

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario

**Implementación de metodologías ágiles para la optimización del proceso de cuentas
por pagar**

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de Ciencias Contables

Contaduría Pública.

Estudiantes:

Mario Luis Mesino Burgos.

Yamile Achicanoy Botina.

Tutor: Néstor Amarís López

Seminario de Grado

2026.

Agradecimientos

Agradecemos en primer lugar a Dios por la oportunidad de cada día ser mejores personas y profesionales, por permitirnos estudiar esta carrera y darnos las habilidades, capacidades y el esfuerzo para salir adelante en nuestros proyectos personales, por brindarnos la vida, la salud, la fortaleza y la sabiduría necesarias para alcanzar esta importante meta. Gracias por guiarnos en cada paso de este proceso, darnos la oportunidad de formarnos como profesionales y permitirnos superar los desafíos que se presentaron a lo largo de nuestra carrera.

Agradecimientos a nuestros familiares que de alguna u otra manera nos han demostrado su compromiso con su apoyo, para que podamos continuar en este crecimiento humano y profesional. A nuestros docentes por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, las cuales fueron esenciales para nuestro crecimiento académico y profesional. Su dedicación, orientación y compromiso contribuyeron significativamente a nuestra formación.

Tabla de Contenidos

Contenido

Resumen	5
Palabras clave.....	7
Problemática abordada en la práctica o pasantía.....	8
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos.....	10
MARCO TEÓRICO	11
Evolución de las metodologías ágiles	11
Scrum	12
Kanban	12
Lean Management	13
Cuentas por pagar	14
Metodologia	15
Enfoque de la investigación	15
Tipo de investigación	15
Método de investigación	16

	4
Técnicas de recolección de información	16
Resultados	17
Indicadores para evaluar el modelo	34
Conclusiones	35
Referencias	36

Resumen

La gestión de cuentas por pagar constituye uno de los procesos más relevantes dentro de las áreas financieras y contables de las organizaciones, debido a su impacto directo en la liquidez, el cumplimiento de las obligaciones con proveedores y la confiabilidad de la información financiera. Sin embargo, en las empresas persisten dificultades relacionadas con la demora en la aprobación de facturas, la duplicidad de actividades, la falta de trazabilidad documental y la dependencia de procesos manuales, situaciones que pueden generar errores operativos, retrasos en los pagos y afectaciones en las relaciones comerciales.

En los últimos años, las metodologías ágiles han comenzado a implementarse en procesos administrativos y organizacionales con el propósito de incrementar la eficiencia, la capacidad de adaptación y la mejora continua. En este contexto, enfoques como Scrum, Kanban y Lean permiten optimizar los flujos de trabajo mediante la identificación de actividades que no agregan valor, la reducción de tiempos de respuesta y el fortalecimiento de la colaboración entre áreas.

El presente trabajo tiene como objetivo analizar la contribución de las metodologías ágiles en la optimización del proceso de cuentas por pagar. Para ello, se desarrolla una investigación de carácter descriptivo con enfoque cualitativo, sustentada en la revisión de literatura científica,

documentos técnicos y estudios relacionados con la gestión de procesos y la aplicación de metodologías ágiles en entornos empresariales.

Se espera que los resultados permitan identificar oportunidades de mejora en la gestión de cuentas por pagar y establecer una propuesta basada en principios ágiles que contribuya al fortalecimiento de la eficiencia operativa, la reducción de tiempos de procesamiento y la mejora del control administrativo y financiero. Asimismo, el estudio busca aportar elementos de análisis que sirvan como referencia para futuras iniciativas de transformación organizacional en el ámbito contable.

Palabras clave

metodologías ágiles, cuentas por pagar, optimización de procesos, desperdicios.

Problemática abordada en la práctica o pasantía

La transformación digital y la creciente necesidad de optimizar los procesos organizacionales han impulsado a las empresas a buscar herramientas que les permitan mejorar su desempeño operativo y financiero. Dentro de este contexto, el proceso de cuentas por pagar desempeña un papel fundamental, ya que garantiza el cumplimiento oportuno de las obligaciones adquiridas con proveedores y contribuye al adecuado control de los recursos económicos de la organización.

No obstante, diversos estudios han señalado que los procesos financieros tradicionales suelen verse afectados por actividades manuales, flujos de aprobación extensos, reprocesos y deficiencias en la comunicación entre las áreas involucradas (Dumas et al., 2018). Estas situaciones generan retrasos en la validación de facturas, incrementan el riesgo de errores en los registros contables y limitan la capacidad de respuesta de las organizaciones frente a las exigencias del entorno empresarial actual.

