo para resolver problemas y desafíos	0%	0%	9.1%	45.5%	45.5%

que surgen en los proyectos.					
10.- Los miembros del cuerpo académico están dispuestos a compartir conocimientos y recursos para mejorar el trabajo colaborativo.	0%	0%	9.1%	45.5%	45.5%
11.- La estructura del equipo académico facilita la cooperación entre diferentes disciplinas y áreas de especialización.	0%	0%	9.1%	27.3%	63.6%
12.- La colaboración entre los miembros ha sido clave para cumplir con los requisitos necesarios para avanzar en el proceso de consolidación del CA.	0%	9.1%	0%	36.4%	54.5%
13.- El CA realiza reuniones periódicas para coordinar proyectos académicos en común.	0%	0%	18.2%	45.5%	36.4%
Comunicación					
14.- En el CA la falta de comunicación es una barrera significativa para la colaboración efectiva.	18.2%	0%	9.1%	36.4%	36.4%
15.- En el CA la diferencia en las agendas y prioridades	9.1%	18.2%	0%	54.5%	18.2%

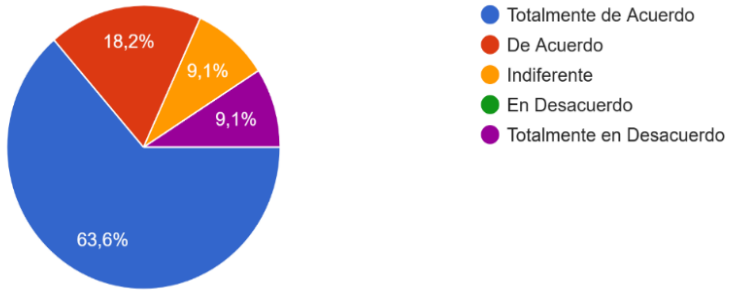
de los miembros del equipo generan barreras para la comunicación efectiva.					
16.- En el CA las diferencias personales entre miembros del cuerpo académico afectan la eficacia de trabajos colaborativos.	18.2%	0%	0%	54.5%	27.3%
17.- El flujo de información entre los miembros del cuerpo académico es constante y bidireccional.	0%	0%	9.1%	36.4%	54.5%
18.- Se fomenta el intercambio de ideas y opiniones entre los miembros del equipo académico.	0%	0%	9.1%	27.3%	63.6%
19.- El equipo académico utiliza herramientas tecnológicas (Google Drive, correo electrónico, WhatsApp, entre otros) para facilitar la comunicación entre sus miembros.	0%	9.1%	0%	27.3%	63.6%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario.

A continuación, se presentan las gráficas más relevantes, las cuales reflejan los niveles de acuerdo y satisfacción de los docentes respecto a las dimensiones de productividad, colaboración y comunicación.

Figura 1.

La planificación conjunta en el CA ha contribuido a una mayor eficiencia en la consecución de los objetivos.

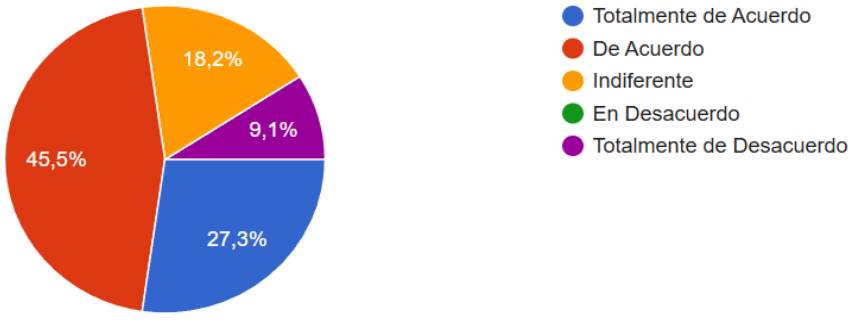


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario.

Los resultados muestran que el 63.6% de los participantes está "totalmente de acuerdo" y el 18.2% "de acuerdo" en que la planificación conjunta en el cuerpo académico (CA) ha contribuido a una mayor eficiencia en la consecución de objetivos, reflejando una percepción mayoritariamente positiva (81.8%). Un 9.1% es indiferente y otro 9.1% está en desacuerdo, lo que indica que la gran mayoría valora positivamente la planificación conjunta, mientras solo una pequeña minoría tiene una postura neutral o negativa.

Figura 2.

En el CA, se realizan revisiones y retroalimentaciones periódicas sobre los avances de los proyectos que se emprenden.



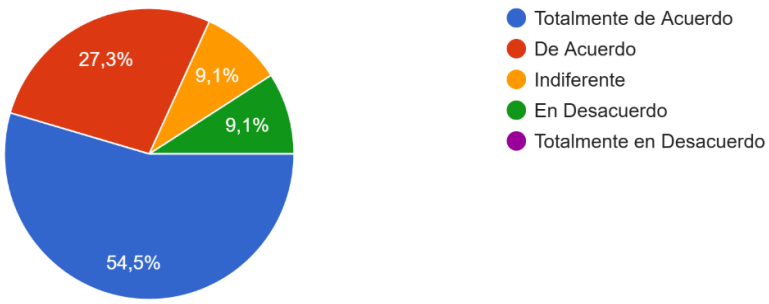
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario.

La figura refleja que el 45.5% de los participantes está "de acuerdo" en que en el cuerpo académico (CA) se realizan revisiones y retroalimentaciones periódicas sobre los avances de

los proyectos, mientras que un 27.3% está "totalmente de acuerdo", lo que muestra una percepción mayoritariamente positiva (72.8%) respecto a esta práctica. Sin embargo, el 18.2% se muestra indiferente, y un 9.1% está en desacuerdo, lo que indica que una pequeña proporción de los encuestados no percibe de manera clara o favorable estas revisiones y retroalimentaciones dentro del CA.

Figura 3.

El trabajo colaborativo ha incrementado la visibilidad y el impacto de nuestras investigaciones en la comunidad académica.

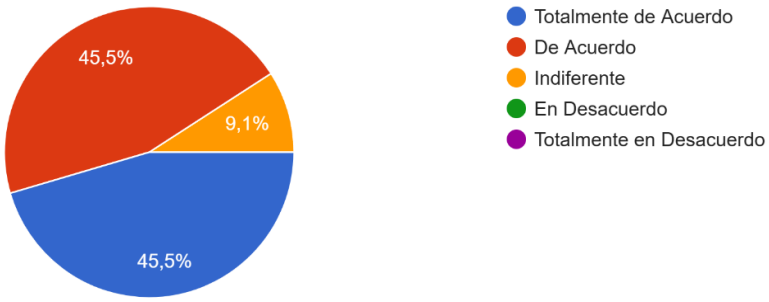


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario.

El resultado, muestra que el 54.5% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" y el 27.3% "de acuerdo" en que el trabajo colaborativo ha incrementado la visibilidad y el impacto de sus investigaciones en la comunidad académica, lo que refleja una opinión mayoritariamente positiva (81.8%). Un 9.1% es indiferente y otro 9.1% está en desacuerdo, lo que indica que una minoría no percibe claramente este incremento en visibilidad e impacto debido al trabajo colaborativo.

Figura 4.

El equipo académico muestra compromiso al trabajo colaborativo para resolver problemas y desafíos que surgen en los proyectos.

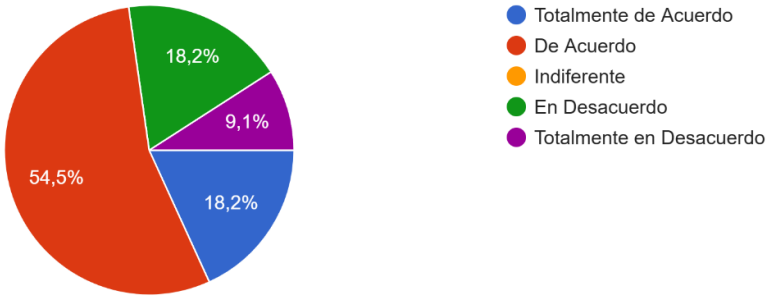


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario.

La figura, muestra que el 45.5% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" y otro 45.5% "de acuerdo" en que el equipo académico muestra compromiso al trabajo colaborativo para resolver problemas y desafíos en los proyectos, lo que refleja un consenso positivo del 91%. Solo el 9.1% se muestra indiferente, y no hay respuestas en desacuerdo, lo que indica que la mayoría reconoce el compromiso del equipo académico con el trabajo colaborativo para enfrentar los desafíos.

Figura 5.

En el CA la diferencia en las agendas y prioridades de los miembros del equipo generan barreras para la comunicación efectiva.

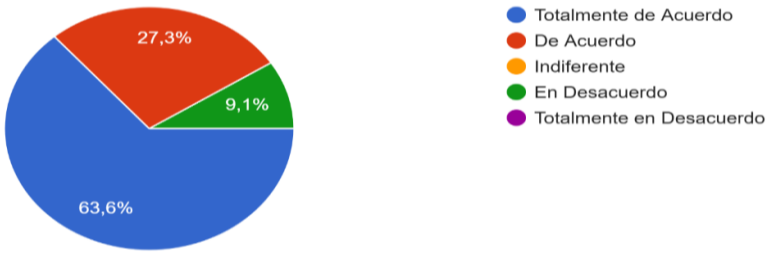


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario.

Los resultados en esta figura, muestra que el 54.5% de los encuestados está "de acuerdo" y el 18.2% "totalmente de acuerdo" en que la diferencia en las agendas y prioridades de los miembros del equipo académico (CA) genera barreras para la comunicación efectiva, lo que refleja que la mayoría (72.7%) percibe esta problemática como un obstáculo significativo. Un 18.2% está "en desacuerdo", mientras que el 9.1% se muestra indiferente, lo que indica que una pequeña parte de los encuestados no considera las diferencias en agendas y prioridades como una barrera importante para la comunicación.

Figura 6.

El equipo académico utiliza herramientas tecnológicas (Google Drive, correo electrónico, WhatsApp, entre otros) para facilitar la comunicación entre sus miembros.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del cuestionario.

La figura señala que el 63.6% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" y el 27.3% "de acuerdo" en que el equipo académico utiliza herramientas tecnológicas como Google Drive, correo electrónico, WhatsApp, entre otros, para facilitar la comunicación entre sus miembros, lo que refleja una percepción mayoritariamente positiva (90.9%). Solo un 9.1% se muestra indiferente, y no hay respuestas en desacuerdo, lo que indica que la mayoría tiene un uso efectivo en las herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación en el equipo.

DISCUSIÓN

En el presente estudio se identificó que el trabajo colaborativo en los Cuerpos Académicos (CA) de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero es fundamental para mejorar la productividad académica y la calidad de los resultados. Este hallazgo concuerda con lo señalado por Méndez Castrejón et al. (2023), quienes destacan que la colaboración fortalece el compromiso docente y fomenta el desarrollo de nuevos proyectos e investigaciones.

Asimismo, el estudio revela que la colaboración aumenta la visibilidad académica, en coincidencia con lo encontrado por Hernández Dalia et al. (2015), quienes también subrayan la importancia de la planificación y el compromiso de los docentes para alcanzar los objetivos institucionales, en sintonía con el programa PRODEP. Además, se observa que la comunicación efectiva es un elemento crítico para el éxito de los CA, como lo plantea Quaranta (2019), quien resalta que factores como la escucha empática y la claridad en el mensaje son esenciales para la cohesión y el funcionamiento eficiente de los equipos académicos. No obstante, en esta investigación se identificaron barreras de comunicación que afectan dicha cohesión, señalando una necesidad de mejorar en este aspecto.

La comparación con Silva Ballesteros et al., (Silva Ballesteros y otros, 2023) resalta el valor de las redes de colaboración para reducir brechas en la investigación educativa. Ambos estudios coinciden en que la colaboración mejora la calidad de los productos académicos y amplía la difusión del conocimiento, aunque el presente trabajo subraya ciertos desafíos en la coordinación y comunicación que limitan la efectividad de los CA. Esto apunta a la importancia de adaptar estrategias colaborativas a las necesidades específicas de cada grupo, promoviendo una mayor cohesión y un compromiso institucional para superar limitaciones estructurales.

Finalmente, aunque se observan altos niveles de satisfacción en colaboración y comunicación, persisten retos como la falta de coordinación y barreras en la comunicación derivadas de diferencias en las agendas de los docentes, en línea con lo señalado por Vargas Venegas et al. (2021). Entre las contribuciones de este estudio se encuentra la identificación de áreas de mejora, como la gestión de agendas y recursos tecnológicos para optimizar la comunicación. Sin embargo, una limitación de este trabajo es el tamaño reducido de la muestra, lo que sugiere la necesidad de estudios futuros con muestras más amplias que consideren factores contextuales en la efectividad del trabajo colaborativo.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

El presente estudio resalta el papel del trabajo colaborativo en el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos (CA) de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero, destacando su impacto en la productividad académica y en la visibilidad de los proyectos de investigación. Los resultados indican que la colaboración entre docentes es esencial para el logro de los objetivos institucionales, aunque enfrenta obstáculos significativos en áreas como la comunicación interna y la coordinación de agendas. Estas barreras limitan la efectividad de la colaboración, por lo que es necesario implementar estrategias que optimicen la interacción y la cohesión entre los miembros de los CA.

Para superar estas limitaciones, se proponen varias recomendaciones clave: fortalecer la comunicación interna a través de reuniones periódicas y plataformas digitales colaborativas, y mejorar la coordinación de agendas mediante una planificación conjunta que contemple las diferentes cargas y prioridades de los docentes. Además, se recomienda implementar programas de gestión de conflictos y comunicación empática, así como aprovechar los recursos tecnológicos para facilitar la gestión de proyectos en tiempo real. Finalmente, se sugiere incentivar la inclusión de estudiantes en los proyectos del CA, lo que no solo fortalece los recursos humanos, sino que también contribuye a la formación de nuevos investigadores. Estas recomendaciones buscan maximizar el impacto del trabajo colaborativo, consolidando así el rol de los Cuerpos Académicos como impulsores de la producción de conocimiento y del desarrollo académico en la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Cabanillas García, J. L., Luengo González, R., y Torres Carvalho, J. L. (2020). *La búsqueda de información, la selección y creación de contenidos y la comunicación docente.* RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia: https://revistas.uned.es/index.php/ried/article/view/24128/20473

Cruz Pallares, K. A., y Aguilar Davis, V. (2023). Políticas educativas en la formación de cuerpos académicos y redes de colaboración en las escuelas normales. En Universita Ciencia (Vol. 7, Número 19, pp. 89-101). Zenodo. https://doi.org/10.5281/zenodo.10041432

Díaz Mejía, M. d. (22 de agosto de 2017). *Cuerpos académicos y trabajo en colaboración.* Saberes y prácticas. Revista de Filosofía y Educación: https://revistas.uncu.edu.ar/ojs3/index.php/saberesypracticas/article/view/784

Editorial Etecé. (25 de septiembre de 2024). *Comunicación*. Concepto: https://concepto.de/comunicacion/

Hernández, D., Jiménez, R., González, J. y Lárraga, H. (2015*). La productividad de los cuerpos académicos reconocidos por PRODEP caso de estudio: Cuerpo académico del Instituto Tecnológico de Ciudad Valles*. 1 (2) 198-209. https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Docencia_e_Investigacion_Educativa/Docencia%20e%20Investigacion%20Educativa%20Vol1N2.pdf#page=106

Krichesky, G. J., y Murillo, F. J. (2018). La colaboración docente como factor de aprendizaje y promotor de mejora. Un estudio de casos. Redalyc: https://www.redalyc.org/pdf/706/70653466007.pdf

Leyva, Y., y García, J. (2013). *Cuerpos Académicos y trabajo colaborativo. Desafío y necesidad.* Dialnet: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4781250

López Leyva, Santos. (2010). Cuerpos académicos: factores de integración y producción de conocimiento. Revista de la educación superior, 39(155), 7-25. Recuperado en 12 de noviembre de 2024, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602010000300001&lng=es&tlng=es.

Méndez Castrejón, I. A., Gallardo Moreno, Y., y Reyes Peña, D. (2023). El trabajo colaborativo, eje fundamental para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos. Revista Internacional La

Nueva Gestión Organizacional (19), 58-84. Publicaciones: Facultad de Ciencias Económico Administrativas - UATx

Narváez Serra, J., y Burgos Tovar, J. (2011). La productividad investigativa del docente universitario. Redalyc: https://www.redalyc.org/pdf/709/70918499006.pdf

Pérez Arenas, D., Atilano Morales, P., Condés Infante, J., y Hernández Morales, J. (30 de septiembre de 2020). Los cuerpos académicos como espacios para la formación y producción de conocimiento. Experiencias, narrativas, saberes y tensiones. Márgenes. Revista de Educación de la Universidad de Málaga, 1(3), 355-381. https://doi.org/https://doi.org/10.24310/mgnmar.v1i3.9400

Quaranta, N. (2019). *La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo.*31 (1) 21-46.

https://www.scielo.org.ar/pdf/enfoques/v31n1/v31n1a03.pdf

Quero Virla, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 12*(2), 248-252. Redalyc: https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf

Raffino. (13 de octubre de 2024). Trabajo colaborativo. Enciclopedia Concepto.: https://concepto.de/trabajo-colaborativo/

Silva B., Morales N. e Ibáñez R. (2023). *Redes de colaboración entre cuerpos académicos: estrategia para el cierre de brechas en la investigación educativa.* 1 (1), 49-65. http://majta.creson.edu.mx/index.php/majta/article/view/36/20

Stewart, G; Manz, C; Sims, H;(2005) Trabajo en equipo y Dinámica de Grupos. Limusa S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores, México D.F. CuAc4.pdf

Universidad Autónoma de Guerrero. (2015). Reglamento de Integración y Funcionamiento de Cuerpos Académicos. Gaceta Universitaria UAGro., 1-14.

Rico, Ramón, Alcover, Carlos María, y Tabernero, Carmen. (2010). Efectividad de los Equipos de Trabajo: una Revisión de la Última Década de Investigación (1999-2009). Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 26(1), 47-71. Recuperado en 12 de noviembre de 2024, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622010000100004&lng=es&tlng=es.

Vargas Venegas, M., Ávila Artavia, A., y Mena García, P. (2021). Aportes del trabajo colaborativo interinstitucional en procesos de extensión para la transformación social: caso Ugrosanta. Revista Universidad en diálogo, 11(2), 69-94. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15359/udre.11-2.4

CAPÍTULO 4

La motivación y satisfacción laboral para desarrollar equipos de alto rendimiento en tiendas de conveniencia.

Bladimir Oropeza Meza[14]

Lizeth Guadalupe Bravo Hernández [15]

Vianey Martínez Peralta [16]

Irma Amalia Méndez Castrejón[17]

Rubén Hernández Chavarría[18]

RESUMEN

El presente estudio explora cómo la motivación y la satisfacción laboral influyen en el desarrollo de equipos de alto rendimiento en tiendas de conveniencia, dentro de un entorno marcado por alta rotación de personal y exigencias operativas. El objetivo principal es analizar el impacto de estos factores en el desempeño de los equipos de trabajo desde la percepción de los líderes directivos, identificando prácticas de liderazgo y estrategias motivacionales que aumenten la productividad. La metodología emplea un enfoque cualitativo inductivo de alcance descriptivo, de corte transversal no experimental, basada en la técnica de entrevista estructurada realizadas a directivos del grupo organizacional de tiendas de conveniencia de Grupo OXXO. El estudio reveló que el reconocimiento personal, incentivos económicos y la atención a las necesidades individuales son esenciales, para fomentar un sentido de pertenencia y el impulso en los colaboradores, mostrando que el éxito y rendimiento de los equipos de trabajo dependen de factores como la motivación, satisfacción laboral y el liderazgo potenciando el desempeño de los equipos de trabajo en las organizaciones.

Palabras clave: motivación, satisfacción laboral, equipos de trabajo, tiendas de conveniencia

[14] Estudiante de maestría, Facultad de Contaduría y Administración, Maestría en Dirección de Organizaciones, Estudiante: 12440913@uagro.mx.

[15]Estudiante de maestría, Facultad de Contaduría y Administración, Maestría en Dirección de Organizaciones, Estudiante: 12442749@uagro.mx

[16] Estudiante de maestría, Facultad de Contaduría y Administración, Maestría en Dirección de Organizaciones, Estudiante: 23250882@uagro.mx

[17] Facultad de Contaduría y Administración, Maestría en Dirección de Organizaciones, docente: imendezc@uagrovirtual.mx

[18] Facultad de Contaduría y Administración, Maestría en Dirección de Organizaciones, docente: rhernandez@uagrovirtual.mx

ABSTRACT

This study explores how motivation and job satisfaction influence the development of high-performance teams in convenience stores, within an environment marked by high staff turnover and operational demands. The main objective is to analyze the impact of these factors on the performance of work teams from the perception of management leaders, identifying leadership practices and motivational strategies that increase productivity. The methodology uses a qualitative, inductive, descriptive, non-experimental cross-sectional approach, based on the structured interview technique conducted with managers of the organizational group of convenience stores of Grupo OXXO. The study revealed that personal recognition, economic incentives and attention to individual needs are essential to foster a sense of belonging and drive in employees, showing that the success and performance of work teams depend on factors such as motivation, job satisfaction and leadership, enhancing the performance of work teams in organizations

Keywords: *Motivation, job satisfaction, work teams, convenience stores.*

INTRODUCCIÓN

Actualmente dentro de las organizaciones, la formación de equipos de trabajo tiene un valor primordial, de acuerdo con Giraldo et al., (2019), los equipos efectivos son aquellos en los que se promueve la comunicación, la cooperación y el liderazgo, lo que da como resultado un ambiente de trabajo productivo y cohesionado, González (2023), menciona que las empresas están reemplazando sus estructuras jerárquicas tradicionales y cambiando los sistemas formales por dinámicas en equipos de trabajo para afrontar los desafíos del entorno empresarial moderno lo cual permite lograr los objetivos de manera más sencilla y eficaz.

Existen aspectos fundamentales para la formación de un equipo, como son la delegación de tareas por parte del líder, la claridad en las metas y la realización de actividades colaborativas de manera eficiente con los recursos disponibles. Estos elementos no solo afectan el rendimiento del grupo, sino también impulsan el aprendizaje y promueven el desarrollo de todos los participantes en el trabajo (Hebles y Álvarez, 2020).

El éxito de los equipos de trabajo en las organizaciones depende en gran medida del clima laboral, aspectos relacionados con la motivación, una buena comunicación, la integración entre los colaboradores, el reconocimiento, la colaboración en equipo y una adecuada remuneración, contribuyen al cumplimiento de los objetivos y a la creación de un entorno laboral positivo y satisfactorio (Estrada y Pimienta, 2022).

En el entorno laboral, la motivación resulta parte esencial para el desarrollo efectivo de las actividades, sin embargo, las organizaciones suelen descuidar el capital humano, a pesar de su importancia en la gestión de recursos (Dolores et al., 2023), aunque el recurso humano es clave para el funcionamiento de la mayoría de las actividades, con frecuencia se priorizan los aspectos financieros, tecnológicos y logísticos, descuidando los factores intrínsecos lo cual puede repercutir negativamente en el rendimiento de los equipos y en la satisfacción de los empleados.

De acuerdo con Aguilar y Cabanillas, (2021), la motivación se ha identificado como un factor importante para conseguir los objetivos y cumplir las metas, por lo cual la mayoría de las personas se esfuerzan por lograr sus objetivos y metas personales y/o profesionales. Este reconocimiento no solo impacta en el individuo, sino que también crea un legado positivo, contribuyendo al desarrollo y éxito sostenido de la empresa.

Sin embargo, para Manjarrez et al., (2020) es necesario brindar cierta independencia en el trabajo para que el equipo sea efectivo en las actividades que realiza, ya que esto resulta esencial para potenciar su motivación, debido a que cuando se les permite tomar decisiones sin ser controlados de manera excesiva, y se les reconoce como área de trabajo sus funciones desarrolladas se está contribuyendo a garantizar que se alcancen las metas y objetivos de la empresa (Ruíz y Sánchez, 2021).

Para el autor Cortés (2020), el término de alto rendimiento es utilizado dentro del campo de las organizaciones y hace alusión al conjunto de prácticas diseñadas, para mejorar el desempeño y la eficiencia de una empresa o institución. Por su parte Monsalve et al., (2021), nos dice que la implementación de esta práctica tiende a maximizar la efectividad entre colaboradores y optimizar los resultados organizacionales. Catalá (2022), afirma que, se distinguen por depender del compromiso y la motivación de sus miembros, caracterizados por fomentar la interacción, la coordinación y la transparencia, capaces de construir relaciones de confianza y de interés mutuo, lo que facilita la resolución de conflictos dentro de las organizaciones.

MATERIAL Y MÉTODOS

El presente trabajo de investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo (Hernández y Mendoza, 2018) a través del método inductivo con alcance descriptivo, de corte transversal no experimental, se utilizó la técnica de entrevista estructurada (Arias,2012), la cual fue dirigida a tres directivos del área comercial y de recursos humanos, quienes dentro de la organización se denominan cuerpo staff. En los estudios cualitativos es de mayor interés cuántas personas se entrevisten, sino cuanto aporte cada entrevistado, para ayudar a alcanzar el objetivo de la investigación (Hernández y Mendoza, 2018)

El autor Quecedo (2002), hace énfasis que la metodología cualitativa, genera datos descriptivos, lo que significa obtener diversas referencias de manera hablada y escrita, adjuntando la conducta observable para obtener una cantidad significativa de información a través del diálogo de acuerdo (Jonckheere y Vaughn, 2019), sugiere que debe haber flexibilidad entre el entrevistador y el participante, para que este pueda responder las preguntas adicionales y dar su comentarios, con finalidad profundizar en las ideas y sentimientos del o los participantes, abarcando incluso aspectos personales o sensibles.

Para la preparación y desarrollo de la entrevista se realizó una búsqueda documental en trabajos y artículos de índole científico, seleccionando información afín al tema, ayudando a la elaboración de las preguntas (Lucian, 2015). El instrumento final, se integró con 21 ítems que abarcan tres dimensiones: motivación, satisfacción y liderazgo, el cual se aplicó a los líderes directivos del equipo de trabajo dentro de la tienda de conveniencia.

La investigación cualitativa se fundamenta en el diálogo, pero es esencial que dicho intercambio sea auténtico y genuino (Sanjuán, 2019), por ello, el día viernes trece de septiembre del año en curso, se realizó una reunión en las oficinas de la tienda, ubicadas en el Puerto de Acapulco. Se aplicó y contó con la participación del grupo de enfoque de los tres directivos, dos de ellos pertenecientes al departamento de ventas y operación de tienda, el tercer directivo encargado del área de recursos humanos, fundamentados en lo plasmado por Hernández y Mendoza (2018) siendo de alta relevancia la calidad y profundidad de la información que la cantidad de participantes,

Se llevó a cabo la entrevista (Corona, 2018) dividida en tres dimensiones: motivación, satisfacción y liderazgo. Este estudió se decidió efectuar a la plaza comercial de Grupo OXXO, en razón de su importancia dentro del sector de tiendas de conveniencia, no solo en México, sino en toda América Latina. Oxxo es operada por FEMSA Comercio, y cuenta con más de 21,000 tiendas, con una expansión significativa en países como Colombia, Chile, Brasil, y Perú. (FEMSA, 2024). Su modelo de negocio, basado en la selección de ubicaciones clave y la diversificación de sus productos, esto ha permitido su rápido crecimiento, abarcando tanto zonas urbanas como rurales.

Las preguntas de investigación fueron formuladas, con la intención de explorar cómo la motivación y la satisfacción laboral influyen en el liderazgo y el rendimiento de sus equipos de trabajo a nivel interno de su organización, sus experiencias y perspectivas como figuras al frente de equipos nos proporcionarán información de acuerdo con las estrategias o puntos claves para mejorar el desempeño de los equipos y desarrollar un entorno de trabajo más productivo. (Zamarripa et al.,2022)

Para sustentar lo expuesto, se realizó la grabación en audio de la entrevista utilizando un dispositivo móvil, logrando capturar íntegramente la conversación (Araque, 2019). Mediante el diálogo se generaron interacciones formales e informales, con las respuestas de los participantes involucrados, durante el desarrollo de la entrevista, se observó un alto grado de

entusiasmo y participación en los líderes entrevistados mostraron entusiasmo y manteniendo un diálogo fluido, respondiendo de forma clara y oportuna a cada una de las preguntas.

Tabla 1

Estructura de preguntas

Dimensión	Ítems
Motivación laboral	• Prácticas o políticas efectivas para motivar al equipo. • Ejemplos observados de prácticas motivacionales en acción. • Efecto de la motivación individual en el rendimiento del equipo. • Impacto en el equipo de empleados particularmente motivados o desmotivados. • Recompensas e incentivos efectivos para la motivación del equipo (monetarios, reconocimiento, flexibilidad, etc.). • Razones de efectividad de los incentivos en el entorno laboral. • Estrategias para comunicar y fomentar la motivación en el equipo. • Canales y prácticas de comunicación empleados para motivación.
Satisfacción laboral	• Factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados. • Impacto de esos factores en el rendimiento diario. • Influencia de la satisfacción laboral en la cohesión y el trabajo en equipo. • Ejemplos de cómo la satisfacción ha afectado directamente el trabajo en equipo. • Cambios o mejoras sugeridas para incrementar la satisfacción laboral. • Aspectos de la satisfacción laboral que no se abordan suficientemente en la empresa.
Liderazgo	• Definición del rol como líder en el desarrollo de equipos de trabajo. • Acciones regulares para fomentar la productividad y el trabajo en equipo. • Manejo de situaciones con baja motivación y satisfacción laboral en empleados. • Estrategias implementadas para mejorar la motivación y satisfacción en esas situaciones. • Papel de la formación y desarrollo profesional en la motivación y satisfacción de los empleados. • Influencia de las oportunidades de crecimiento profesional en el rendimiento de los empleados

Fuente: Elaboración propia con base a la estructura de preguntas que se realizaron a los directivos de la tienda para poder llevar a cabo el análisis de resultados.

Para el análisis de los datos recopilados se utilizó como herramienta el software ATLAS.ti 7.0, donde el autor Hernández, (2018), menciona que facilita una gestión eficiente y estructurada de la información cualitativa. Con este programa se procedió a realizar a una codificación abierta, derivado del análisis detallado de los datos con el propósito de detectar y conceptualizar los significados presentes en el texto. Los datos se dividieron en segmentos (San Martín,2014), surgiendo en función de sus analogías y contrastes, con el fin de detectar patrones, temas relevantes y conexiones entre las distintas variables.

RESULTADOS

Después de obtener la información mediante el instrumento, se procedió a redactar y ordenarla en el programa informático Microsoft Word, permitiendo ingresar los datos para realizar el análisis mediante el software ATLAS.ti 7.0, corroborando tres factores clave que influyen de manera significativa en el desempeño de los equipos de trabajo de la organización OXXO: motivación laboral, la satisfacción laboral y liderazgo.

Tabla 2

Principales factores identificados

Factores	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Motivación laboral	✓ Canales o prácticas de comunicación ✓ Convenios educativos ✓ Cursos de formación ✓ Estímulo ✓ Indicadores de desempeño	✓ Motivación económica ✓ Motivación positiva ✓ Oportunidades de crecimiento ✓ Programa reconoxxo	✓ Reconocimiento ✓ Responsabilidad social ✓ Sentido de pertenencia ✓ Sistema incluyente ✓ Visita a tiendas

Factores	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Satisfacción laboral	✓ Salarios beneficios ✓ Atención a necesidades ✓ Compromiso entre el equipo ✓ Confianza entre el equipo	✓ Ajustes salariales ✓ Cumplimiento de metas Planes de acción ✓ Protección de activos ✓ Buena relación con compañeros	✓ Reconocimiento de logros ✓ Carga de trabajo razonable ✓ Incentivos y bonos ✓ Seguridad dentro de la empresa
Liderazgo	✓ Comunicación efectiva ✓ Identificación y solución de dificultades ✓ Servicios de apoyo ✓ Capacitación	✓ Adaptación al cambio ✓ Crecimiento constante ✓ Vanguardia tecnológica ✓ Estabilidad integral	✓ Reconocimiento de habilidades ✓ Toma de decisiones efectivas ✓ Visión y enfoque ✓ Alto grado de empatía ✓ Resolución de conflictos

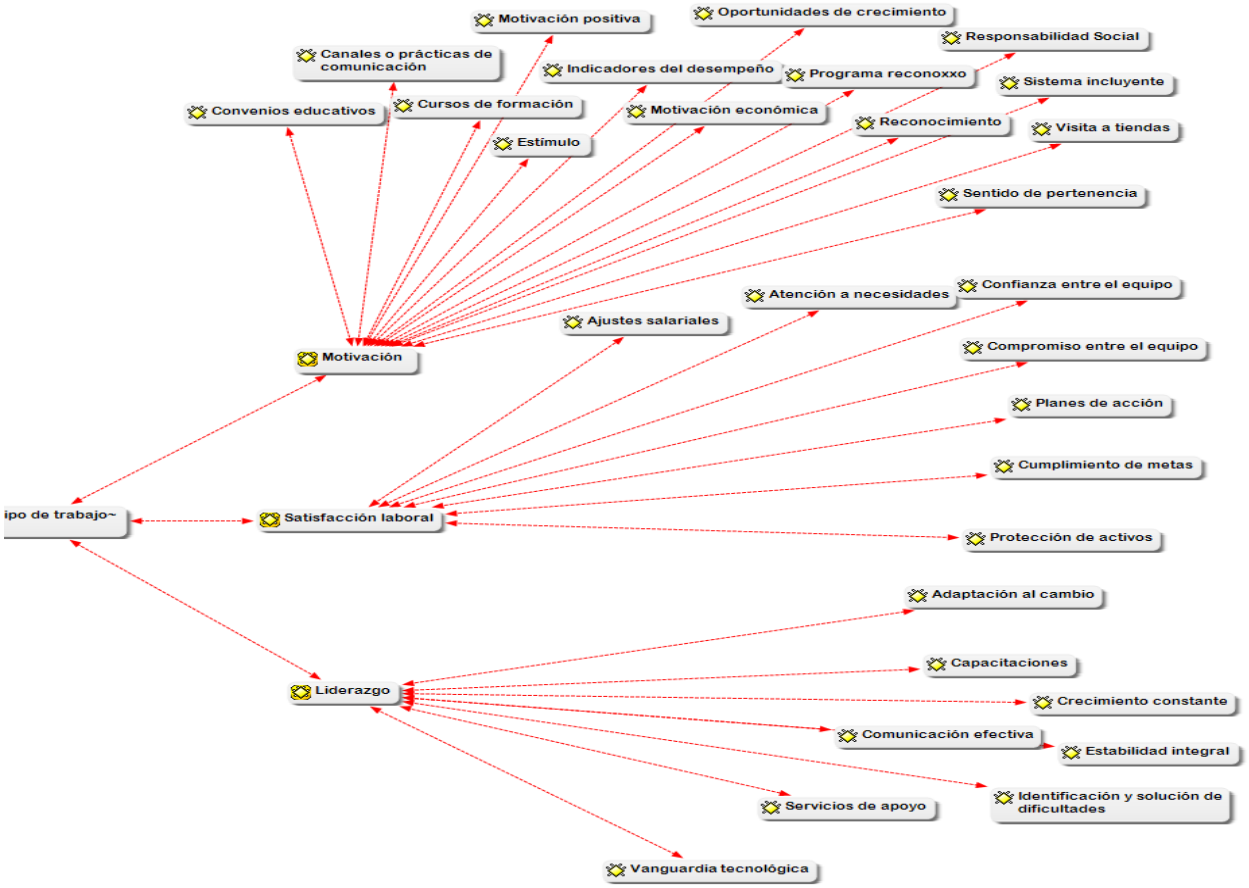
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos en cada una de las preguntas realizadas a los entrevistados.

La motivación está profundamente vinculada al reconocimiento y los incentivos económicos, elementos que actúan como motores principales del desempeño individual. Por otra parte, la satisfacción laboral se asocia directamente con la capacidad de conocer las necesidades específicas de los colaboradores con la intención de fomentar un sólido sentido de pertenencia.

Finalmente, el liderazgo emerge como un componente fundamental en la implementación de estrategias organizacionales, esto no solo promueve la motivación, sino también fortalece la cohesión grupal y optimiza el rendimiento general del equipo.

Figura 1

Red de información procesada en el Software Atlas ti 7.0.



Nota: Los resultados que aquí se muestran, proporcionan una visión integral sobre los factores que inciden en la formación de equipos de alto rendimiento, conectando las experiencias de los líderes entrevistados con conceptos teóricos sólidos.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

De acuerdo con Cavazos et al., (2023), refiere que la satisfacción laboral está influenciada por tres factores clave: el ajuste entre la persona de la organización, el agotamiento y la claridad de rol. Estos hallazgos contribuyen de manera significativa a investigaciones similares en el sector de tiendas de conveniencia, donde existen pocos estudios empíricos. La claridad en cuanto al rol emerge como el factor más relevante para predecir el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores.

Por su parte Machova (2021) dice que las herramientas más populares para conocer sobre cómo impacta la motivación en colaboradores resultan ser los incentivos financieros en forma de aumentos salariales o bonos.

Se concluye que, el rendimiento y éxito de los equipos de trabajo en las tiendas de conveniencia dependen de factores clave como la motivación, la satisfacción laboral y el liderazgo. Los datos recabados durante la entrevista realizada a los ejecutivos refuerzan esta premisa, destacando que el reconocimiento, los incentivos económicos y la atención a las necesidades individuales son prácticas fundamentales que fomentan el sentido de pertenencia y motivan a los empleados. Un ejemplo tangible de estas prácticas es el programa Reconoxxo, que premia a las tiendas que alcanzan sus metas, lo que no solo incrementa la productividad sino también refuerza el compromiso de los colaboradores.

La cohesión y la productividad se ven favorecidas por un entorno laboral donde la comunicación directa y accesible juega un papel central, permitiendo que los colaboradores expresen sus preocupaciones y accedan a recursos como atención médica y psicológica cuando enfrentan dificultades. Además, el liderazgo es determinante en la motivación de los equipos, ya que fomenta la superación de desafíos y la adopción de un enfoque positivo ante los retos laborales, lo cual, según las entrevistas, impacta directamente en el rendimiento del equipo.