De acuerdo con el Project Management Institute (2021), las organizaciones que incorporan enfoques ágiles en sus procesos internos logran mayores niveles de adaptación, productividad y eficiencia en comparación con aquellas que mantienen estructuras rígidas de gestión. Asimismo, la Agile Alliance (2024) destaca que la aplicación de principios ágiles favorece la mejora continua, la colaboración interdisciplinaria y la optimización de los flujos de trabajo.

En el ámbito contable, la optimización del proceso de cuentas por pagar representa una oportunidad para fortalecer el control interno, mejorar la trazabilidad documental y reducir los tiempos requeridos para la gestión de obligaciones financieras. Sin embargo, en muchas organizaciones aún predominan esquemas tradicionales que dificultan la identificación temprana de cuellos de botella y limitan la capacidad de implementar mejoras.

A partir de esta realidad surge la necesidad de analizar cómo las metodologías ágiles pueden contribuir a la optimización del proceso de cuentas por pagar, identificando prácticas y herramientas que permitan incrementar la eficiencia operativa, mejorar la coordinación entre las áreas responsables y generar valor para la organización. En consecuencia, este estudio se orienta a examinar el potencial de las metodologías ágiles como estrategia de mejora en la gestión contable.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una propuesta de optimización del proceso de cuentas por pagar mediante metodologías ágiles para mejorar la eficiencia operativa y administrativa en organizaciones colombianas.

Objetivos específicos

1. Identificar las principales dificultades y oportunidades de mejora presentes en el proceso de cuentas por pagar dentro de las organizaciones.
2. Analizar los fundamentos teóricos y prácticos de las metodologías ágiles aplicables a los procesos administrativos y contables.
3. Evaluar la pertinencia de herramientas ágiles como Scrum, Kanban y Lean para fortalecer la gestión de cuentas por pagar.
4. Diseñar una propuesta de optimización basada en metodologías ágiles que contribuya a la reducción de tiempos operativos, la mejora del control interno y el fortalecimiento de la eficiencia organizacional.
5. Determinar los beneficios potenciales de la implementación de metodologías ágiles en la gestión financiera y contable de las organizaciones colombianas.

MARCO TEÓRICO

Evolución de las metodologías ágiles

Las metodologías ágiles surgieron como una alternativa a los modelos tradicionales de gestión de proyectos, los cuales se caracterizaban por estructuras rígidas, extensas etapas de planificación y una limitada capacidad de adaptación frente a los cambios. Aunque inicialmente fueron desarrolladas para la industria del software, su aplicación se ha extendido progresivamente a diferentes áreas organizacionales, incluyendo la gestión administrativa, financiera y contable.

El origen formal de las metodologías ágiles se remonta al año 2001 con la publicación del Manifiesto Ágil, documento elaborado por un grupo de profesionales que buscaban promover formas de trabajo más flexibles, colaborativas y orientadas a la entrega de valor. Este manifiesto estableció cuatro valores fundamentales: priorizar a las personas sobre los procesos, valorar el software funcional sobre la documentación excesiva, fomentar la colaboración con el cliente y responder oportunamente a los cambios (Beck et al., 2001).

Con el paso de los años, los principios ágiles demostraron ser útiles no solo en proyectos tecnológicos, sino también en procesos organizacionales que requerían mayor eficiencia y capacidad de adaptación. Actualmente, muchas empresas aplican herramientas ágiles para optimizar procesos internos, mejorar la comunicación entre áreas y fortalecer la toma de decisiones.

Scrum

Scrum es uno de los marcos de trabajo ágiles más utilizados a nivel mundial. Su principal objetivo consiste en organizar el trabajo mediante ciclos cortos denominados sprint, dentro de los cuales se desarrollan actividades específicas orientadas al cumplimiento de metas previamente definidas (Schwaber & Sutherland, 2020).

Este marco promueve la colaboración constante entre los miembros del equipo, la revisión periódica de los avances y la mejora continua de los procesos. Entre sus principales componentes se encuentran el Product Owner, el Scrum Master y el Equipo scrum, cada uno con responsabilidades claramente definidas.

En el contexto de las cuentas por pagar, los principios de Scrum pueden adaptarse para realizar seguimientos periódicos a las facturas pendientes, identificar obstáculos en los procesos de aprobación y establecer acciones de mejora continua que permitan reducir tiempos de respuesta y aumentar la eficiencia operativa.

Kanban

Kanban es una metodología visual de gestión del trabajo desarrollada originalmente por Toyota dentro de su sistema de producción. Su propósito principal consiste en visualizar las actividades que se encuentran en proceso y controlar el flujo de trabajo para evitar acumulaciones innecesarias (Anderson, 2010).

La herramienta más representativa de Kanban es el tablero visual, el cual permite clasificar las actividades según su estado de avance. Generalmente, las tareas se organizan en columnas como “Pendiente”, “En proceso” y “Finalizado”, facilitando el seguimiento de cada actividad.

Aplicado al proceso de cuentas por pagar, un tablero Kanban permite monitorear el estado de las facturas desde su recepción hasta su pago definitivo. Esta práctica favorece la trazabilidad documental, mejora la comunicación entre departamentos y permite identificar rápidamente posibles cuellos de botella dentro del proceso.

Lean Management

Lean Management es una filosofía de gestión orientada a maximizar el valor entregado al cliente mediante la eliminación de actividades que no generan valor. Su origen se encuentra en el Sistema de Producción Toyota y se fundamenta en la mejora continua y la optimización de recursos (Womack & Jones, 2003).

Dentro de esta filosofía, se consideran desperdicios aquellas actividades que consumen tiempo, recursos o esfuerzo sin aportar beneficios significativos al resultado final. Algunos ejemplos incluyen reprocesos, tiempos de espera, movimientos innecesarios y exceso de documentación.

En las áreas contables, Lean Management contribuye a simplificar procedimientos, eliminar tareas redundantes y mejorar la eficiencia operativa. En el proceso de cuentas por

pagar, esta metodología permite identificar actividades que generan retrasos y diseñar soluciones orientadas a agilizar la gestión financiera.

Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar representan las obligaciones financieras adquiridas por una organización como resultado de la compra de bienes o servicios a crédito. Este proceso incluye actividades relacionadas con la recepción de facturas, validación documental, aprobación, programación y ejecución de pagos.

La adecuada gestión de las cuentas por pagar permite mantener relaciones comerciales estables con los proveedores, optimizar el flujo de caja y reducir riesgos financieros asociados a pagos tardíos o errores administrativos.

Sin embargo, en muchas organizaciones este proceso continúa realizándose mediante procedimientos manuales que incrementan la probabilidad de errores, retrasos y reprocesos. Por esta razón, resulta necesario implementar estrategias que contribuyan a mejorar la eficiencia y el control de las actividades involucradas.

Metodologia

Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, dado que busca comprender y analizar la manera en que las metodologías ágiles pueden contribuir a la optimización del proceso de cuentas por pagar en contextos organizacionales.

El enfoque cualitativo resulta pertinente porque facilita la comprensión de fenómenos relacionados con la gestión administrativa y contable, permitiendo identificar oportunidades de mejora y formular propuestas de aplicación práctica.

Tipo de investigación

El estudio corresponde a una investigación descriptiva-aplicada.

Es descriptiva porque busca caracterizar los principales elementos que intervienen en el proceso de cuentas por pagar y analizar las características de las metodologías ágiles utilizadas.

Asimismo, es aplicada porque pretende diseñar una propuesta de mejora fundamentada en principios ágiles que pueda ser utilizada por organizaciones interesadas en optimizar sus procesos financieros y administrativos.

Método de investigación

Se empleó el método de análisis documental, el cual consistió en la revisión, clasificación e interpretación de información proveniente de artículos, informes técnicos y documentos institucionales relacionados con metodologías ágiles, gestión de procesos, y gestión de cuentas por pagar.

A partir de la información recopilada se realizó un análisis que permitió identificar buenas prácticas y herramientas susceptibles de ser adaptadas al proceso de cuentas por pagar.

Técnicas de recolección de información

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

Análisis documental: estudio de información proveniente de fuentes especializadas con el fin de identificar conceptos, modelos y experiencias relevantes para el estudio.

La información obtenida permitió construir una propuesta denominada Implementación de metodologías ágiles para la optimización del proceso de cuentas por pagar, orientada a mejorar la eficiencia operativa y promover la mejora continua en las organizaciones.

Resultados.

Cuentas por pagar

Son cuentas que están relacionadas con la actividad comercial que tiene una organización, con proveedores o terceros al recibir un producto o servicio. Este proceso hace parte de las diferentes áreas como logística y administración, contabilidad, tesorería-financiera, cada área determina un papel importante en el flujo del proceso.