La implementación de estrategias que integren incentivos monetarios, oportunidades de desarrollo profesional y la adaptación a las necesidades generacionales son fundamentales para mantener a los equipos motivados y satisfechos. Esto se complementa con programas educativos, como el convenio con el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), que brinda a los colaboradores la oportunidad de completar su educación, impulsando así su crecimiento tanto personal como profesional. A largo plazo, estas prácticas no sólo favorecen el éxito organizacional, sino que también contribuyen al desarrollo integral y sostenibilidad de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguilar, D.S. y Cabanillas, K. S. (2021). factores motivacionales y su relación con el desempeño laboral en la empresa transportes R&D EIRL, en la ciudad de Piura, 2021 [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada del Norte en Perú]. https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/30439

Araque Elaica, J. (2019). Guía para hacer una entrevista. *GERMINA Centro Institucional de Publicaciones y Revistas Especializadas. Fundación Universitaria San Mateo, 1*(1), 7-12. https://doi.org/https://doi.org/10.52948/germina.v1i1.65

Arias, F. (2012) *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica. Sexta edición* Editorial Episteme. https://investigacioncientifica.org/investigacion-documental-segun-autores/

Catalá Miguel , I. (18 de 07 de 2022). Equipos de alto rendimiento. (U. P. Industriales, Ed.) RiuNet Repositorio Institucional UPV: https://riunet.upv.es/handle/10251/184334

Cavazos-Arroyo, J. y Máynez-Guaderrama, A. (2023). Satisfacción laboral en tiendas de conveniencia mexicanas: un análisis desde la teoría de recursos-demandas laborales. *Cuadernos de Administración*, *36*. https://revistas.javeriana.edu.co/filesarticulos/CA/36(2023)/6752548002/index.html

Corona, J. L. (2018). Investigación Cualitativa: Fundamentos Epistemológicos, Teóricos y Metodológicos. *Vivat Academia* (144), 69-76. https://doi.org/10.15178/va.2018.144.69-76

Cortés, D. C. (2020). *Desarrollo y fortalecimiento de equipos de alto desempeño en el nivel directivo y estratégico de las organizaciones* [Tesis de Especialidad, Universidad Militar Nueva Granada]. https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/8e9d9d23-9f15-465f-b840-5d5ee5478e5b/content

Dolores, E., Salazar, J. F., y Valdivia, M. J. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 12*(26), 16. https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478

Estrada, K.A., y Pimienta, M. J. (2022). *Factores motivacionales que inciden en el clima laboral de los colaboradores de gestión y servicio empresarial en la ciudad de Barranquilla* [Universidad Simón Bolívar]. https://bonga.unisimon.edu.co/items/ec0c5b25-d08e-41fe-9002-68e101f1c4d0

Fomento Económico Mexicano. (24 de julio de 2024). *FEMSA Anuncia Resultados del Segundo Trimestre 2024*. FEMSA Web: https://femsa.gcs-web.com/es

Giraldo Gantiva , P. A., Monroy , F. J., y Santamaria , L. X. (2019). Trabajo en Equipo para mejorar la Calidad Laboral. *Trabajo de Grado.* Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia . https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/adbe529d-df6c-4f81-a38a-89fe927a64fe/content

González, Y.O. (2023). Habilidades directivas para el desarrollo de la gestión de conocimiento organizacional [Tesis doctoral]. Universitat Politècnica de València. https://riunet.upv.es/handle/10251/201577

Hebles , M., y Álvarez de Eulate , Y. (2020). Variables asociadas al rendimiento exitoso de los equipos de trabajo del curso Gestión de Equipos. Un estudio desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista Iberoamericana de Educación Superior RIES, 11*(30), 22-40. https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2020.30.586

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C.P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y Mixta.* McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

Jonckheere, M. D., y Vaughn, L. M. (2019). Semistructured interviewing in primary care research: a balance of relationship and rigour. *Family Medicine and Comunity Health, 7*(2), 1-8. https://doi.org/10.1136/fmch-2018-000057

Lucian Rocha, F. (2015). [Tesis Maestría en Administración Estratégica con Énfasis en Gestión de Capital Humano. *La motivación y su impacto en la productividad en la empresa bancaria.]* Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán de Rosales. https://mae.posgrado.fca.uas.edu.mx/wp-content/uploads/2020/07/Froylan-Lucian-Rocha.pdf

Machova, R., Zsigmond, T., Zsigmondova, A., & Seben, Z. (2021). Employee Satisfaction and Motivation of Retail Store Employees. Marketing and Management of Innovations, 1, 67-83.http://doi.org/10.21272/mmi.2022.1-05

Manjarrez, N. N., Boza, J. A., y Mendoza, E. Y. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad, 11*(5), 359-365.

Merchán Morales, A. M., y Vera Álvarez, A. R. (2022). Teorías de motivación y su relación en el ámbito laboral. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional, 10*(22), 6. https://doi.org/10.34070

Monsalve Castro , C., Nelson Riaño, F., y Luzardo Briceño , M. (2021). Prácticas de alto rendimiento y su incidencia en el compromiso organizacional. Un estudio en colaboradores de una caja de compensación familiar en Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios ean Universidad, 90*, 235-254. https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2976

Ruiz, Y.E. y Sánchez, A.F. (2021). Caracterización de las actividades de trabajo en equipo en una empresa. *Perspectiva Empresarial, 8*(2), 122-138. Doi: https://doi.org/10.16967/23898186.722

Sanjúan Núñez, L. (2019). *El Analísis de datos en investigación cualitativa.* Bacelona : Oberta UOC Publishing, SL. https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147145/1/MetodosDeInvestigacionCualitativaEnElAmbitoLaboral_Modulo4_ElGrupoDeDiscusionLaInvestigacionDocumentalYOtrasTecnicascualitativasDeInvestigacion.pdf

San Martín Cantero , D. (2014). Teoría fundamentada y Atlas. ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. *Revista Electronica de nvestigación Educativa, 16*(1), 104-122. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S160740412014000100008&script=sci_abstract&tlng=pt

Quecedo Rosario, C. C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*(14), 36. https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf

Zamarripa Montes, J. M., Vega Campos, M. Á., y Ortega Velazquez , A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Trascender, contabilidad y gestión, 7*(20), 1-22. https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168

CAPÍTULO 5

Uso del Software de Auditoría en el Planeamiento de Auditoría Interna

Hilary Nicole Guzmán Sánchez[19]

Anaís Koraima Cuadra Torres[20]

Patricia Noelia Pinedo Cruz[21]

Melany Verónica Rojas Gonzales[22]

Jorge Miguel Chávez Díaz[23]

RESUMEN

El objetivo de la investigación es presentar la aplicación del CAATTs (siglas en inglés de Computer-Assisted Audit Tools and Techniques o en español Técnicas y Herramientas de Auditoría Asistidas por Computador) en los procesos de auditoría interna. El método es aplicativo y se tomará el registro de compras de una empresa peruana, de tal forma que se examinarán un conjunto de riesgos propios al proceso de compras. Los resultados muestran que la utilización del CAATTs no solo aumenta la eficiencia, sino que también fortalece la capacidad de la auditoría para identificar riesgos, garantizar el cumplimiento y contribuir estratégicamente a la toma de decisiones. De esta forma, la integración del CAATTs, en la auditoría interna optimiza significativamente los procesos contables al contar con funcionalidades de alta gama e inclusive aplicaciones de inteligencia artificial. Esta herramienta permite una recopilación eficiente de datos y reduce los errores significativamente, ya que automatiza el análisis de tendencias y patrones. La posibilidad de detectar tempranamente las irregularidades se incrementa, facilitando la implementación de auditorías continuas. La automatización también fortalece el cumplimiento normativo y el control interno al validar transacciones según políticas y regulaciones. Las implicancias a

[19] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Pregrado - Educación Superior en curso. Correo electrónico: u201916680@upc.edu.pe

[20] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Pregrado - Educación Superior en curso. Correo electrónico: u20181h143@upc.edu.pe.

[21] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Pregrado - Educación Superior en curso. Correo electrónico: u202019490@upc.edu.pe.

[22] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Pregrado - Educación Superior en curso. Correo electrónico: u201619811@upc.edu.pe.

[23] Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM. Universidad Nacional Mayor de San Marcos – UNMSM. Candidato a Doctor en Universidad Nacional Federico Villarreal. Docente de posgrado en la UNMSM y UNFV. Correo electrónico: jorge.chavezd@unmsm.edu.pe.

futuro se orientan a una implementación exitosa a partir del apoyo y auspicio continuo de la Alta Dirección, capacitación continua al personal auditor y desarrollos robóticos constantes de tal forma que se construya una librería para los usuarios.

Palabras clave: *CAATTs, registro de compras, auditoría interna, planeamiento, riesgos, software de auditoría*

ABSTRACT

The objective of this research is to present the application of CAATTs (Computer-Assisted Audit Tools and Techniques) in internal audit processes. The method is applicable and will take the purchasing records of a Peruvian company, in such a way that a set of risks inherent to the purchasing process will be examined. The results show that the use of CAATTs not only increases efficiency, but also strengthens the audit's ability to identify risks, ensure compliance and contribute strategically to decision making. Thus, the integration of CAATTs in internal audit significantly optimizes accounting processes by providing high-end functionalities and even artificial intelligence applications. This tool enables efficient data collection and significantly reduces errors by automating the analysis of trends and patterns. The possibility of early detection of irregularities is increased, facilitating the implementation of continuous audits. Automation also strengthens compliance and internal control by validating transactions according to policies and regulations. Future implications are oriented to a successful implementation based on the continuous support and sponsorship of senior management, continuous training of audit staff and constant robotic developments in order to build a library for users.

***Keywords**:* CAATTs, procurement register, internal audit, planning, risks, audit software

INTRODUCCIÓN

El área de auditoría interna es fundamental para gestionar los riesgos y dar fiel cumplimiento a las normativas. Esto no es ajeno a empresas del sector industrial, por esa razón con la finalidad de supervisar la eficacia y eficiencia de estos, en la actualidad el uso de los CAAT (herramientas y técnicas de auditoría asistidas por computadora) son imprescindibles y cruciales para el óptimo manejo y desempeño del área de auditoría interna. En este artículo, se muestra la forma en que el uso de CAAT en el proceso de planificación de auditoría interna es capaz de modificar la forma en que se auditan los registros de compras en la empresa industrial elegida para la evaluación.

Cabe mencionar que, los procedimientos en auditoría para la recolección de evidencias o detección de fraudes deben ser sólidos. De esa forma se podrá evaluar los riesgos de forma precisa, eficiente y eficaz. En ese sentido, los registros de compras empresariales conforman una base de datos y documentación amplia, que generalmente deben ser evaluados y auditados con mucha cautela. El uso del CAAT es de mucha utilidad para los auditores internos. Debido a que permite que se pueda obtener un análisis profundo, identificar errores en los procesos y agilizar la revisión y manejo de BIG DATA (Purnamasari & Hartanto, 2022; Samagaio & Diogo, 2022; Tong et al., 2023).

En la siguiente investigación, se establecerá el rol que cumple el uso del CAAT en el proceso de auditoría interna y su importancia, mediante los procesos que se deben realizar a través del software. Además, se determinará cómo se puede desarrollar de manera eficiente y ágil una auditoría interna con el uso de esta herramienta y si se puede confiar en los procesos realizados.

MARCO TEÓRICO

A. CAAT

Se denomina así por sus siglas en inglés: Computer Assisted Audit Techniques, son herramientas y técnicas de auditoría asistidas por computadora. Estas herramientas permiten buscar anomalías en bases de datos, así como también realizar análisis en un tiempo menor (Abou-El-Sood et al., 2015; Aksoy & Gurol, 2021). Asimismo, el uso de esta herramienta permite que la relación de autoeficacia del auditor con la detección del fraude sea moderada (Al Natour et al., 2023). Cabe mencionar que, el uso de tecnologías en el campo de auditoría

incrementa la eficiencia y eficacia del trabajo del auditor, por lo que se convierte en un factor importante en este campo (Chávez-Díaz, 2024; Damer et al., 2021; Pedrosa et al., 2020)

Los softwares de auditoría incorporan diversas funcionalidades para la detección de fraude como la Ley de Benford la cual permite en una rápida mirada obtener pistas de posibles maniobras de fraude a través de la evaluación de los primeros dígitos de los campos numéricos (Antunes et al., 2023; Cabeza-García, 2019; Cleary & Thibodeau, 2005; Setyawan, 2020).

B. Registro de Compras

Este proceso es realizado por la organización de manera indispensable, para llevar un control de las adquisiciones, operaciones realizadas por la entidad, mediante un libro auxiliar. Esto también es importante porque sirve para identificar el crédito fiscal. Lo cual es muy importante para una organización al momento de la liquidación mensual del Impuesto General a las Ventas en la declaración mensual ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria en Perú.

C. Procesos de planeamiento

Los procesos de planeamiento en la auditoría hacen referencia a las actividades que se realizan en la etapa inicial de la auditoría, ya que ayudan a establecer la estrategia general de auditoría y a desarrollar un plan de auditoría (Ramirez Gálvez, 2022). La etapa planeamiento incluye que el auditor conozca el negocio en cuanto a su organización, las ventas, producción y servicios prestados, su estructura financiera, entre otros; dado que el plan de auditoría se elabora en base al tamaño y complejidad de las operaciones de la entidad a auditar. Este es un proceso continuo y repetitivo que, normalmente, comienza después de completarse la auditoría anterior y sigue hasta completar el trabajo de auditoría vigente. Cabe mencionar que en los procesos de planeamiento se define la naturaleza, alcance y herramientas a emplear en la auditoría, las cuales dependen del acceso a la información, recursos y riesgos presentes.

C. Auditoría Interna

La auditoría interna es una actividad objetiva de supervisión y consultoría diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una empresa. En la auditoría interna se evalúan los diferentes procesos de la empresa para verificar su correcto funcionamiento en base a la normativa interna y a la regulación externa (Instituto de Auditores Internos del Perú, 2022). La auditoría interna sirve de herramienta de control interno para identificar deficiencias y

controlarlas a fin de mejorar la eficiencia de sus procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. El auditor interno es un profesional independiente que se encarga de revisar la fiabilidad e integridad de la información de la compañía, del cumplimiento de las políticas y normativas, de los procesos de protección de activos, del uso eficiente de los recursos y de que se cumplan las metas operativas que ha fijado la dirección de la compañía (Tsai et al., 2015).

MATERIAL Y MÉTODOS

Se llevará a cabo la aplicación controlada de CAAT en un entorno de auditoría interna simulado para evidenciar el impacto directo de la herramienta en términos de tiempo, precisión y detección de irregularidades en el registro de compras, es decir, es una investigación experimental. La muestra está formada por una organización específica dedicada a actividades industriales y el periodo a evaluar es el 2022.

Sobre la base de los registros de compra de esta entidad, se busca comprender cómo la aplicación de CAAT afecta positiva o negativamente la eficiencia y efectividad de los procesos de planeamiento de la auditoría interna. La herramienta por emplear en nuestra investigación será el software de auditoría IDEA, con el cual se ha desarrollado casos prácticos previos a la elaboración de esta investigación a través de los cuales se pudo familiarizar con los comandos y funciones de esta útil plataforma.

Al desarrollarse la aplicación del software se añade el historial de cada procedimiento como fase previa para su robotización.

RESULTADOS

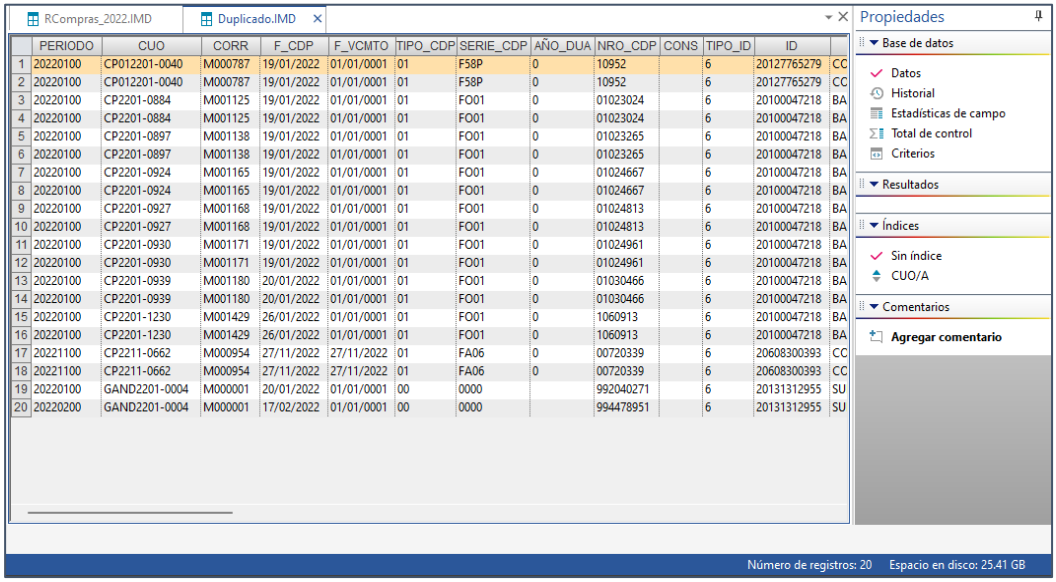
Identificación de comprobantes de pago duplicados

La posibilidad de que surjan duplicados de comprobantes de pago en una empresa puede depender de varios factores, y la probabilidad puede variar según la eficacia de los controles internos implementados. Estos duplicados pueden originar incoherencias en los registros contables. Ante esta situación, se identificó la necesidad de incorporar el procedimiento de control interno de los comprobantes de pago dentro del plan de auditoría general, ya que este procedimiento tiene como finalidad evitar los duplicados de los comprobantes de pago, asegurar el correcto registro de los comprobantes de pago y mantener la transparencia en la información contable de los registros. Este método disminuye el riesgo de incurrir en un

registro erróneo o inexacto y por ende permite la correcta elaboración de los registros de compra.

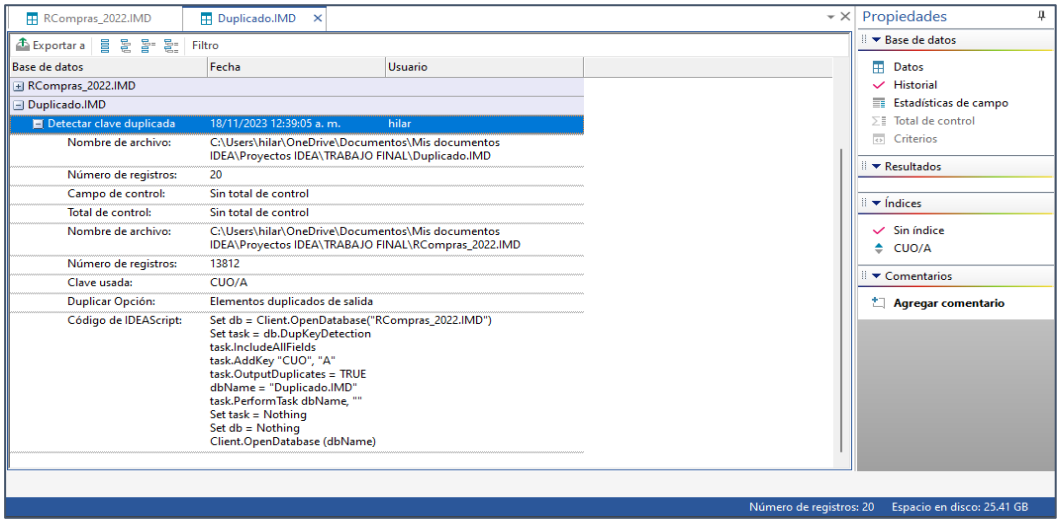
En cuestiones prácticas, se utilizó el software IDEA, teniendo como base los datos del registro de compras del 2022 de una empresa industrial. Se aplicó el comando *duplicado sobre el campo CUO* para detectar si existen comprobantes de pago (facturas) que se hayan registrado en más de una oportunidad. El sistema nos brindará dos opciones, obtener registros duplicados u obtener registros sin duplicados. En este caso, se optó por la primera opción, ya que de esta manera solo se obtendrán los registros duplicados.