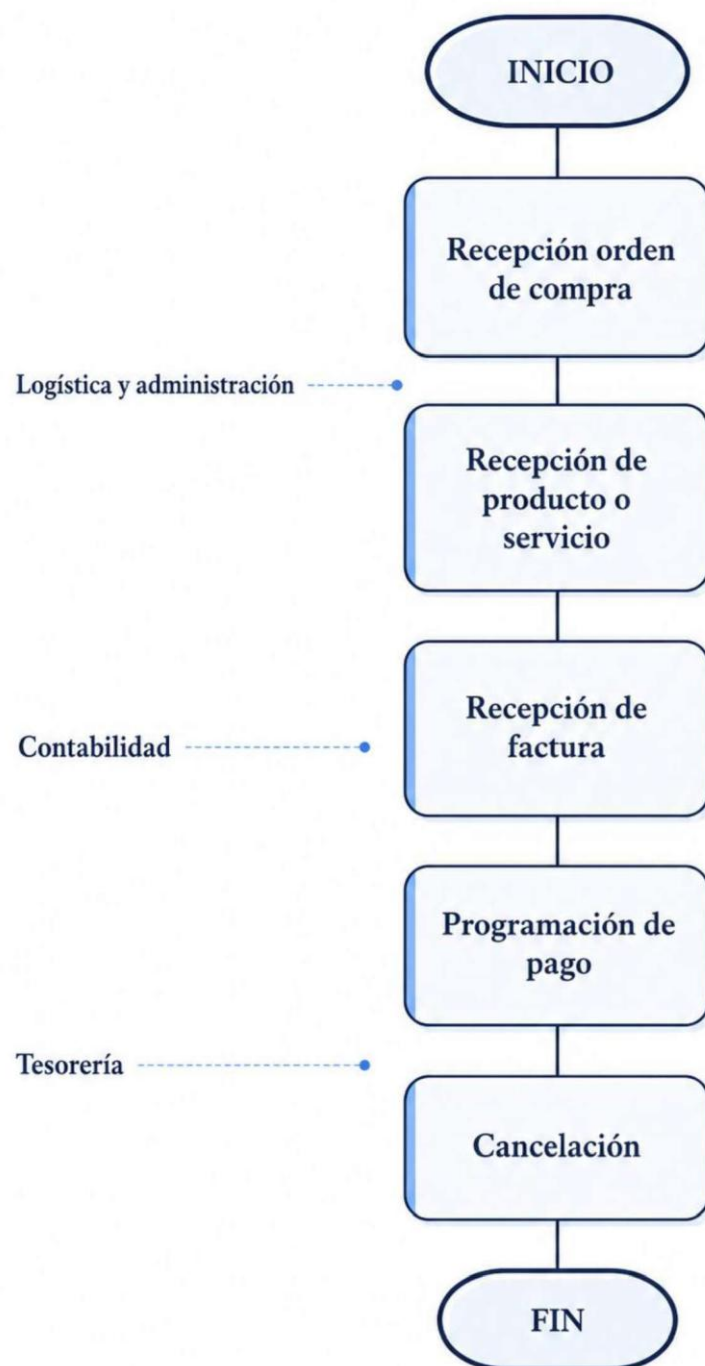
Método general

Las cuentas por pagar se liquidan a un corto plazo, establecidas para pago a través de una factura o un documento que equivale a un factura o contrato; por recibir un producto o servicio, influyen en la liquidez de la empresa y fortalecen las condiciones comerciales, originadas bajo una necesidad de compra o adquisición, pasando por la recepción del producto o servicios, generación de la factura, verificación, programación de pago y pago a través de los canales habilitados.

Para tener en cuenta la implementación de las metodologías estudiadas, estructuraremos el proceso de cuentas por pagar que generalmente se implementan en las organizaciones, logrando identificar cuáles son esos tiempos que no generan valor para darles una estructura de mejora que permita hacer del proceso una actividad ágil, con aplicación al final del proceso que permita realizar un feedback como aporte a la mejora continua.

1.3 Flujo del proceso:

Procedimiento cuentas por pagar



Las cuentas por pagar pueden diferenciarse entre sí, como cuentas comerciales y otras cuentas, entenderemos este ciclo como un proceso general implementado por una empresa al momento de la generación de la cuenta.

Inicia desde las áreas que necesitan el producto o servicio, generando una orden de compra; lo que puede tardar entre 1 a 3 días hábiles para generar tal orden de acuerdo a la prioridad de la solicitud, se realiza la solicitud con visto bueno de la persona encargada del proceso.

Posterior a ello la recepción de la mercancía o verificación del servicio recibido, en un periodo de tiempo establecido con el proveedor de entre 2 a 4 días hábiles, esta etapa es fundamental para validar si habría o no devolución del producto o servicio recibido, esto implicara una toma de decisión en la facturación en el área contable.

Una vez evaluado este recibido a satisfacción se realiza verificación y validación de la factura, en esta etapa importante del proceso se recepciona la factura validando la información detallada de la misma, en cuanto a su formato y valor a registrar, la información del proveedor deberá ser clara, así mismo como el detalle del producto o servicio recibido, la factura debe contener la información veraz y real, este proceso lo registra la persona encargada del área, cajeros o tesoreros según sea el caso y se toma un tiempo de 2 a 3 días.

Evaluada la factura entendiendo si la información es acorde, se procede con el registro contable al sistema, creación correcta de proveedor, registro de la cuenta asignada para dicho concepto, puede afectar varias cuentas contables al momento del registro hasta el procesamiento del pago.

En la etapa de programación del pago que dura aproximadamente 5 días, por que se tienen fechas establecidas para dichos pagos; después del día 15 de cada mes, se validan que facturas dependiendo de los montos y la liquidez del momento cuales son las más prioritarias para el pago.

finalmente se procede con el pago, de acuerdo con la liquidez, el tipo de pago programado para esa factura, y canal de pago, transacción bancaria o salida de caja, proceso que tiene una duración de tiempo de 7 días.

Teniendo en cuenta este proceso, y en el desarrollo de la implementación de las metodologías a implementar realizaremos un diagnóstico apoyado en la metodología lean, identificando los desperdicios entre procesos, posterior a ello aplicaremos scrum para reorganizar el proceso y finalmente con kaban organizaremos el cuadro control y seguimiento para la asignación de actividades que contribuyan al mejoramiento del proceso en cuanto al factor tiempo de espera.

Para la aplicación de una metodología de cambio en el proceso de las cuentas por pagar, haremos un diagnóstico de cuales, son esas actividades que no generan valor y que por el contrario retrasan tareas y hacen del proceso un método extenso en el factor tiempo. Se evalúa bajo los criterios de lean Management en: sobre procesamiento, espera, reproceso, inventario, movimiento innecesario, transporte y multitarea.

Proceso aplicado a cuentas por pagar

Las actividades del proceso en su ejecución permiten observar donde podremos encontrar desperdicios, para este caso realizamos el siguiente análisis.

Actividad	Valor	Desperdicio	Evidencia	Tiempo	Acción De Mejora	Tiempo	Impacto
Recepción orden de compra	No	Espera	Las áreas se tardan bastante tiempo en realizar su requerimiento y llega incompleto o con inconsistencias de la información.	1 a 4 días	Establecer un plazo máximo hasta dos días, hábiles del mes para la recepción de la orden.	2 días	Celeridad en el proceso.
Recepción del producto o servicio	No	Espera	El área que solicita el producto o servicio se tarda en la revisión para dar el voto.	2 días	Una vez se recepcione la entrega, se debe validar si lo que llegó está de acuerdo con las especificaciones solicitadas.	1 día	Agilidad en la aceptación para efectuar el registro y el pago de la factura.
Recepción de la factura	No	Espera	El área que hace la recepción se demora en verificar lo solicitado y olvidan enviar la factura a contabilidad.	2 días hasta 3	La factura debe ser enviada a contabilidad en un tiempo estimado de media hora una vez recibida la factura.	30 min	Registro oportuno para el pago.
Programación del pago	Si	Retrabajo	Se programan pagos solo para después del día 15 del mes.	5 días	Se realiza la validación del cargue de la factura y se programa el pago en repuesta no mayor a 1 día.	1 día	Mejora la relación comercial con el proveedor y baja los inventarios en el modelo lean.
Cancelación	Si	inventario	La cancelación al hacerse después del día 15 mantiene acumulación de facturas pendientes por cancelar	7 días	Programar los pagos en min 3 tiempos al mes dando circulación a las cuentas.10, 15, 20.	5 días	Mejora las relaciones comerciales con el proveedor.

Tabla 1: diagnóstico lean cuentas por pagar identificación de desperdicios

1	IDENTIFICACION
	DESPERDICIOS
	ESPERAS
	Recepcion orden de compra
	Recepcion el producto o servicio
	Recepcion de la factura
2	RETRABAJO
	Programacion del pago
3	INVENTARIO
	Cancelación

Tabla 2: identificación de desperdicios

CONTROL DE TIEMPOS	
TOTAL TIEMPO ESPERA GENERAL	21 DIAS
TOTAL TIEMPO APLICACIÓN LEAN	10 DIAS

Tabla 3: Control de tiempos

Como resultado de la metodología lean para la identificación de los desperdicios, se puede observar que el desperdicio más frecuente es la espera, los tiempos de aplicabilidad o respuesta son extensos lo cual retrasa cada una de las etapas, se identificó también un desperdicio de inventarios ya que al programar pagos hasta el 15 de cada mes se acumulan las facturas pendientes por pagar, lo cual origina retrabajos y tiempo de espera que no generan valor.