Fig. 1. Comprobantes de pago registrados duplicados



	PERIODO	CUO	CORR	F_CDP	F_VCMTO	TIPO_CDP	SERIE_CDP	AÑO_DUA	NRO_CDP	CONS	TIPO_ID	ID	
1	20220100	CP012201-0040	M000787	19/01/2022	01/01/0001	01	F58P	0	10952		6	20127765279	CC
2	20220100	CP012201-0040	M000787	19/01/2022	01/01/0001	01	F58P	0	10952		6	20127765279	CC
3	20220100	CP2201-0884	M001125	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01023024		6	20100047218	BA
4	20220100	CP2201-0884	M001125	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01023024		6	20100047218	BA
5	20220100	CP2201-0897	M001138	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01023265		6	20100047218	BA
6	20220100	CP2201-0897	M001138	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01023265		6	20100047218	BA
7	20220100	CP2201-0924	M001165	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01024667		6	20100047218	BA
8	20220100	CP2201-0924	M001165	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01024667		6	20100047218	BA
9	20220100	CP2201-0927	M001168	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01024813		6	20100047218	BA
10	20220100	CP2201-0927	M001168	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01024813		6	20100047218	BA
11	20220100	CP2201-0930	M001171	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01024961		6	20100047218	BA
12	20220100	CP2201-0930	M001171	19/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01024961		6	20100047218	BA
13	20220100	CP2201-0939	M001180	20/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01030466		6	20100047218	BA
14	20220100	CP2201-0939	M001180	20/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	01030466		6	20100047218	BA
15	20220100	CP2201-1230	M001429	26/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	1060913		6	20100047218	BA
16	20220100	CP2201-1230	M001429	26/01/2022	01/01/0001	01	FO01	0	1060913		6	20100047218	BA
17	20221100	CP2211-0662	M000954	27/11/2022	27/11/2022	01	FA06	0	00720339		6	20608300393	CC
18	20221100	CP2211-0662	M000954	27/11/2022	27/11/2022	01	FA06	0	00720339		6	20608300393	CC
19	20220100	GAND2201-0004	M000001	20/01/2022	01/01/0001	00	0000		992040271		6	20131312955	SU
20	20220200	GAND2201-0004	M000001	17/02/2022	01/01/0001	00	0000		994478951		6	20131312955	SU

Fig. 2 Historial de aplicación de duplicado en los comprobantes de pago



De inmediato, el sistema da como resultado una tabla donde se aprecian todas las facturas duplicadas. En este caso en particular, se obtienen 10 comprobantes de pago duplicados (20 registros). De igual manera, el sistema brinda una sintaxis del proceso que se ha realizado para obtener dichos resultados. Este resultado permite conocer cuáles son los comprobantes que se deben revisar detenidamente y encontrar el motivo de su doble registro.

Estos dobles registros de comprobantes de pago pueden deberse a diferentes razones, como: error humano, problemas en el sistema, problemas de comunicación entre departamentos, falta de controles y validaciones, entre otros. Por este motivo, para abordar este riesgo, es importante realizar una revisión exhaustiva de los procesos de registro, sistema y controles existentes. La implementación de este comando duplicado se podría considerar como un control que junto a la capacitación del personal y la automatización de procesos pueden ser medidas efectivas que permitan reducir la incidencia de registros duplicados.

Identificación de fraude

Ley de Benford sobre la base imponible

La implementación de un control o detección del fraude en una empresa es esencial puesto que afecta la estabilidad financiera de la empresa y la reputación (Ariwa et al., 2012; Khomsiyah et al., 2019; Widuri & Gautama, 2020). La implementación de controles de fraude por parte de los auditores permite proteger los activos financieros de la empresa, ya que las empresas industriales manejan grandes cantidades de dinero en transacciones y operaciones diarias (Aboud & Robinson, 2022; Afriyie et al., 2023; Kaur et al., 2023).

Entonces, este control evita pérdidas significativas por robos de los activos de la empresa, malversación de fondos o incluso la manipulación de los Estados Financieros; además que estas medidas de control de fraude muestran el compromiso que tiene la organización con la integridad y transparencia.

En cumplimiento a lo mencionado anteriormente, se ha realizado el procedimiento de control usando el Software IDEA (Becker et al., 2016; Neto, 2017; Nujo Antunes, 2019), con la base de datos de Registro de Compras correspondiente al periodo 2022. Como se mencionó líneas arriba, las empresas industriales manejan numerosas operaciones provenientes de ventas y compras. Por lo que, es el ámbito con mayor probabilidad de cometer actos ilícitos.

Para lo que se aplicó el comando Ley de Benford al campo de Base Imponible, obteniéndose como conclusión conforme a los 9 dígitos (1 al 9). En el gráfico, se puede evidenciar a simple vista que el comportamiento es correcto, cumpliéndose con esta Ley. Sin embargo, si se realiza un análisis más exhaustivo se muestra anomalías en los dígitos 3 y 9.

Fig. 3 Tendencia de la Ley de Benford para operaciones gravadas

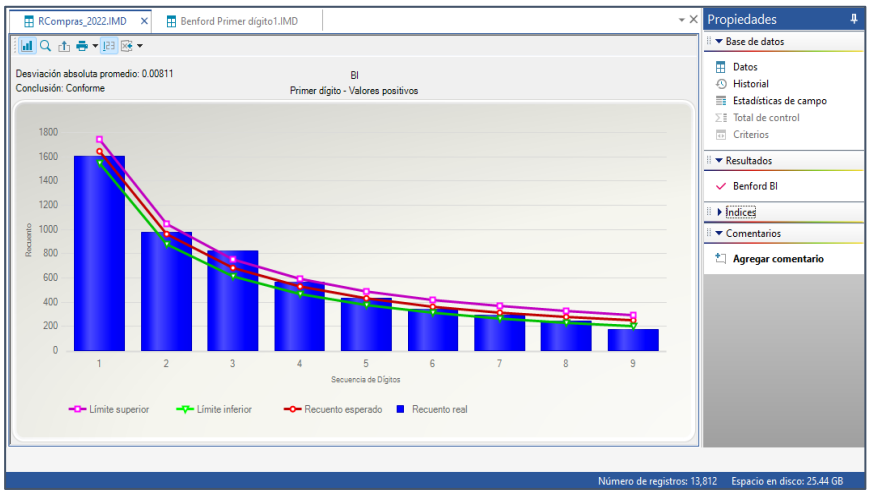
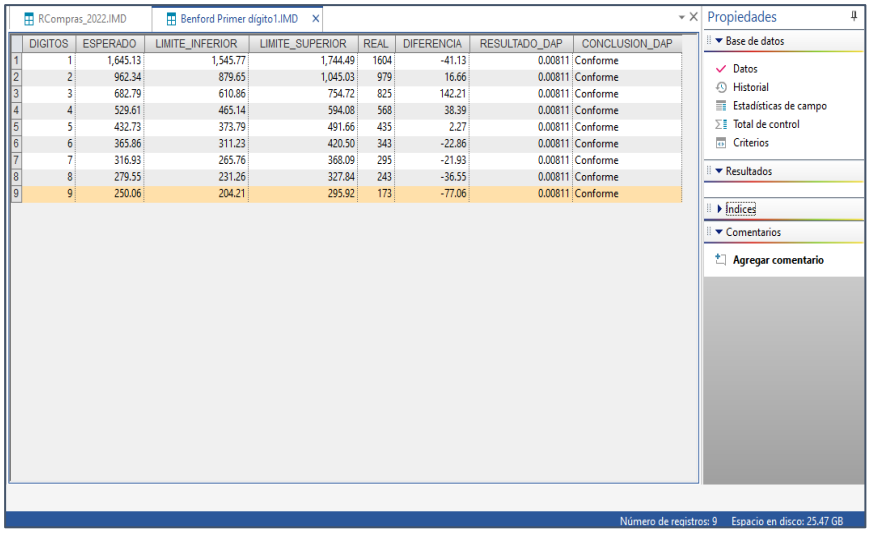
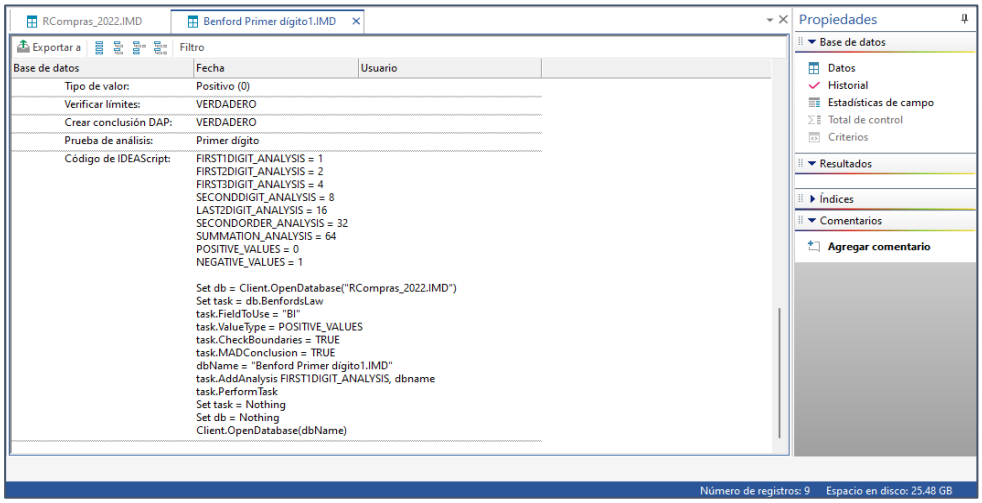


Fig. 4 Resultado de la Ley de Benford para operaciones agravadas



	DIGITOS	ESPERADO	LIMITE_INFERIOR	LIMITE_SUPERIOR	REAL	DIFERENCIA	RESULTADO_DAP	CONCLUSION_DAP
1	1	1,645.13	1,545.77	1,744.49	1604	-41.13	0.00811	Conforme
2	2	962.34	879.65	1,045.03	979	16.66	0.00811	Conforme
3	3	682.79	610.86	754.72	825	142.21	0.00811	Conforme
4	4	529.61	465.14	594.08	568	38.39	0.00811	Conforme
5	5	432.73	373.79	491.66	435	2.27	0.00811	Conforme
6	6	365.86	311.23	420.50	343	-22.86	0.00811	Conforme
7	7	316.93	265.76	368.09	295	-21.93	0.00811	Conforme
8	8	279.55	231.26	327.84	243	-36.55	0.00811	Conforme
9	9	250.06	204.21	295.92	173	-77.06	0.00811	Conforme

Fig. 5 Historial de aplicación de la Ley de Benford en operaciones gravadas



Se encontró leves desviaciones en los dígitos 3 y 9. El dígito 3 se encuentra por encima del límite superior y el dígito 9 se encuentra por debajo del límite inferior. Estos resultados pueden significar un posible intento de fraude como manipulación de datos, pero no necesariamente puede revelar un fraude. Sino también puede deberse a un mal registro. Cabe mencionar que para este caso alguna anomalía no necesariamente debe obedecer a un fraude, pero se debe analizar sobre dicha base.

Se recomienda evaluar a detalle las facturas con el dígito 3 y 9 a fin de identificar la razón de las anomalías para de este modo adoptar las medidas correctivas y descartar o confirmar la intención de fraude o error de registro.

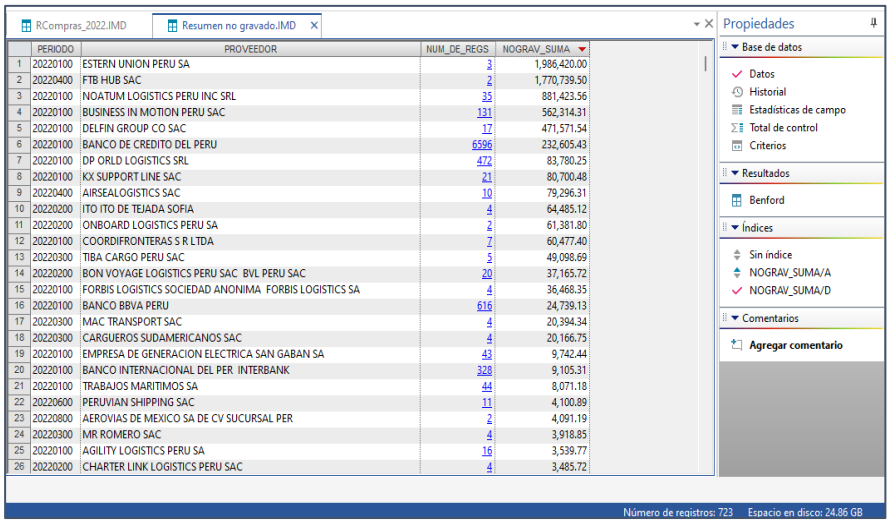
Ley de Benford sobre las operaciones no gravadas

Las operaciones no gravadas podrían estar relacionadas con situaciones de fraude cuando se intenta evadir impuestos de manera intencional a través de la clasificación errónea de transacciones, manipulación de documentos, omisiones intencionales, uso de esquemas para la evasión fiscal, compra de facturas para acceder al crédito fiscal, entre otros. Con esta premisa, se identificó la necesidad de incluir el procedimiento de control interno de operaciones no gravadas dentro del plan de auditoría general, pues este procedimiento tiene como objetivo prevenir el fraude fiscal, asegurar la exactitud de las cuentas contables de compras y el mantener la transparencia y confianza ante los usuarios de la información fiscal de la empresa. Este procedimiento mitiga el riesgo de incurrir en fraude fiscal y se relaciona con las aseveraciones de exactitud, integridad, corte y validez.

Para fines prácticos, se trabajó la base de datos del registro de compras del año 2022 de una empresa industrial en el CAAT IDEA, al cual se aplicó el comando *resumen* para crear una nueva tabla que contenga información sobre los proveedores con los que se transaron operaciones no gravadas, solicitando a IDEA que muestre la cantidad de registros que se atribuye a cada empresa. En seguida, se empleó el comando *ordenar* para poder visualizar de manera descendente el campo totalizado de *montos no gravados* atribuidos a cada proveedor. Adicional a ello, se empleó el comando de *Ley de Benford* sobre la tabla creada como resumen de operaciones no gravadas, del cual se obtiene como resultado el gráfico de Ley de Benford de primer dígito y se procede a analizar la tendencia de los dígitos y a identificar desviaciones.

Como resultado se obtiene que en la tabla generada de Ley de Benford para operaciones no gravadas, la conclusión es no conforme; además que en el gráfico de Benford se observan desviaciones sobre los registros del dígito 5, el cual se encuentra por debajo del umbral. Este resultado se puede interpretar de distintas maneras, pero, sobre todo, se debe utilizar los resultados para descartar un posible fraude fiscal.

Fig. 6 Registro de proveedores con operaciones no gravadas



RCompras_2022.IMD | Resumen no gravado.IMD

	PERIODO	PROVEEDOR	NUM_DE_REGS	NOGRAV_SUMA
1	20220100	ESTERN UNION PERU SA	3	1,986,420.00
2	20220400	FTB HUB SAC	2	1,770,739.50
3	20220100	NOATUM LOGISTICS PERU INC SRL	35	881,423.56
4	20220100	BUSINESS IN MOTION PERU SAC	131	562,314.31
5	20220100	DELFIN GROUP CO SAC	17	471,571.54
6	20220100	BANCO DE CREDITO DEL PERU	6596	232,605.43
7	20220100	DP ORLD LOGISTICS SRL	472	83,780.25
8	20220100	KX SUPPORT LINE SAC	21	80,700.48
9	20220400	AIRSEALOGISTICS SAC	10	79,296.31
10	20220200	ITO ITO DE TEJADA SOFIA	4	64,485.12
11	20220200	ONBOARD LOGISTICS PERU SA	2	61,381.80
12	20220100	COORDIFRONTERAS S R LTDA	7	60,477.40
13	20220300	TIBA CARGO PERU SAC	5	49,098.69
14	20220200	BON VOYAGE LOGISTICS PERU SAC BVL PERU SAC	20	37,165.72
15	20220100	FORBIS LOGISTICS SOCIEDAD ANONIMA FORBIS LOGISTICS SA	4	36,468.35
16	20220100	BANCO BBVA PERU	616	24,739.13
17	20220300	MAC TRANSPORT SAC	4	20,394.34
18	20220300	CARGUEROS SUDAMERICANOS SAC	4	20,166.75
19	20220100	EMPRESA DE GENERACION ELECTRICA SAN GABAN SA	43	9,742.44
20	20220100	BANCO INTERNACIONAL DEL PER INTERBANK	328	9,105.31
21	20220100	TRABAJOS MARITIMOS SA	44	8,071.18
22	20220600	PERUVIAN SHIPPING SAC	11	4,100.89
23	20220800	AEROVIAS DE MEXICO SA DE CV SUCURSAL PER	2	4,091.19
24	20220300	MR ROMERO SAC	4	3,918.85
25	20220100	AGILITY LOGISTICS PERU SA	16	3,539.77
26	20220200	CHARTER LINK LOGISTICS PERU SAC	4	3,485.72

Propiedades: Base de datos (Datos, Historial, Estadísticas de campo, Total de control, Criterios); Resultados (Benford); Índices (Sin índice, NOGRAV_SUMA/A, NOGRAV_SUMA/D); Comentarios (Agregar comentario)

Número de registros: 723 Espacio en disco: 24.86 GB

De las figuras 7 y 8 se obtiene que los dígitos 4, 5 y 7 se comportan por debajo de lo esperado. Con respecto al resto de dígitos el 3 es el que se comporta con mayor desviación. Siendo recomendado un análisis con mayor detalle a través de los comandos de estratificación.