Los tiempos de espera identificados extienden en el mes, desde el inicio hasta el final del proceso un total de 21 días, aplicando la metodología lean con identificación de desperdicios reduciría hasta en 10 días por proceso.

Es por esto que, de acuerdo con el diagnóstico y de acuerdo con la necesidad de implementar una metodología ágil para darle mayor eficiencia al proceso; se tendrá en cuenta la aplicación de scrum, como herramienta metodológica para organizar de mejor manera las actividades.

Scrum como metodología del cambio continuo, permite desarrollar actividades de constante verificación para alcanzar el producto backlog en los tiempos establecidos, Partiremos de las etapas o puntos clave de la metodología así.

El dueño del proceso o product owner, asignará las actividades enfocándose necesariamente en la reducción del tiempo en el proceso, entendiendo mediante el análisis anterior que es una de las principales falencias, para este proceso se asignara al scrum máster o líder al jefe de tesorería,

Por su parte el jefe de tesorería deberá organizar a su equipo scrum, para la asignación de tareas o Sprint, se establece el objetivo de este sprint, el cual se enfoca principalmente en reducir el tiempo a lo largo del mes para acelerar el pago al proveedor.

Para este proceso se solicita el apoyo de todas las áreas que intervienen, desde quien hace la solicitud de la orden de compra hasta quien ejecuta el pago, este proceso se determina como asignación de responsables. Para apoyarse en esta asignación se trabajará a través de un cuadro control enfocado en la metodología Kanban.

Kanban nos permite organizar actividades de manera secuencial, permitiendo la revisión de avance en los procesos, teniendo en cuenta los estados del proceso, para esta oportunidad trabajaremos con los siguientes estados: en pendiente, en proceso, ejecutado en la herramienta planner para asignar las tareas de seguimiento con las personas que intervienen en el proceso.

En la etapa de orden de compra intervienen las áreas que hacen el requerimiento, en esta oportunidad se asignará al encargado del departamento de compras denominado jefe de compras, quien genera el documento de acuerdo con las solicitudes los primeros 2 días hábiles del mes.

La recepción del producto o servicio estará a cargo del departamento de compras, hacer la verificación que todo este acorde al requerimiento y reciba la factura la cual puede estar en medio electrónico o física, actividad asignada al jefe de compras el mismo día.

Una vez verificada la factura, se entrega al área de contabilidad quien realiza el ingreso de la misma, confirmando la información, haciendo el registro del proveedor y el registro en las cuentas en el sistema contable, actividad que realiza el auxiliar de contabilidad, en un tiempo estimado de 30 min, después de haberla recibido.

Posterior a ello se programa el pago, actividad que realiza el tesorero y posteriormente realiza el pago el día programado, para esta actividad se establecerán los días 10, 15 y 20 para evitar acumulación de facturas, la aprobación del pago no debe durar más de 1 día, la siguiente ilustración muestra las actividades en el flujo de cuentas por pagar, con los días ya programados para el seguimiento.

En el pago de las cuentas, quien lo efectúa será el tesorero, es importante validar antes de la transacción se realice la verificación de los datos ingresados para evitar reprocesos, tomar las cuentas de acuerdo con el monto y liquidez y efectuar el pago. Actividad para realizar teniendo en cuenta la liquidez no mayor a 5 días.

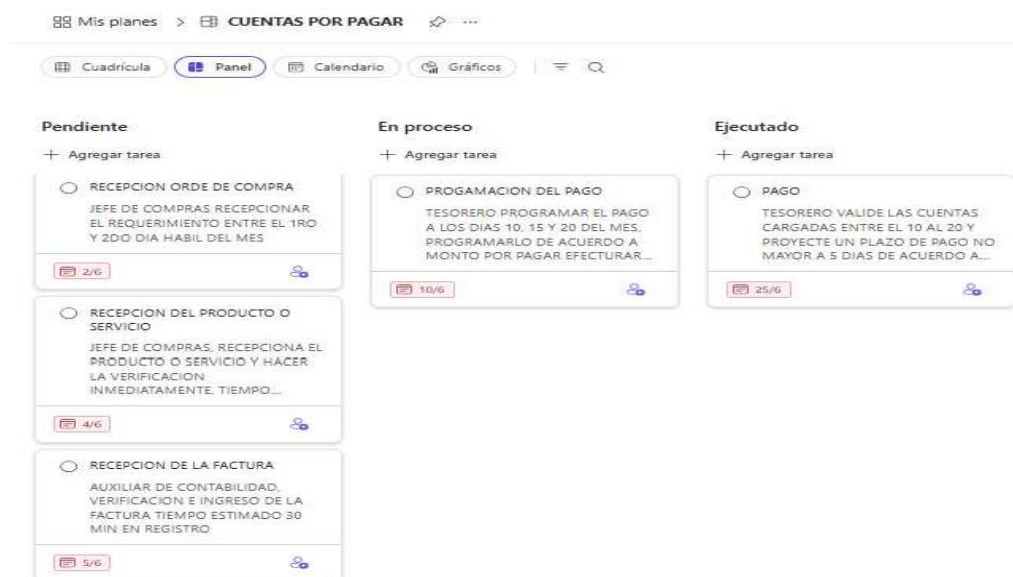


figura 1. Control kaban en proceso cuentas por pagar.

Nota. Elaboración propia con base en la propuesta de investigación sobre la implementación de metodologías ágiles para la optimización del proceso de cuentas (2026).

Con la implementación del cuadro control, podemos observar que se está generando un proceso lineal, el cual permite ejecutar las actividades de manera organizada y en los tiempos propuestos, esta herramienta permite establecer los tiempos de respuesta y la entrega oportuna de la información y la ejecución al tiempo en el desarrollo del proceso.

De acuerdo con lo anterior el product owner, quien ya establece el orden de aplicación del proceso con su equipo scrum, realizará actividades daily cada dos días validando cuales son las órdenes de compra pendientes, las facturas a verificar y cargar al sistema y cuales están próximas para pago.

El sprint para este caso está enfocado en reducir el tiempo de respuesta entre actividades, que se ejecute en los tiempos acordados de acuerdo con el control en el planner y sigan con el proceso hasta el final.

Al llegar al final del proceso se validará mediante sprint review, reunión que no durara más de una hora validando cómo se ejecutó el proceso, si las actividades cumplieron con el objetivo y se es necesario hacer ajustes teniendo en cuenta el sprint retrospective.

A partir de este diagnóstico se evidenció la necesidad de proponer una estrategia de mejora que permita optimizar el proceso sin modificar su estructura contable, sino mejorando la forma en que se gestionan sus actividades.

Identificación De Oportunidades De Mejora Mediante Lean Management

Como primera etapa del modelo propuesto se aplicaron los principios de Lean Management para identificar actividades que no agregan valor al proceso. El análisis permitió reconocer los siguientes desperdicios:

Tiempo de espera: demoras en la aprobación de facturas y programación de pagos.

Retrabajo: corrección de errores derivados de registros incompletos o información inconsistente.

Inventario documental: acumulación de facturas pendientes de revisión y aprobación.

Diseño del Modelo Ágil para la Optimización del Proceso de Cuentas por Pagar (MAOPCP)

Como principal resultado de esta investigación se diseñó el Modelo Ágil para la Optimización del Proceso de Cuentas por Pagar (MAOPCP). Este modelo integra los principios de Lean Management, Scrum y Kanban en una única metodología orientada a mejorar la eficiencia del proceso sin modificar las funciones propias de cada área. El modelo se desarrolla en cinco fases:

Fase 1. Diagnóstico del proceso

Se realiza el análisis del flujo actual de cuentas por pagar, identificando actividades críticas, tiempos de ejecución, responsables y posibles cuellos de botella.

Fase 2. Eliminación de desperdicios

Aplicando Lean Management se identifican las actividades que no generan valor y se proponen acciones para reducir esperas, reprocesos y acumulación de documentos.

Fase 3. Organización mediante Scrum

Se establecen responsables del proceso adaptando los roles de Scrum al contexto administrativo.

- Product Owner: jefe de Tesorería.
- Scrum Máster: jefe de compras
- Equipo Scrum: Compras, Contabilidad, Tesorería y áreas solicitantes.

Se programan reuniones cortas de seguimiento para revisar el estado de las actividades y resolver oportunamente los bloqueos que puedan afectar el flujo del proceso.

Fase 4. Control visual mediante Kanban

Se implementa un tablero Kanban con las siguientes etapas:

- Pendiente
- En proceso.
- Ejecutado.

Este tablero permite conocer en tiempo real el estado de cada factura y facilita la trazabilidad de todo el proceso.