Fig. 7 Tendencia de la Ley de Benford para operaciones no gravadas

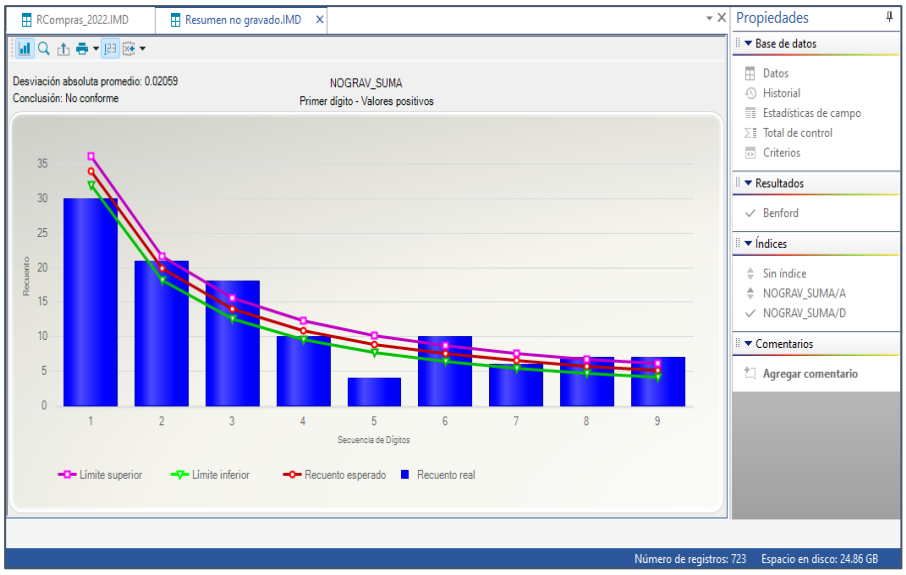
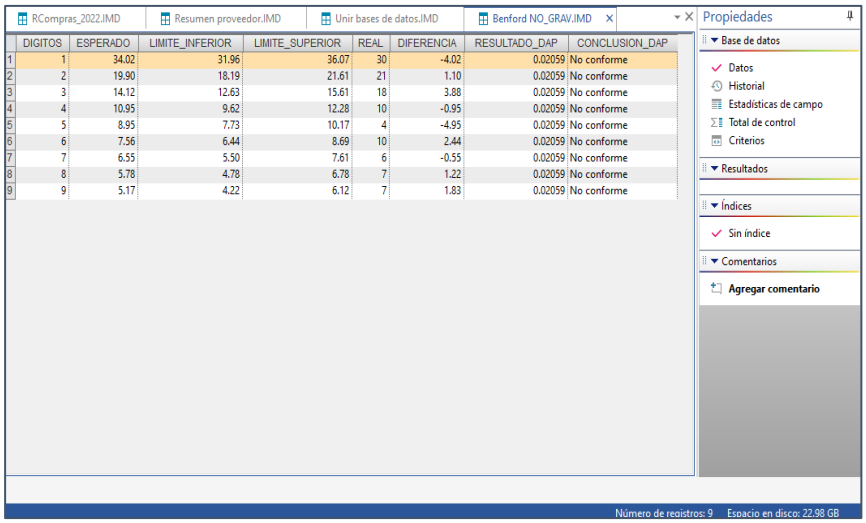


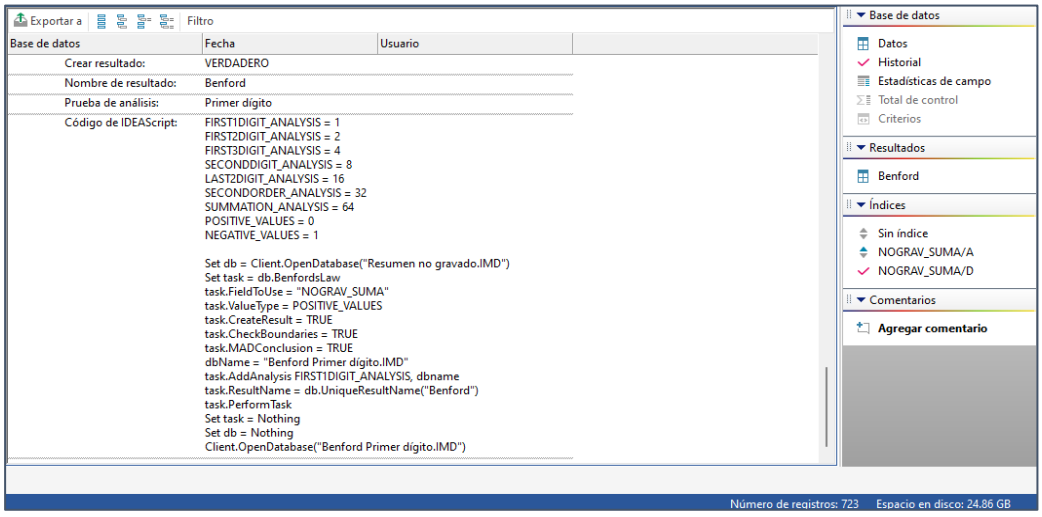
Fig. 8 Resultado de la Ley de Benford para operaciones no gravadas



	DIGITOS	ESPERADO	LIMITE_INFERIOR	LIMITE_SUPERIOR	REAL	DIFERENCIA	RESULTADO_DAP	CONCLUSION_DAP
1	1	34.02	31.96	36.07	30	-4.02	0.02059	No conforme
2	2	19.90	18.19	21.61	21	1.10	0.02059	No conforme
3	3	14.12	12.63	15.61	18	3.88	0.02059	No conforme
4	4	10.95	9.62	12.28	10	-0.95	0.02059	No conforme
5	5	8.95	7.73	10.17	4	-4.95	0.02059	No conforme
6	6	7.56	6.44	8.69	10	2.44	0.02059	No conforme
7	7	6.55	5.50	7.61	6	-0.55	0.02059	No conforme
8	8	5.78	4.78	6.78	7	1.22	0.02059	No conforme
9	9	5.17	4.22	6.12	7	1.83	0.02059	No conforme

En principio, estas desviaciones podrían ocurrir porque los datos no son consistentes con lo que se esperaría según patrones normales, por ello se puede realizar un análisis comparativo entre las operaciones gravadas y las no gravadas para identificar cualquier discrepancia significativa en la distribución de los primeros dígitos. Esto podría revelar áreas donde las operaciones no gravadas se desvían de las expectativas estadísticas. Asimismo, se debe priorizar la verificación de las facturas que componen el bloque registrado en este dígito, cuyos proveedores se detallan en figura precedente.

Fig. 9 Historial de aplicación de la Ley de Benford en operaciones no gravadas



A manera de conclusión, se puede decir que de los 723 proveedores con los que la empresa realiza transacciones de compra, se recomienda que se realicen procedimientos de validación de documentos y transacciones para los proveedores cuyo primer dígito de monto total de

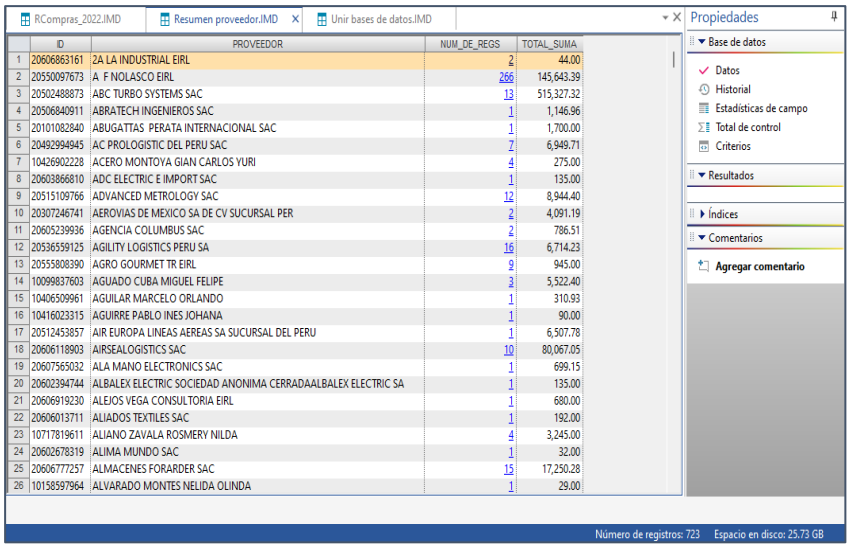
base imponible sea 3, de manera que reconozcan la relación comercial y sean responsables por la emisión de las facturas registradas, de no encontrarse inconsistencias, la empresa podrá constatar que mitigó el riesgo de utilización de facturas de favor para cubrir gastos inexistentes.

Identificación de proveedores no habidos

Se conoce que es posible verificar si los proveedores de la empresa se encuentran registrados en el padrón de SUNAT correctamente, dado que las transacciones de compra que realice la empresa deben estar respaldadas por facturas emitidas por proveedores que se hagan responsables por estas, las operaciones deben ser genuinas para poder aplicar el débito fiscal correspondiente y que los proveedores implicados reconozcan su participación por estas transacciones. Si los proveedores no se encuentran registrados o mantienen condición de no habidos, se puede presumir que hay un intento de falsificación de comprobantes y la empresa no podrá hacer uso de su débito fiscal por las compras. Ante esta situación, se evidencia dos riesgos existentes: la posibilidad de incurrir en operaciones no reales (SUNAT, 2018), a causa de una simulación de transacciones y que se realicen operaciones reales pero el proveedor mantenga la condición de no habido, lo que podría resultar en la pérdida del derecho al débito fiscal por parte de la empresa analizada.

Para ejemplificar esta situación, se propone el control interno de identificación de proveedores no habidos, para el cual se utiliza el registro de SUNAT que contiene información sobre proveedores habidos y no habidos hasta el 02 de noviembre de 2023, así como también el registro de compras de la empresa en análisis correspondiente al año 2022.

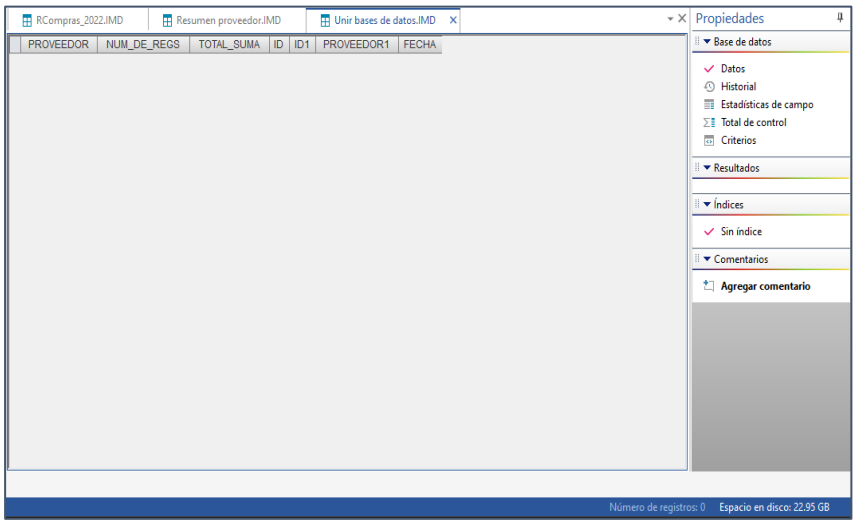
Fig. 10 Relación de proveedores relacionados a la empresa



	ID	PROVEEDOR	NUM_DE_REGS	TOTAL_SUMA
1	20606863161	2A LA INDUSTRIAL EIRL	2	44.00
2	20550097673	A F NOLASCO EIRL	266	145,643.39
3	20502488873	ABC TURBO SYSTEMS SAC	13	515,327.32
4	20506840911	ABRATECH INGENIEROS SAC	1	1,146.96
5	20101082840	ABUGATTAS PERATA INTERNACIONAL SAC	1	1,700.00
6	20492994945	AC PROLOGISTIC DEL PERU SAC	7	6,949.71
7	10426902228	ACERO MONTOYA GIAN CARLOS YURI	4	275.00
8	20603866810	ADC ELECTRIC E IMPORT SAC	1	135.00
9	20515109766	ADVANCED METROLOGY SAC	12	8,944.40
10	20307246741	AEROVIAS DE MEXICO SA DE CV SUCURSAL PER	2	4,091.19
11	20605239936	AGENCIA COLUMBUS SAC	2	786.51
12	20536559125	AGILITY LOGISTICS PERU SA	16	6,714.23
13	20555808390	AGRO GOURMET TR EIRL	9	945.00
14	10099837603	AGUADO CUBA MIGUEL FELIPE	3	5,522.40
15	10406509961	AGUILAR MARCELO ORLANDO	1	310.93
16	10416023315	AGUIRRE PABLO INES JOHANA	1	90.00
17	20512453857	AIR EUROPA LINEAS AEREAS SA SUCURSAL DEL PERU	1	6,507.78
18	20606118903	AIRSEALOGISTICS SAC	10	80,067.05
19	20607565032	ALA MANO ELECTRONICS SAC	1	699.15
20	20602394744	ALBALEX ELECTRIC SOCIEDAD ANONIMA CERRADAALBALEX ELECTRIC SA	1	135.00
21	20606919230	ALEJOS VEGA CONSULTORIA EIRL	1	680.00
22	20606013711	ALIADOS TEXTILES SAC	1	192.00
23	10717819611	ALIANO ZAVALA ROSMERY NILDA	4	3,245.00
24	20602678319	ALIMA MUNDO SAC	1	32.00
25	20606777257	ALMACENES FORARDER SAC	15	17,250.28
26	10158597964	ALVARADO MONTES NELIDA OLINDA	1	29.00

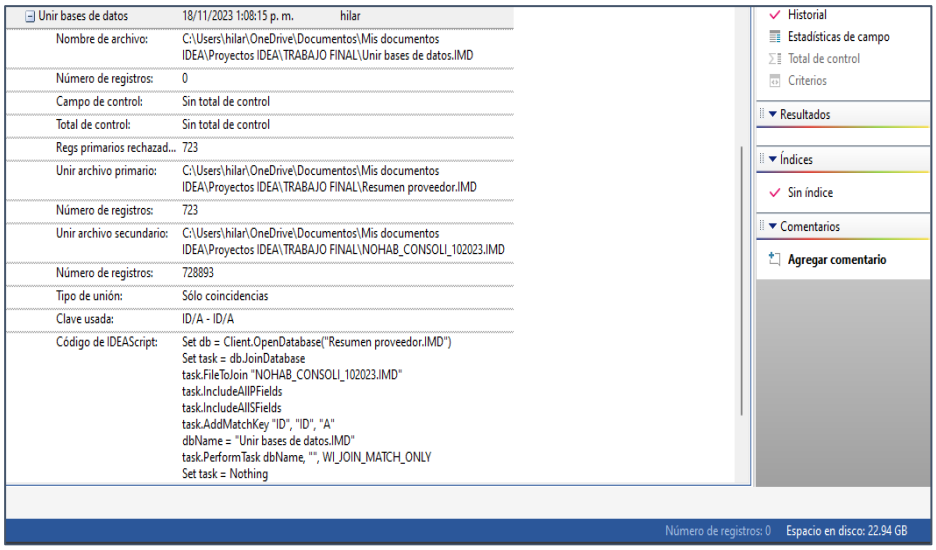
El primer paso consiste en ejecutar el software de IDEA para cargar ambas bases de datos y, posteriormente, mediante el comando *resumen*, obtener la lista de proveedores de la empresa con su respectivo número de identificación (RUC), para luego usar el comando *unir* ambas bases de datos para identificar posibles coincidencias en base al comando ID y proveedor. El procedimiento se evidencia a continuación:

Fig. 11 Relación de proveedores no habidos identificados



PROVEEDOR	NUM_DE_REGS	TOTAL_SUMA	ID	ID1	PROVEEDOR1	FECHA

Fig. 12 Historial de aplicación de comando resumen y unir



Después de realizar la búsqueda en las bases de datos, se obtiene que no se encontraron coincidencias. Por lo tanto, se puede concluir que todas las operaciones realizadas por la empresa hasta el momento son reales y cumplen con las normativas establecidas por la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT).

Como sugerencia, se recomienda a la empresa verificar que sus proveedores estén registrados de manera correcta en la página de la SUNAT antes de llevar a cabo cualquier transacción de compra, además de indagar sobre la capacidad económica para que pueda cumplir sus obligaciones contractuales establecidas. Estos controles pueden incluir, por ejemplo, verificar que la numeración de las facturas del proveedor no sea inicial, o que solo emitan facturas a la empresa como proveedores únicos.

Determinación de materialidad a auditar

La determinación de la materialidad a auditar es importante en la auditoría financiera porque se refiere a la importancia relativa de ciertos elementos en los estados financieros de una empresa. En una empresa, los riesgos y problemas asociados con la determinación de la materialidad en la auditoría pueden ser significativos, dado que pueden surgir diferentes riesgos como: riesgos de fraude financiero, ya que, en empresas grandes, donde hay mayor complejidad en las operaciones y transacciones financieras, los riesgos de fraude financiero pueden ser mayores. Si la materialidad no se gestiona adecuadamente, podría permitir que fraudes significativos no puedan ser reconocidos a simple vista. Ante este escenario, se considera importante incluir el procedimiento de control interno que permita estratificar cuántos registros de los comprobantes de pago deben ser revisados minuciosamente por los

auditores para determinar la correcta materialidad. Este procedimiento disminuye el riesgo de incurrir en posibles fraudes y en la inadecuada toma de decisiones.

En la parte práctica, se emplea el software IDEA, teniendo como base los datos del registro de compras del 2022 de una empresa industrial. Se aplica el comando *estratificación* sobre el campo *base imponible*, se seleccionan 7 rangos o 7 estratos. Se establece un incremento de 50, 150 y 250 mil, excepto en el primer estrato que solo contiene valores negativos. Enseguida, IDEA muestra límites superiores e inferiores en base a los criterios establecidos anteriormente. Del mismo modo, presenta las excepciones a estos límites preestablecidos y la cantidad de registros pertenecientes a cada estrato y el porcentaje de representación de estos. De esta manera, se podrá conocer los principales registros a revisar.

Fig. 13 Estratificación sobre la base imponible

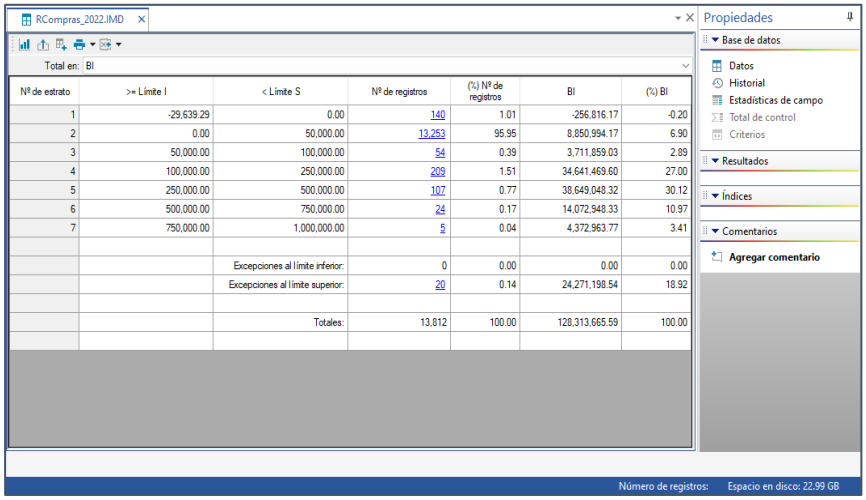
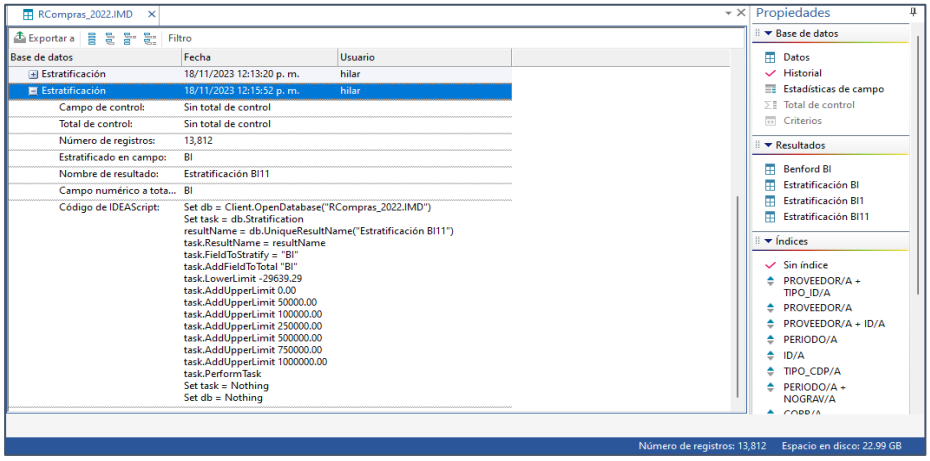


Fig. 14 Historial de la aplicación de estratificación sobre la base imponible del registro de compras



De acuerdo con los resultados obtenidos por el CAAT IDEA, se considera un umbral de 500,000 en el monto de la base imponible (BI) para determinar las transacciones significativas a auditar. Estas operaciones para auditar se encuentran en los estratos 6 y 7 que contienen 29 registros, más las excepciones al límite superior que son 20 registros. Finalmente se obtiene como resultado un total de 49 registros a auditar por ser importantes materiales.

Se recomienda que se aplique un muestreo aleatorio para los estratos 3 al 5, para este 60% de representación de 370 registros. En el caso del estrato 2, se recomienda aplicar la Ley de Benford para auditar solo desviaciones por ser o considerarse montos no tan significativos.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos sobre el análisis de duplicados, posibilidad de fraude, identificación de proveedores no habidos y de propuesta de materialidad, todos exámenes que se realizan en el planeamiento de auditoría nos permiten corroborar estudios previos que concluían en que el uso del CAAT mejora la eficacia y los resultados finales de auditoría (Meiryani et al., 2021; Wicaksono et al., 2018; Yang, 2011). Y que, su aplicación en estamentos del control interno es fundamental (Wassie, 2024).

Su implementación en una organización deberá tener en cuenta con la motivación para el cambio, los atributos del personal, los recursos institucionales y el clima organizativo (Al Natour et al., 2024).

Los hallazgos obtenidos sobre la detección de fraude mediante el uso del comando Benford han tenido similar resultado que otras evaluaciones, esto es que las discrepancias podrían deberse a la manipulación de datos, y que se necesita evaluaciones más profundas para conocer con certeza si las no conformidades iniciales devienen en fraude (Gloria Robel et al., 2024).

Difiere de algunos estudios en los que se menciona que el uso del CAAT no tiene impacto significativo (Debreceny et al., 2005), pero dicha postura se circunscribe a los ámbitos del sector público de hace 20 años. En la actualidad, el impacto del CAAT permite la sostenibilidad de la actividad de la auditoría (Damer et al., 2021).

El uso del CAAT permite a la auditoría interna analizar grandes volúmenes de datos de manera rápida y sistemática, identificando patrones, anomalías y posibles riesgos. Esta capacidad de análisis automatizado no sólo acelera el tiempo de auditoría, sino que también aumenta la capacidad de detectar irregularidades que podrían pasar desapercibidas en revisiones manuales tradicionales.

Establecer como herramienta de auditoría al Software IDEA permite gestionar adecuadamente los riesgos de la empresa. Permitiendo que los auditores se centren en evaluar sólo las anomalías identificadas en los resultados que arroja el IDEA y no en la evaluación completa de la amplia base de datos reduciendo costos y tiempo en el proceso de control y monitoreo de las operaciones.

Los hallazgos del uso del Software IDEA en la base de datos de Registro de Compras del 2022 de una empresa industrial permitieron identificar anomalías para cada riesgo propuesto. Estas

anomalías pueden deberse a errores involuntarios o intentos de fraude. Para lo que el área de auditoría interna debe realizar un análisis exhaustivo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación e integración de CAAT en los procesos de auditoría interna empresarial. puesto que garantiza mejores resultados en menor tiempo.

Asimismo, se debe revisar a detalle aquellos comprobantes de pago en el que pueda estar ubicado el error involuntario o la intención de fraude. A partir de su evaluación se debe adoptar las medidas correctivas y de ser el caso implementar o reestructurar los procedimientos en el proceso de compras a fin de mitigar y garantizar un adecuado registro y libre de errores. Por otro lado, si se confirmara que la anomalía corresponde a un intento de fraude, se debe investigar a los posibles responsables, al obtener la información necesaria se deberá informar a la gerencia general y a la gerencia a la que pertenecen los responsables para que se tomen las medidas de sanción correspondientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aboud, A., & Robinson, B. (2022). Fraudulent financial reporting and data analytics: an explanatory study from Ireland. *Accounting Research Journal*, *35*(1), 21–36. https://doi.org/10.1108/ARJ-04-2020-0079

Abou-El-Sood, H., Kotb, A., & Allam, A. (2015). Exploring Auditors' Perceptions of the Usage and Importance of Audit Information Technology. *International Journal of Auditing*, *19*(3), 252–266. https://doi.org/10.1111/ijau.12039

Afriyie, S. O., Akomeah, M. O., Amoakohene, G., Ampimah, B. C., Ocloo, C. E., & Kyei, M. O. (2023). Forensic Accounting: A Novel Paradigm and Relevant Knowledge in Fraud Detection and Prevention. *International Journal of Public Administration*, *46*(9), 615–624. https://doi.org/10.1080/01900692.2021.2009855

Aksoy, T., & Gurol, B. (2021). *Artificial Intelligence in Computer-Aided Auditing Techniques and Technologies (CAATTs) and an Application Proposal for Auditors* (pp. 361–384). https://doi.org/10.1007/978-3-030-72628-7_17

Al Natour, A. R., Al-Mawali, H., Zaidan, H., Meqbel, R., & Kawuq, S. (2024). The readiness of Jordanian-listed firms toward CAATTs application in the post Covid-19 epidemic period. *Discover Sustainability*, *5*(1). https://doi.org/10.1007/s43621-024-00313-3

Al Natour, A. R., Al-Mawali, H., Zaidan, H., & Said, Y. H. Z. (2023). The role of forensic accounting skills in fraud detection and the moderating effect of CAATTs application: evidence from Egypt. *Journal of Financial Reporting and Accounting*. https://doi.org/10.1108/JFRA-05-2023-0279

Antunes, A. M., Teixeira, D., & Sousa, F. (2023). Benford's Law: the fraud detection's left hand. *2023 18th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*, 1–6. https://doi.org/10.23919/CISTI58278.2023.10211738

Ariwa, E., Olasanmi, O. O., & Mauri, J. L. (2012). Green Communication and Corporate Sustainability of Computer Aided Audit Techniques and Fraud Detection. En *Lecture Notes in Electrical Engineering: Vol. 203 LNEE* (pp. 843–862). https://doi.org/10.1007/978-94-007-5699-1_88

Becker, D., Pernsteiner, A., & Drum, D. (2016). The roles of technology acceptance and computer learner aptitude on accounting student learning achievement with IDEA software. *International Journal of Learning Technology*, *11*(4), 270. https://doi.org/10.1504/IJLT.2016.081709

Cabeza-García, P. M. (2019). *Aplicación de la Ley de Benford en la detección de fraudes*. *11*(5), 421–427.

Chávez-Díaz, J. M. (2024). Evolución de las Computer Assisted Audit Techniques en el proceso de Fiscalización Tributaria, 2024. *Cátedra Villarreal Posgrado*, *3*(1), 21–30. https://doi.org/10.62428/rcvp2024311774

Cleary, R., & Thibodeau, J. C. (2005). Applying Digital Analysis Using Benford's Law to Detect Fraud: The Dangers of Type I Errors. *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*, *24*(1), 77–81. https://doi.org/10.2308/aud.2005.24.1.77

Damer, N., Al-Znaimat, A. H., Asad, M., & Almansou, Z. A. (2021). Analysis of motivational factors that influence usage of computer assisted audit techniques (CAATS) by external auditors in Jordan. *Academy of Strategic Management Journal*, *20*(SpecialIssue2), 1 – 13. https://www.abacademies.org/articles/analysis-of-motivational-factors-that-influence-usage-of-computer-assisted-audit-techniques-caats-by-external-auditors-in-jordan-10571.html

Debreceny, R., Lee, S., Neo, W., & Shuling Toh, J. (2005). Employing generalized audit software in the financial services sector. *Managerial Auditing Journal*, *20*(6), 605–618. https://doi.org/10.1108/02686900510606092

Gloria Robel, E., Ascencio Yuncaccallo, A., Vicente Mamani, M., Chávez Díaz, J., Larios Soldevilla, O. A., Flores Peraltilla, A., & Martínez López, R. O. (2024). Utilization of CAAT in Continuous Auditing: A Case Applied to the Ministry of Health, Peru 2022-2023. *Proceedings of the 22nd LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology (LACCEI 2024): "Sustainable Engineering for a Diverse, Equitable, and Inclusive Future at the Service of Education, Research*. https://doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.1329

Instituto de Auditores Internos del Perú. (2022). *¿Qué es la auditoría interna?* Instituto de Auditores Internos del Perú. https://iaiperu.org/preguntas-frecuentes/ique-es-auditoria-interna/

Kaur, B., Sood, K., & Grima, S. (2023). A systematic review on forensic accounting and its contribution towards fraud detection and prevention. En *Journal of Financial Regulation and Compliance* (Vol. 31, Número 1, pp. 60–95). Emerald Publishing. https://doi.org/10.1108/JFRC-02-2022-0015

Khomsiyah, Wilson, J., & Mulyani, S. D. (2019). Auditor's ability in detecting fraud; [Capacidad del auditor para detectar fraude]. *Opcion*, *35*(Special Issue 21), 2337 – 2365. https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/29106

Meiryani, Sujanto, M., Lindawati, A. S. L., Zulkarnain, A., & Liawatimena, S. (2021). Auditor's Perception on Technology Transformation: Blockchain and CAATs on Audit Quality in Indonesia. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, *12*(8), 526 – 533. https://doi.org/10.14569/IJACSA.2021.0120861

Neto, C. G. F. (2017). Using CAATs in security audits: Web server access log analysis. En R. L.P., R. A., A. B., C. C., & C. M.P. (Eds.), *2017 12th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (pp. 1–6). IEEE. https://doi.org/10.23919/CISTI.2017.7976070

Nujo Antunes, J. P. (2019). Data Analytics and Computer-Assisted Audit Tools' use in Practical Contexts: The Case Study of the Management of Users' Current Accounts in a Residential Structure for the Elderly – ERPI. En R. A., P. I., C. M.P., & G. R. (Eds.), *2019*

14th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI) (Vols. 2019-June, pp. 1–5). IEEE. https://doi.org/10.23919/CISTI.2019.8760659

Pedrosa, I., Costa, C. J., & Aparicio, M. (2020). Determinants adoption of computer-assisted auditing tools (CAATs). *Cognition, Technology & Work*, *22*(3), 565–583. https://doi.org/10.1007/s10111-019-00581-4

Purnamasari, P., & Hartanto, R. (2022). Determinants of effectiveness of computer-assisted audit techniques in the public sector. *Problems and Perspectives in Management*, *20*(4), 250–263. https://doi.org/10.21511/ppm.20(4).2022.19

Ramirez Gálvez, J. R. (2022). Estrategias de la planeación en la auditoria. *Revista Torreón Universitario*, *11*(30), 15–24. https://doi.org/10.5377/rtu.v11i30.13381

Samagaio, A., & Diogo, T. A. (2022). Effect of Computer Assisted Audit Tools on Corporate Sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(2). https://doi.org/10.3390/su14020705

Setyawan, E. C. (2020). The use of Benford´s Law in performance Audit to Detect Fraud in the State Expenditure Transactions Assisted by IDEA Software (A Case Study at the Transportation Ministry Work Units). *Asia Pacific Fraud Journal*, *5*(1), 147. https://doi.org/10.21532/apfjournal.v5i1.145

SUNAT. (2018). *Operaciones no reales en el crédito fiscal*. SUNAT. https://emprender.sunat.gob.pe/tributando/interactuando-con-sunat/operaciones-no-reales-credito-fiscal

Tong, T. P., Asokan, K., & Munjal, I. S. (2023). The impact of forensic accounting tools in investigating white-collar crime. *E3S Web of Conferences*, *389*, 09034. https://doi.org/10.1051/e3sconf/202338909034

Tsai, W.-H., Chen, H.-C., Chang, J.-C., Leu, J.-D., Chen, D. C., & Purbokusumo, Y. (2015). Performance of the internal audit department under ERP systems: empirical evidence from Taiwanese firms. *Enterprise Information Systems*, *9*(7), 725 – 742. https://doi.org/10.1080/17517575.2013.830341

Wassie, F. A. (2024). Leveraging computer-assisted audit tools for corporate sustainability: Evidence from Ethiopia. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, *8*(1). https://doi.org/10.24294/jipd.v8i1.2690

Wicaksono, A., Laurens, S., & Novianti, E. (2018). Impact Analysis of Computer Assisted Audit Techniques Utilization on Internal Auditor Performance. *2018 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, 267–271. https://doi.org/10.1109/ICIMTech.2018.8528198

Widuri, R., & Gautama, Y. (2020). Computer-Assisted Audit Techniques (CAATs) for Financial Fraud Detection: A Qualitative Approach. *2020 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, 771–776. https://doi.org/10.1109/ICIMTech50083.2020.9211280

Yang, L. (2011). Study on the Improvement of the Internal Audit Work in IT Environment. *2011 Fourth International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling*, 233–236. https://doi.org/10.1109/KAM.2011.69

CAPÍTULO 6

Implementación de CAAT sobre las liquidaciones diarias en empresas de reparto y recaudación

Anita Fiorella Velasco Fajardo[24]

Ana Lucía Ávalos Sánchez[25]

Edwin Abdon Hector Sarmiento Gutierrez [26]

Williams Arturo Martínez Aberga[27]

Jorge Miguel Chávez Díaz[28]

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar la optimización del uso de la herramienta CAAT IDEA en la auditoría interna en torno al área de tesorería y recaudación en las empresas logísticas de reparto directo. En tiempos de la Industria 4.0, contexto digitalizado, en el cual, el uso de las herramientas tecnológicas para afrontar los cambios del entorno económico y optimizar los procesos para ser más competitivos en el mercado. La globalización económica, la globalización financiera e importantes cambios regulatorios y tecnológicos, se ha vuelto necesario que la empresa incluya el control de su desempeño, particularmente a través de prácticas de auditoría interna. Por esta razón, la auditoría interna está surgiendo como un nuevo modelo para gestionar el desempeño de las empresas. En el presente trabajo se abordará el uso del CAAT IDEA en los casos de recaudación de dinero y documentación sustentatoria que entregan los drivers motorizados en el día, tras culminar el servicio de reparto y la rendición del dinero acopiado en las instalaciones de las empresas de distribución. De este modo, el sistema nos va a permitir determinar las diferencias halladas del flujo de dinero que pasa por el área y determinar las causas de dichas diferencias para tomar acciones

[24] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Pregrado - Educación Superior en curso. Correo electrónico: u201920073@upc.edu.pe

[25] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Pregrado - Educación Superior en curso. Correo electrónico: u201920262@upc.edu.pe

[26] Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Pregrado - Educación Superior en curso. Correo electrónico: u201715254@upc.edu.pe

[27] Universidad Peruana del Norte. Candidato a Doctor en Universidad Nacional Federico Villarreal. Docente en Universidad Peruana del Norte. Correo electrónico: williams.martinez@upn.pe.

[28] Universidad Nacional Mayor de San Marcos – UNMSM. Candidato a Doctor en Universidad Nacional Federico Villarreal. Docente de posgrado en la UNMSM y UNFV. Correo electrónico: jorge.chavezd@unmsm.edu.pe

en caso de determinarse riesgos potenciales en el área. Las implicaciones al futuro orientan al uso de la herramienta conjuntamente con algoritmos de inteligencia artificial.

Palabras clave: Auditoría interna, tesorería, recaudación, optimización, CAAT.

ABSTRACT

The object of this work is to analyze the optimization of the use of the CAAT IDEA in the internal audit in testing and collect in the logistics companies for direct delivery. In times of Industry 4.0, a digitalized context, in which the use of technological tools to face the changes in the economic environment and optimize processes to be more competitive in the market is a must. Economic globalization, financial globalization and important regulatory and technological changes are necessary for the company to include the control of its failure, particularly through internal auditing practices. For this reason, the internal auditor has arisen as a new model to manage the business needs. In this work we approach the use of the CAAT IDEA in the case of food collection and documentation supporting the maintenance of the motorized drivers on the day, culminating in the delivery service and the return of the food accepted in the installations of the distribution companies. This way, the system allows us to determine the differences in the food flow that pass through the area and determine the causes of these differences to allow actions to be taken in the event of determining potential risks in the area. The implications for the future are oriented towards the use of the tool in conjunction with artificial intelligence algorithms.

Keywords: Internal auditing, treasury, collection, optimization, CAAT.

INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los años, las empresas de todo el mundo han empezado a considerar que la información interna de la misma llega a ser uno de los activos más valiosos que ésta posee, por lo que naturalmente, se hacen esfuerzos por garantizar la confidencialidad de la información interna, así como de su integridad y disponibilidad.

Los continuos avances tecnológicos en la era de la globalización, ha traído consigo múltiples riesgos de delitos informáticos para las compañías, poniendo en riesgo la confianza que ponen los stakeholders en la empresa, esto ya que individuos ajenos a la empresa puede hacer uso de la información de clientes sin importar la distancia, el momento y la cantidad de información sustraída.

Con la finalidad de mitigar los riesgos que trae de la mano los avances en la tecnología de la información, se han diseñado nuevos métodos y herramientas digitales que apoyen el conocimiento de un auditor para mejorar e impulsar la calidad de su trabajo. Para implementar el uso de Técnicas de Auditoría asistidas por computadora en una compañía, se deben hacer elevadas inversiones monetarias, así como de tiempo para que el personal pueda ser capaz de adaptarse a su uso, sin embargo, los beneficios que trae consigo con respecto a la mejor administración, control, protección y supervisión de delitos.

MARCO TEÓRICO

A. Antecedentes

En la actualidad, cobra relevancia una auditoría interna diseñada e implementada bajo modelos de metodología enfocados en la intensiva utilización de Tecnologías de Información y Comunicación, esto ya que el uso de la tecnología en la nueva era digital ha traído consigo nuevos escenarios de riesgo, necesidades, demandas y procedimientos a realizar dentro de la gestión empresarial. Se destaca la necesidad de adaptación por parte del Auditor Interno a las nuevas transformaciones tecnológicas puesto que, al existir nuevas relaciones económicas, es de suma importancia introducir nuevos elementos que den fiabilidad a la información financiera presentada por parte de una compañía (Barberán Arboleda et al., 2019).

A su vez, se evidencian los cambios efectivos que generan las herramientas tecnológicas en las auditorías donde apoya a una mejor estructuración y disminuye los riesgos inherentes en los entornos empresariales (Afsay et al., 2023) . Entre los beneficios más resaltantes se

encuentran la reducción de costos, mejoras en la rendición de cuentas, disminución de los errores humanos y tener procesos automatizados. Por ello, el auditor interno debe adaptarse a estas nuevas herramientas para minimizar los resultados negativos en las auditorías (Leo Handoko et al., 2020; Zhao et al., 2004).

Por otro lado, en tiempos de la Industria 4.0, en donde los recursos de las organizaciones son limitados y se debe poseer una eficiencia en el uso de los recursos dependiendo de las capacidades de la organización. Entre estos recursos, el personal es un punto crítico y un recurso limitante, al cual se les adhiere riesgos personales como robos internos, inseguridad, fallas en los sistemas, entre otros (Hu et al., 2022).

B. CAAT

El principal beneficio a la hora de usar las CAATs dentro de una compañía, es que su uso brinda al auditor la posibilidad de desempeñarse de manera más completa y eficiente para realizar la extracción y análisis de datos, ya que optimizan el tiempo y evidencian un mayor alcance en el proceso de Auditoría, lo cual brinda una mejor ejecución de esta (Rodriguez Escobar, 2016),(L. A. Smidt et al., 2019).

Los CAATs son técnicas y herramientas enfocadas al uso del ordenador para incrementar la productividad y eficiencia del auditor para realizar sus funciones de recolección y análisis de datos dentro de una compañía, los procedimientos más usados con CAATs son las pruebas de detalle de transacciones, prueba de controles generales, procedimientos analíticos, programas de muestreo de extracción de datos, análisis de planilla de empleados y otros procesos en recursos humanos, entre otros (Coderre, 2009; Coelho & Gouveia, 2016; Gambetta et al., 2016; Hernandez, 2016; Richardson & Louwers, 2010).

Para el contexto peruano, las herramientas CAAT han venido evolucionando favorablemente sobre todo en los entes gubernamentales (Chávez-Díaz, 2012, 2024)

Por lo indicado se confirma la importancia del uso de la tecnología como herramienta de soporte en la toma de decisiones y controles de la información financiera, y fomentando el crecimiento económico (Barberán Arboleda & Díaz Díaz, 2019), (Siew et al., 2020; Thottoli et al., 2022).

El objetivo de la investigación es evaluar cómo el uso del CAAT puede mejorar la precisión, eficiencia y reducir posibles errores o fraudes en las liquidaciones diarias de esta empresa.