Fase 5. Mejora continua

Al finalizar cada ciclo de pagos se realiza una reunión de retroalimentación para evaluar los resultados obtenidos, identificar nuevas oportunidades de mejora y establecer acciones correctivas que permitan optimizar continuamente el proceso.

Propuesta del flujo optimizado del proceso

Con base en el modelo diseñado se propone el siguiente flujo optimizado:



Figura 2. *Flujo optimizado del proceso de cuentas por pagar.*

Nota. Elaboración propia con base en la propuesta de investigación sobre la implementación de metodologías ágiles para la optimización del proceso de cuentas (2026).

La Figura 2 presenta el flujo optimizado del proceso de cuentas por pagar propuesto en esta investigación. En él se integran los principios de Lean Management, Scrum y Kanban con el propósito de reducir tiempos de espera, mejorar la coordinación entre las áreas involucradas y fortalecer el control de cada etapa del proceso.

A diferencia del proceso tradicional, este flujo incorpora herramientas ágiles que permiten reducir tiempos de respuesta, mejorar la coordinación entre áreas y fortalecer el control interno.

Beneficios esperados de la implementación del modelo. La aplicación del MAOPCP permitiría obtener beneficios como:

- Disminución de los tiempos de espera entre actividades.
- Mayor trazabilidad del estado de cada factura.
- Reducción de reprocesos administrativos.
- Mejor comunicación entre compras, contabilidad y tesorería.
- Priorización objetiva de los pagos.

- Mayor cumplimiento de los compromisos con proveedores.
- Fortalecimiento del control interno.
- Mejor aprovechamiento de la liquidez empresarial.
- Generación de información oportuna para la toma de decisiones.

Indicadores para evaluar el modelo

Con el propósito de medir la efectividad del modelo propuesto se plantean los siguientes indicadores:

Indicador	Objetivo
Tiempo promedio de aprobación de facturas	Reducir los tiempos de gestión.
Tiempo total del ciclo de cuentas por pagar	Medir la eficiencia del proceso.
Porcentaje de pagos realizados oportunamente	Evaluar el cumplimiento con proveedores.
Número de reprocesos mensuales	Medir la calidad del proceso.
Facturas pendientes por vencimiento	Controlar el riesgo financiero.
Tiempo promedio de respuesta entre áreas	Medir la coordinación organizacional.

Estos indicadores permitirán evaluar de forma periódica el desempeño del proceso y facilitarán la toma de decisiones orientadas a la mejora continua.

Conclusiones.

El análisis realizado permitió identificar que el proceso de cuentas por pagar, aunque es fundamental para garantizar el cumplimiento de las obligaciones financieras de las organizaciones, presenta oportunidades de mejora relacionadas con los tiempos de espera, la acumulación de actividades, los reprocesos y la coordinación entre las áreas involucradas.

A partir de la revisión documental, se evidenció que las metodologías ágiles, particularmente Lean Management, Scrum y Kanban, ofrecen herramientas aplicables para optimizar este proceso, ya que favorecen la eliminación de actividades que no generan valor, fortalecen la organización del trabajo y promueven una cultura de mejora continua sin alterar la estructura contable establecida por las organizaciones.

Como aporte de esta investigación, se diseñó una propuesta denominada **Modelo Ágil para la Optimización del Proceso de Cuentas por Pagar (MAOPCP)**, la cual integra principios de las metodologías ágiles en un esquema de trabajo adaptable.

Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones validen el modelo mediante estudios de caso o proyectos piloto en organizaciones colombianas, con el fin de medir cuantitativamente su impacto sobre indicadores como tiempos de ciclo, reprocesos y cumplimiento en los pagos.

Referencias

1. *Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). Fundamentals of Business Process Management (2nd ed.). Springer.*
2. *Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition. PMI.*
3. *Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). The Scrum Guide. Scrum.org.*
4. *Denning, S. (2018). The Age of Agile. AMACOM.*
5. *Anderson, D. J. (2010). Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. Blue Hole Press.*
6. *Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Grenning, J., Highsmith, J., Hunt, A., Jeffries, R., Kern, J., Marick, B., Martin, R. C., Mellor, S., Schwaber, K., Sutherland, J., & Thomas, D. (2001). Manifesto for Agile Software Development.*
7. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Internal Control – Integrated Framework.*
8. *Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). Lean Thinking (2nd ed.). Free Press.*
9. *Project Management Institute. (2024). Pulse of the Profession® 2024.*
10. *ISACA. (2023). Publicaciones sobre transformación digital y gobierno de procesos.*