C. Tesorería en las empresas

El área de tesorería dentro de las organizaciones es el encargado de la gestión de los recursos financieros de las empresas, así como de administrar los recursos y realiza el seguimiento de los flujos de dinero (HAZ GAMARRA & FIALLO MONCAYO, 2022).

Por este motivo, algunas organizaciones que distribuyen sus productos a nivel nacional tercerizan la distribución y recaudación de dinero, por lo cual dentro de estas empresas de delivery corporativo es necesario poseer monitoreo de las liquidaciones de dinero diarias que se recaudan en dichas empresas logísticas de reparto.

Uno de los principales riesgos identificados en esta área son los generados en la recaudación por los pagos o entregas de dinero que realizan los clientes de las empresas comerciales al personal de reparto. Estos pagos realizados y recaudados pueden generar diferencias por pérdida, robo, errores operativos, tecnológicos entre otros. De ahí la importancia de un monitoreo continuo.

D. Auditoría Interna

La auditoría es uno de los procesos que las organizaciones en cualquier ámbito comercial deberían realizar, ya que es una buena práctica para entender el control interno (Instituto de Auditores Internos del Perú, 2022). Por este motivo, es necesario incorporar en el proceso a las herramientas de asistencia tecnológica como el CAAT, el cual al ser usada optimiza los procesos de auditoría y el desempeño para recopilar la información y elevarla a la alta dirección (Sagar & Ramanathan, 2022; Handoko et al., 2021).

E. Empresas de Reparto

La demanda de motorizados o conductores para empresas de reparto se ha incrementado en un 200% desde el año 2020, esto debido a que la pandemia por COVID19 incrementó el uso de la población por realizar envíos de encomiendas, documentos, comida, entre otros a través de ese tipo de servicio aumentando la demanda de las empresas de reparto en el país (Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE), 2021).

METODOLOGÍA

Se utiliza el tipo de investigación documental por medio del cual se analiza la información escrita sobre un tema en específico, con el propósito de establecer posturas, relaciones, diferencias o etapas respecto al tema de estudio (Bernal Torres, 2010).

Para tal efecto, se recolectarán los datos del reporte de base de datos de las hojas de ruta diaria con el reporte de entregas finalizadas, para poder identificar la totalidad de pedidos cancelados y algunas irregularidades en los montos de dinero percibidos.

Con respecto al análisis de datos de utilizará unos de los principales CAAT GAS a nivel mundial como es IDEA, de Caseware (Becker et al., 2016; Laureano & Pedrosa, 2016; L. Smidt et al., 2021).

RESULTADOS

Para la presente investigación se posee una base de datos de entregas diarias de una empresa tercerizadora de servicios de reparto de delivery corporativo. La línea de reparto analizada es la de equipos móviles de una empresa de telecomunicaciones con gran participación en el mercado.

El proceso de distribución aplicada es:

- Asignación de servicios y hojas de ruta a los motorizados de reparto.

- El personal de reparto analiza la cantidad de equipos recibidos y contactan con los clientes para confirmar la hoja de ruta que le asignaron.

-En caso de poseer con reprogramaciones, se le informa al almacén de los equipos que no van a salir a ruta durante el día y se registran los números de IMEI de los equipos devueltos al inicio del día.

- Los equipos y chips que salen a distribución son cancelados por transferencia o en efectivo, los cuales, al finalizar el horario de reparto, el personal motorizado tiene que rendir cuentas con los vouchers de pago y efectivo recibido, el cual se deposita en un cajero de recaudación y le emiten una constancia con el monto depositado, el cual es entregado al área de tesorería para el cálculo de dinero recaudado en el día.

- Del mismo modo, los equipos y chips no entregados pero que habían salido a ruta tienen que ser devueltas al almacén.

Dentro del área de auditoría se identificaron riesgos de extravío de dinero y de equipos de alta gama, el cual se identificaba como faltantes en los reportes por parte del área de reprogramaciones de ruta y el de tesorería.

- El área de Tesorería emite la base de datos y los documentos de sustento al área de auditoría interna.

- Los asistentes revisan la información como montos, equipos y tipo de canal utilizado en el pago.

- Una vez detectado la diferencia, se solicita la rendición del personal de reparto y muestra de evidencias, así como el apoyo de detección de errores, ya que en algunas ocasiones las personas cancelan parte del equipo a los motorizados ya que no cuentan con saldo suficiente en sus tarjetas, procediendo a ser transferidos a las cuentas personales del personal. De estos montos existen robos, equivocaciones de depósitos, olvidó de retirar dichos montos percibidos y entregárselo a las áreas correspondientes.

Para acelerar el proceso de identificación de faltantes y extravío de activos (equipos o dinero), se busca incluir el uso del CAAT IDEA dentro del proceso de revisión de la data proporcionada por el área de tesorería y el reporte del sistema de la empresa en cuanto al estado de las entregas.

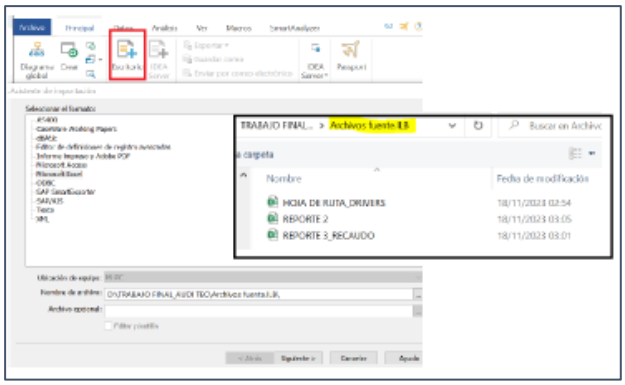
Procedimiento: En el CAAT IDEA

A) Subir el documento en la plataforma.

Es importante poseer la base de datos que se utilizara en la carpeta archivo fuente, para que esta pueda ser importada por el sistema:

En el presente caso se cuenta con tres bases de datos, los cuales corresponden al reporte percibido por el área de tesorería al finalizar la ruta de los repartidores, el reporte de los programadores operativos de ruta y el reporte de equipos entregados confirmados de entrega por los clientes.

Fig. 1 Reportes importados al CAAT-IDEA



Nota. La figura 1 presenta la importación de las bases de datos proporcionados por las áreas involucradas en el proceso de auditoría de las liquidaciones diarias.

B) Unión de base de datos.

Realizar una unión de la base de datos de las hojas de ruta diaria con el reporte de estado de entregas para identificar qué pedidos han sido entregados durante el día y se ha percibido ingresos. El dato en común para realizar dicha unión es el número de documento de los clientes.

Comando utilizado: Unir, el cual se encuentra dentro de la pestaña Análisis.

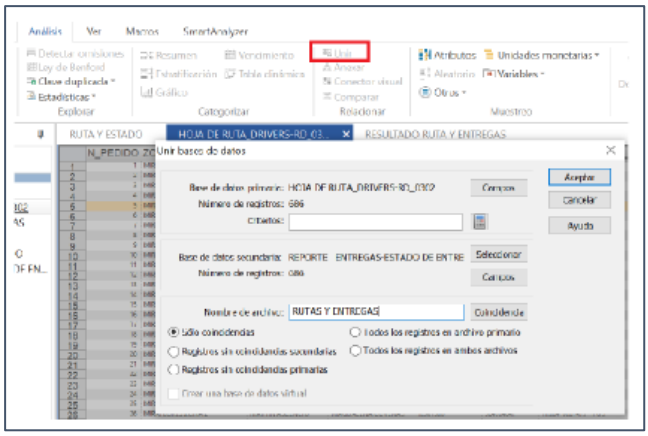
El comando utilizado solicitará la identificación de la segunda base de datos que se busca unir, por este motivo antes de realizar el procedimiento, se debe poseer abierta la base de datos primaria y estar ubicado en dicha tabla antes de proceder a utilizar el comando.

Base de datos primaria: HOJA DE RUTA_DRIVERS_RD_0302

Base de datos secundaria: REPORTE_ENTREGAS_ESTADO

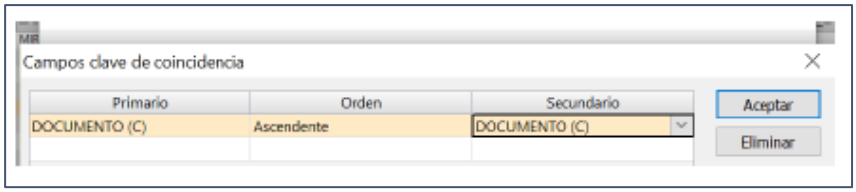
Coincidencia: Documento cliente en ambas bases.

Fig. 2 Unión de base de datos



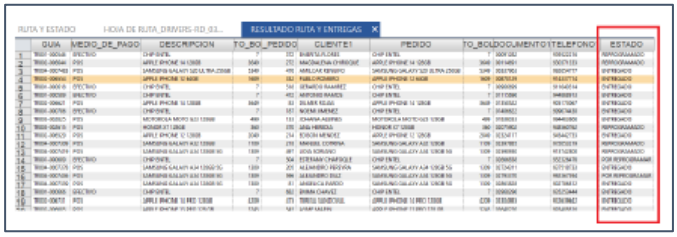
Nota. La figura muestra la forma de vincular la posición que deben poseer las bases de datos.

Fig. 3 Campo de coincidencia entre las



Nota. Previamente se debe conocer las bases de datos, con la finalidad de identificar cual es el campo en común para poder aplicar el comando UNIR.

Fig. 4 Resultado de unión de dos tablas



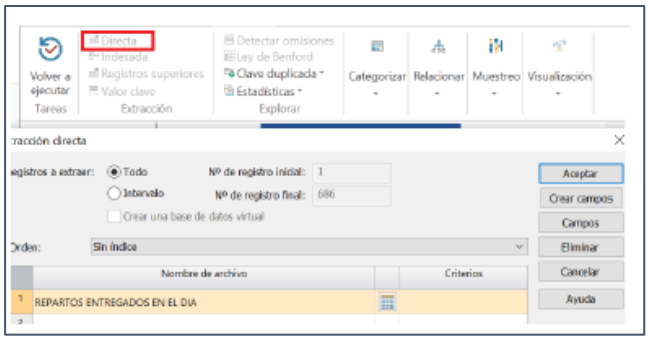
En la nueva tabla se posee los datos de los pedidos y su estado asignado a cada repartidor, por lo cual se puede identificar que productos debieron haber sido devueltos por los repartidores y cuanto ha recibido cada repartidor por equipos entregados.

C) Extracción de pedidos entregados.

Luego de identificar qué pedidos de la hoja de ruta han sido reprogramados, cancelados o entregados, realizar una extracción de los pedidos con estado “Entregado”.

En primer lugar, se debe poseer ubicada la base de datos que se va a extraer, la cual es la obtenida en el paso anterior tras unir las bases de ruta y estado.

Fig. 5 Extracción directa de repartos



Así mismo, para una correcta extracción, en el comando de ecuaciones se debe especificar que solo queremos extraer aquellos que poseen estado entregados, por lo cual se asigna que ESTADO = “ENTREGADO”.

En la tabla extraída se posee la información solo de los pedidos correctamente entregados e información del repartidor al cual se le asignó dicho pedido.

Fig. 6 Ecuación utilizada

Nota. Es importante consignar dicha ecuación, ya que es requerida para que la extracción consigne sólo a aquellos datos que consignen dicha característica.

Fig. 7 Tabla resultante luego de extracción de repartos entregados en el día

REPARTOS ENTREGADOS EN EL ...

	ZONA_DE_REPARTO	REPARTIDOR	ESTADO	CLIENTE
1	SAN ISIDRO SECTOR 1	MIGUEL VELASQUEZ	ENTREGADO	AMILCAR RENGIFO
2	SURCO SECTOR 2	MANUEL QUISPE	ENTREGADO	PABLO ROMERO
3	PUEBLO LIBRE ZONA 1	JOSE RIVERA	ENTREGADO	GERARDO RAMIREZ
4	SAN ISIDRO SECTOR 4	MIGUEL VELASQUEZ	ENTREGADO	ANTONIO RAMOS
5	CHORRILLOS ZONA 1	MARTIN FLORES	ENTREGADO	DILMER ROJAS
6	LINCE SECTOR 02	JORGE CUBA	ENTREGADO	NOEMI JIMENEZ
7	SAN BORJA SECTOR 03	BRUNO HUAYCA	ENTREGADO	OHANA ALBINES
8	BREÑA SECTOR 03	SEBASTIAN ARREDONDO	ENTREGADO	EDISON MENDEZ
9	BREÑA SECTOR 02	SEBASTIAN ARREDONDO	ENTREGADO	ALEJANDRO PEREYRA
10	CHORRILLOS ZONA 7	MARTIN FLORES	ENTREGADO	ANGELICA PARDO
11	SAN MARTIN SECTOR 02	OSCAR FARFAN	ENTREGADO	LIMMA CHAVEZ
12	SAN ISIDRO SECTOR 2	MIGUEL VELASQUEZ	ENTREGADO	TERESA SANDOVAL
13	MIRAFLORES ZONA 04	DANTE ROJAS	ENTREGADO	AYME MARIN
14	SURCO SECTOR 7	ERNESTO AMADO	ENTREGADO	OLEKSANDRA CALVERAS
15	LA MOLINA ZONA AGRARIA	LUIS MACHADO	ENTREGADO	HERDIA CARRASCO
16	MIRAFLORES ZONA 3	JUAN ALCAZAR	ENTREGADO	AMADO CASTILLO
17	SURCO SECTOR 1	PEDRO RIVAS	ENTREGADO	ERIKA CONTRERAS
18	JESUS MARIA SECTOR 04	HUMBERTO GUTIERREZ	ENTREGADO	OSEFA RAMOS
19	SAN MIGUEL PABLO IV	GERARDO PILCO	ENTREGADO	ARACELI LLONTOP
20	LA VICTORIA ZONA 04	IGNACIO CASAFRANCA	ENTREGADO	VICTORIA YMAN
21	BARRANCO ZONA OESTE 4	KEVIN ZAPATA	ENTREGADO	CARLOS MARIN
22	CHORRILLOS ZONA 3	MARTIN FLORES	ENTREGADO	ANGELICA ALVAREZ
23	BREÑA SECTOR 02	SEBASTIAN ARREDONDO	ENTREGADO	LUCILA VOVERA
24	LA VICTORIA ZONA 11	IGNACIO CASAFRANCA	ENTREGADO	ARACELI NUÑEZ
25	SURCO SECTOR 2	MANUEL QUISPE	ENTREGADO	TERESA SAGRADO

D) Detalle de entregas por repartidor.

Realizar un resumen por Repartidor y disgregar una tabla por pago en efectivo.

Para poder resumir solo aquellos que se han percibido pago en efectivo es necesario especificar en las ecuaciones que sólo extraiga aquellas entregas que hayan sido pagadas en efectivo, para lo cual en criterios se debe especificar:

MEDIO DE PAGO = “EFECTIVO”

En los resultados obtenidos se ha determinado cuánto percibió cada repartidor según lo coordinado con los clientes previamente.

Fig. 8 Detalle del resumen aplicado a la base de datos con condición “Efectivo”

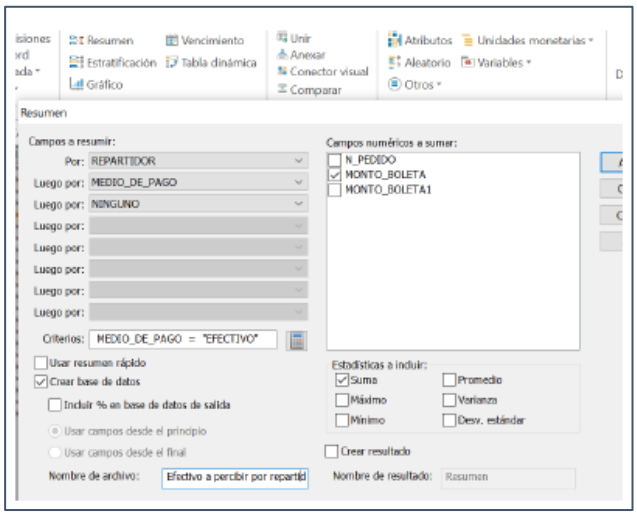


Fig. 9 Efectivo percibido por cada trabajador según su hoja de ruta y entregas realizadas

	REPARTIDOR	MEDIO_DE_PAGO	DE_	NTO_BOLETA
1	DANTE ROJAS	EFECTIVO	4	
2	DOMINGO CACERES	EFECTIVO	2	
3	ERNESTO AMADO	EFECTIVO	1	
4	FERNANDO MIROZ	EFECTIVO	3	
5	GERARDO PILCO	EFECTIVO	6	
6	HUMBERTO GUTIERREZ	EFECTIVO	2	
7	IGNACIO CASAFRANCA	EFECTIVO	4	
8	JORGE CARHUARAZO	EFECTIVO	6	
9	JORGE CUBA	EFECTIVO	5	
10	JOSE RIVERA	EFECTIVO	8	
11	JUAN ALCAZAR	EFECTIVO	4	
12	JUAN PINEDA	EFECTIVO	6	
13	JULIO LUNA	EFECTIVO	7	
14	KEVIN ZAPATA	EFECTIVO	2	
15	LUIS MACHADO	EFECTIVO	7	
16	MANUEL QUISPE	EFECTIVO	6	
17	MARTIN ASCENCIO	EFECTIVO	5	
18	MARTIN FLORES	EFECTIVO	4	
19	MAURICIO HERRERA	EFECTIVO	5	
20	MIGUEL VELASQUEZ	EFECTIVO	5	
21	OSCAR FARFAN	EFECTIVO	4	
22	PEDRO RIVAS	EFECTIVO	7	

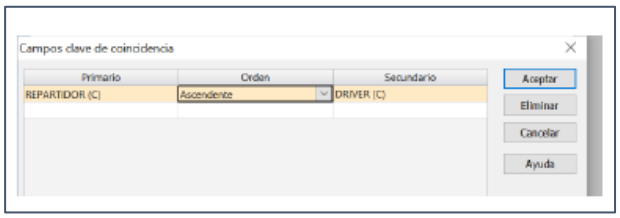
E) Comparabilidad de lo percibido con lo recaudado en el área de tesorería.

En la tabla resumen por repartidor que ha percibido dinero en efectivo, unirlo con la base de recaudo del área de tesorería.

Unir la base de datos obtenida en el punto anterior con la base de datos inicial del área de liquidaciones (montos que entregaron los repartidores al área de tesorería), con el objetivo de evaluar si han entregado el monto exacto de lo que percibieron durante el reparto.

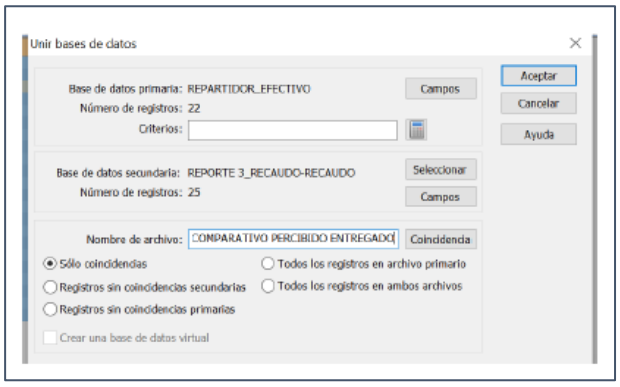
La coincidencia es el nombre del repartidor.

Fig. 10 Campo de coincidencia nombre del repartidor



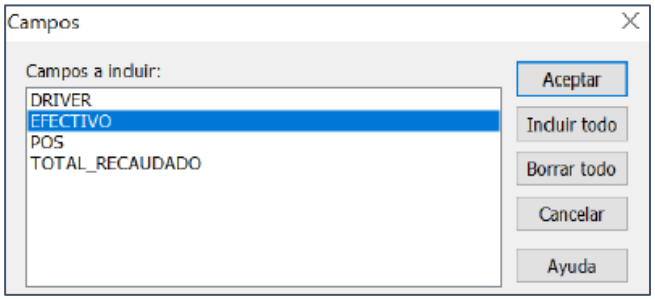
Nota. Este paso se debe determinar al utilizar el comando unión dentro del botón coincidencia

Fig. 11 Unión de tabla del detalle de efectivo percibido por el repartidor y el reporte de tesorería



El campo que se busca adicionar para comparar es el monto de recaudo en efectivo, por esto en campos de la base de datos secundaria se especifica que solo adicione el monto en efectivo recaudado.

Fig. 12 Detalle de los campos a adicionar en la unión de tablas



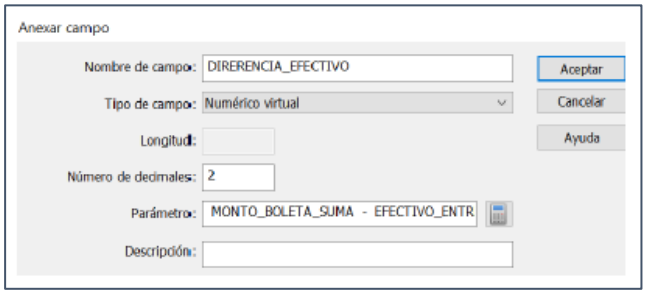
Como resultado se obtiene una nueva base de datos con dos columnas numéricas, una columna de lo que el repartidor percibió y otra de la que entregó a tesorería.

Fig. 13 Tabla resultado al unir las tablas de efectivo (repartidor vs. Tesorería)

	REPARTIDOR	IO DE PDE	MONTO BOLETA SUMA	EFECTIVO ENTREGADO
1	DANTE ROJAS	EFECTIVO	28	28
2	DOMINGO CACERES	EFECTIVO	14	14
3	ERNESTO AMADO	EFECTIVO	21	21
4	FERNANDO MIROZ	EFECTIVO	21	21
5	GERARDO PILCO	EFECTIVO	42	42
6	HUMBERTO GUTIERREZ	EFECTIVO	14	14
7	IGNACIO CASAFRANCA	EFECTIVO	28	28
8	JORGE CARHUARAZO	EFECTIVO	42	42
9	JORGE CUBA	EFECTIVO	35	35
10	JOSE RIVERA	EFECTIVO	56	56
11	JUAN ALCAZAR	EFECTIVO	28	28
12	JUAN PINEDA	EFECTIVO	42	42
13	JULIO LUNA	EFECTIVO	49	49
14	KEVIN ZAPATA	EFECTIVO	506	506
15	LUIS MACHADO	EFECTIVO	49	49
16	MANUEL QUISPE	EFECTIVO	42	42
17	MARTIN ASCENCIO	EFECTIVO	35	35
18	MARTIN FLORES	EFECTIVO	28	28
19	MAURICIO HERRERA	EFECTIVO	35	35
20	MIGUEL VELASQUEZ	EFECTIVO	35	35
21	OSCAR FARFAN	EFECTIVO	28	28
22	PEDRO RIVAS	EFECTIVO	49	49

Por último, para medir la diferencia obtenida se adiciona una columna donde se especificará que revisé la variación entre ambos resultados.

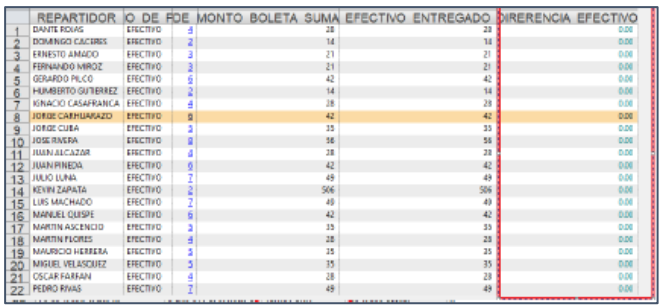
Fig. 14 Campo agregado de la diferencia percibida y entregada



Nota. En el detalle de los parámetros, es necesario indicar que se necesita obtener la diferencia entre la columna percibida y recaudada.

Como resultado se puede observar que no hubo variaciones en cuanto a lo percibido en efectivo.

Fig. 15 Campo comparativo agregado que mide la diferencia entre los campos analizados



Dado que no se percibió diferencias en cuanto a efectivo, se procede a evaluar lo recibido por pagos con POS o transferencias, siguiendo los mismos pasos que el de efectivo, pero ahora para el medio de pago “POS”.

Fig. 14 Diferencia percibida con el medio de pago POS

	REPARTIDOR	MEDIO DE PAGO	NTO BOLETA SU	POS RECAUDO	DIFERENCIA POS
1	DANTE ROJAS	POS	32111	32111	0
2	DOMINGO CACERES	POS	37227	37227	0
3	ERNESTO AMADO	POS	32097	32097	0
4	FERNANDO MIROZ	POS	16733	16733	0
5	GERARDO PILCO	POS	11146	11146	0
6	HUMBERTO GUTIERREZ	POS	27688	27688	0
7	IGNACIO CASAFRANCA	POS	14148	14148	0
8	JORGE CARHUARAZO	POS	23043	23043	0
9	JORGE CUBA	POS	20997	20997	0
10	JOSE RIVERA	POS	3277	3277	0
11	JUAN ALCAZAR	POS	11514	11514	0
12	JUAN PINEDA	POS	22679	22679	0
13	JULIO LUNA	POS	24305	24305	0
14	KEVIN ZAPATA	POS	23248	23248	0
15	LUIS MACHADO	POS	10223	10223	0
16	MANUEL QUISPE	POS	24725	24725	0
17	MARTIN ASCENCIO	POS	5353	4786	567
18	MARTIN FLORES	POS	23132	23132	0
19	MAURICIO HERRERA	POS	23150	23150	0
20	MIGUEL VELASQUEZ	POS	17335	16476	859
21	OSCAR FARFAN	POS	6626	6626	0
22	PEDRO RIVAS	POS	13004	13004	0

Luego de haber desarrollado el proceso se evalúa que existen diferencias en los pagos de POS, por lo cual, se procede a contactar con el repartidor para que detalle esa diferencia, dado que algunos clientes especifican que van a pagar con un medio de pago, pero en el momento de la entrega utilizan medios de pagos combinados una parte pagada con tarjeta y otra en efectivo, o en algunas ocasiones depositan la diferencia a los mismos repartidores por aplicativos como yape o plin, los cuales pueden olvidarse de retirar y entregarlo al área de tesorería.

DISCUSIONES

Al haberse aplicado el CAAT sobre los procesos de las liquidaciones diarias en empresas de reparto y recaudación se ha mostrado la aplicabilidad de la herramienta de tal forma que mejora sustantivamente la precisión y eficiencia en el procesamiento de información con el objetivo de reducir errores o fraudes. Estos resultados corroboran estudios anteriores (Abou-El-Sood et al., 2015; Meiryani et al., 2022; Yang, 2011) y se corresponden con investigaciones sobre la detección de fraude (Khomsiyah et al., 2019; Samagaio & Diogo, 2022; Widuri & Gautama, 2020).

Asimismo, las aplicaciones del CAAT en el caso propuesto han sido realizadas sobre todo un proceso, de tal forma, que se muestra resultados de aplicaciones complejas similar a otros casos en contexto peruano (Gloria Robel et al., 2024). En este sentido complementa otros estudios aplicados a rubros como planillas (Hernandez, 2016) en donde se parte de scripts

desarrollados sin especificación de los parámetros que la conforman o de aplicación de CAAT basado en la aplicación de filtros o criterios (Coelho & Gouveia, 2016),(Handoko et al., 2020).

Es conveniente precisar que entre las funcionalidades del CAAT-IDEA se cuentan con complementos para detección de fraudes como el "Outliers" el cual esta construido con algoritmos en Machine Learning los cuales pueden potenciar el análisis del especialista (Chávez-Díaz et al., 2024)

CONCLUSIONES

El uso de herramientas digitales como el CAAT-IDEA, acelera el proceso dentro de la auditoría interna, ya que dicho proceso dentro de las liquidaciones de tesorería permite que se encuentren las diferencias obtenidas e identificar con mayor rapidez el origen de la diferencia. El proceso de revisión se optimiza, dado que en vez de proceder a revisión documentaria de las guías y boletas solo se procede a revisar la diferencia obtenida y encontrar las causas y posibles riesgos que podrían materializarse al verse acumuladas con el paso de los días.

El área de auditoría interna está supeditado al proceso a revisar, dado que dependen de los riesgos percibidos en cada área. En el área estudiada, el dinamismo de los flujos de dinero es el riesgo más crítico y del mismo modo depende de la capacitación que poseen los encargados del reparto. El personal de reparto es personal no especializado en el cálculo de caja, excedentes y faltantes, por este motivo es necesario que el área de recaudo o tesorería posea la supervisión de auditoría interna para ser el filtro de aquellas diferencias no detectadas, dado que dependen del dinamismo con otras áreas, como el de área operativa que planea las rutas de reparto diaria de los equipos.

El CAAT-IDEA es una herramienta que puede ser utilizada dependiendo de las necesidades de la organización y se puede ser creativo en su uso para hallar la vía óptima para supervisar los riesgos identificados.

Los datos brindados por el sistema son herramientas para poder detectar puntos críticos, como el identificado de la diferencia percibida y de esta forma poder ejecutar medidas de

determinación de las causas. Esta va a depender del uso que le brinde el área correspondiente.

RECOMENDACIONES

El CAAT es una herramienta dinámica para los procesos que supervisa y monitorea el área de auditoría interna. En el caso del área de tesorería y liquidaciones en empresas tercerizadoras de reparto delivery, al ser un área de riesgosidad en la empresa, se recomienda su uso para acelerar el proceso de la revisión documentaria y seguimiento de las diferencias detectadas.

Se recomienda la implementación y uso de las técnicas del CAAT para empresas de reparto del país, esto teniendo en cuenta la alta demanda que poseen actualmente ese tipo de empresas, esto enfocados a realizar sus operaciones de manera eficiente y rápida para el reconocimiento de liquidaciones de tesorería.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAs

Abou-El-Sood, H., Kotb, A., & Allam, A. (2015). Exploring Auditors' Perceptions of the Usage and Importance of Audit Information Technology. *International Journal of Auditing*, *19*(3), 252–266. https://doi.org/10.1111/ijau.12039

Afsay, A., Tahriri, A., & Rezaee, Z. (2023). A meta-analysis of factors affecting acceptance of information technology in auditing. *International Journal of Accounting Information Systems*, *49*. https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100608

Barberán Arboleda, & Díaz Díaz, F. J. (2019). La auditoría interna de sistemas en la gestión empresarial. *Internal Information Systems Auditing in Business Management*.

Barberán Arboleda, R. P., Díaz Díaz, F. J., Barberán Arboleda, R. P., & Díaz Díaz, F. J. (2019). La auditoría interna de sistemas en la gestión empresarial. *Cofin Habana*, *13*(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612019000200012&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Becker, D., Pernsteiner, A., & Drum, D. (2016). The roles of technology acceptance and computer learner aptitude on accounting student learning achievement with IDEA software. *International Journal of Learning Technology*, *11*(4), 270. https://doi.org/10.1504/IJLT.2016.081709

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera Edición). Pearson. https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf

Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE). (2021). *Reporte oficial de la industria Ecommerce en el Perú. Impacto del Covid-19 en el comercio electrónico en Perú y perspectivas al 2021*. https://www.capece.org.pe/wpcontent/uploads/2021/03/Observatorio-Ecommerce-Peru-2020-2021.pdf

Chávez-Díaz, J. M. (2012). Los Software de Auditoría en el procedimiento de Fiscalización. In Instituto Aduanero y Tributario (Ed.), *La Facultad de Fiscalización de la SUNAT* (pp. 59–71). https://repositorio.sunat.gob.pe/handle/SUNAT/133

Chávez-Díaz, J. M. (2024). Evolución de las Computer Assisted Audit Techniques en el proceso de Fiscalización Tributaria, 2024. *Cátedra Villarreal Posgrado*, *3*(1), 21–30. https://doi.org/10.62428/rcvp2024311774

Chávez-Díaz, J. M., Barrueta-Pinto, M., Luna, M. A. M., Arias, A. V., & Arquero5, J. L. (2024). Integrated Machine Learning Algorithms Applied to the Detection of Financial Accounting Fraud, Cases of Peruvian Companies. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences (PJLSS)*, *22*(1), 4321–4335. https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.1.00316

Coderre, D. (2009). *Internal Audit Efficiency through Automation*. John Wiley & Sons, Inc. https://thuvienso.dau.edu.vn:88/bitstream/DHKTDN/6946/1/6253. Internal%20audit%20Ef%EF%AC%81ciency%20through%20automation.pdf

Coelho, T. A. P., & Gouveia, C. (2016). Computer-assisted audit tools and techniques in real contexts: The case study of attendance control. In R. A., R. L.P., C. M.P., G. R., & S. O.S. (Eds.), *2016 11th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (Vols. 2016-July, pp. 1–4). IEEE. https://doi.org/10.1109/CISTI.2016.7521636

Gambetta, N., García-Benau, M. A., & Zorio-Grima, A. (2016). Data analytics in banks' audit: The case of loan loss provisions in Uruguay. *Journal of Business Research*, *69*(11), 4793–4797. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.032

Gloria Robel, E., Ascencio Yuncaccallo, A., Vicente Mamani, M., Chávez Díaz, J., Larios Soldevilla, O. A., Flores Peraltilla, A., & Martínez López, R. O. (2024). Utilization of CAAT in Continuous Auditing: A Case Applied to the Ministry of Health, Peru 2022-2023. *Proceedings of the 22nd LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology (LACCEI 2024): "Sustainable Engineering for a Diverse,*

Equitable, and Inclusive Future at the Service of Education, Research. https://doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.1329

Handoko, B. L., Lindawati, A. S. L., & Mustapha, M. (2020). Application of computer assisted audit techniques in public accounting firm. *International Journal of Management*, *11*(5), 222 – 229. https://doi.org/10.34218/IJM.11.5.2020.022

Handoko, B. L., Lindawati, A. S. L., & Mustapha, M. (2021). Robotic Process Automation in Audit 4.0. *The 2021 12th International Conference on E-Business, Management and Economics*, 128–132. https://doi.org/10.1145/3481127.3481140

HAZ GAMARRA, R. M., & FIALLO MONCAYO, D. X. (2022). La importancia de un departamento de tesorería en las empresas comerciales. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, *4*(14), 16–29. https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id186

Hernandez, E. (2016). Continuous auditing to manage risks in payroll. In R. A., R. L.P., C. M.P., G. R., & S. O.S. (Eds.), *2016 11th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (Vols. 2016-July, pp. 1–6). IEEE. https://doi.org/10.1109/CISTI.2016.7521578

Hu, K.-C., Chia, K.-C., Lu, M., & Liang, Y.-L. (2022). Using importance–performance analysis, goal difficulty and the Kano model to prioritize improvements in the quality of home delivery logistics services. *The International Journal of Logistics Management*, *33*(2), 477–498. https://doi.org/10.1108/IJLM-12-2020-0491

Instituto de Auditores Internos del Perú. (2022). *¿Qué es la auditoría interna?* Instituto de Auditores Internos Del Perú.

Khomsiyah, Wilson, J., & Mulyani, S. D. (2019). Auditor's ability in detecting fraud; [Capacidad del auditor para detectar fraude]. *Opcion*, *35*(Special Issue 21), 2337 – 2365. https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/29106

Laureano, R. M. S., & Pedrosa, I. (2016). Computer-assisted audit tools in verification tasks: Implementation in Microsoft Excel and in CaseWare IDEA. In R. A., R. L.P., C. M.P., G. R., & S. O.S. (Eds.), *2016 11th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (Vols. 2016-July, pp. 1–7). IEEE. https://doi.org/10.1109/CISTI.2016.7521645

Leo Handoko, B., Rosita, A., & Leonarda Warganegara, D. (2020). Forensic and Anomaly Detection Using Generalized Audit Software. *2020 The 4th International Conference on E-Business and Internet*, 47–51. https://doi.org/10.1145/3436209.3436387

Meiryani, M., Oktavianie, H., & Teresa, V. (2022). Understanding Determinants of Computer Assisted Audit Techniques (CAATs) Adoption Intention Among Auditors in Indonesia. *2022 3rd International Conference on Internet and E-Business*, 117–124. https://doi.org/10.1145/3545897.3545915

Richardson, R. C., & Louwers, T. J. (2010). Using Computerized Audit Software to Learn Statistical Sampling: An Instructional Resource. *Issues in Accounting Education*, *25*(3), 553–567. https://doi.org/10.2308/iace.2010.25.3.553

Rodriguez Escobar, D. M. (2016). *Técnicas de Auditoria Asistidas por Computadora (TAACS) para una auditoria interna de calidad en la era de la información* [Universidad Militar Nueva Granada]. https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14656

Sagar, A., & Ramanathan, K. (2022). Factors that Play a Role in Improving the Efficiency of Continuous Audits using Computer Assisted Audit Techniques in enterprises including healthcare units. *Cardiometry*, *24*, 385–392. https://doi.org/10.18137/cardiometry.2022.24.385392

Samagaio, A., & Diogo, T. A. (2022). Effect of Computer Assisted Audit Tools on Corporate Sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(2). https://doi.org/10.3390/su14020705

Siew, E.-G., Rosli, K., & Yeow, P. H. P. (2020). Organizational and environmental influences in the adoption of computer-assisted audit tools and techniques (CAATTs) by audit firms in Malaysia. *International Journal of Accounting Information Systems*, *36*, 100445. https://doi.org/10.1016/j.accinf.2019.100445

Smidt, L. A., van der Nest, D. P., Steenkamp, L., Lubbe, D. S., & Ahmi, A. (2019). An Assessment of the Purpose of the use of Generalised Audit Software:A perspective of Internal Audit Functions in Australia. In R. A., P. I., C. M.P., & G. R. (Eds.), *2019 14th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (Vols. 2019-June, pp. 1–6). IEEE. https://doi.org/10.23919/CISTI.2019.8760882

Smidt, L., Steenkamp, L., Ahmi, A., van der Nest, D. P., & Lubbe, D. S. (2021). Assessment of the Purpose of the Use of GAS. *International Journal of Information Systems in the Service Sector*, *13*(2), 65–82. https://doi.org/10.4018/IJISSS.2021040105

Thottoli, M. M., Ahmed, E. R., & Thomas, K. V. (2022). Emerging technology and auditing practice: analysis for future directions. *European Journal of Management Studies*, *27*(1), 99–119. https://doi.org/10.1108/EJMS-06-2021-0058

Widuri, R., & Gautama, Y. (2020). Computer-Assisted Audit Techniques (CAATs) for Financial Fraud Detection: A Qualitative Approach. *2020 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, 771–776. https://doi.org/10.1109/ICIMTech50083.2020.9211280

Yang, L. (2011). Study on the Improvement of the Internal Audit Work in IT Environment. *2011 Fourth International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling*, 233–236. https://doi.org/10.1109/KAM.2011.69

Zhao, N., Yen, D. C., & Chang, I. (2004). Auditing in the e-commerce era. *Information Management & Computer Security*, *12*(5), 389–400. https://doi.org/10.1108/09685220410563360

Marzo 2025 - CID - Centro de Investigación y Desarrollo
Copyright ⓒ - CID - Centro de Investigación y Desarrollo
Copyright del texto ⓒ 2024 de Autores
Formato: PDF
Tamaño: A4 210 x 297 mm
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acceso: World Wide Web
biblioteca.ciencialatina.org
editorial@ciencialatina.org
Atención por WhatsApp al +52 22 2690 3834