

Experior: Revista de Investigación de ADEN University  
ISSN L 2953-3090  
Vol. 3 (2) julio-diciembre 2024

## Optimización de procesos en organizaciones públicas en Panamá: estrategias y herramientas

*Optimization of processes in public organizations in Panama: strategies and tools*

Emmanuel Pérez  
Universidad de Panamá, Panamá  
[rhumanos@elbros.com](mailto:rhumanos@elbros.com)  
<https://orcid.org/0009-0004-4623-9823>

**Recibido:** 30/07/2024.

**Aceptado:** 25/10/2024.

**Publicado:** 10/11/2024.

**Cómo citar:** Pérez, E. (2024). Optimización de procesos en organizaciones públicas en Panamá: estrategias y herramientas. *Experior*, 3(2), 163-171.  
<https://doi.org/10.56880/experior32.7>

### Resumen

La optimización de procesos en las organizaciones públicas es un desafío constante debido a factores como la burocracia y la resistencia al cambio. Esta investigación, de carácter teórico, se centra en analizar las estrategias y herramientas innovadoras que pueden implementarse para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos en las organizaciones públicas de Panamá. A través de una revisión exhaustiva de la literatura especializada y el análisis de casos de éxito a nivel internacional, se identificarán las principales áreas de oportunidad para la optimización de procesos en el contexto panameño. Se espera que los resultados de este estudio contribuyan a generar conocimiento sobre las mejores prácticas en la materia y a sentar las bases para futuras investigaciones empíricas. Entre los hallazgos preliminares, se anticipa que la falta de capacitación del personal, la obsolescencia de los sistemas de información y la resistencia al cambio son factores limitantes para la optimización de procesos. Asimismo, se espera que el estudio revele la importancia de adoptar tecnologías de automatización y metodologías como Lean y Six Sigma para mejorar la eficiencia y reducir costos. Como conclusión, la optimización de procesos es una tarea fundamental para mejorar la calidad de los servicios públicos y aumentar la satisfacción ciudadana. Los resultados de esta investigación proporcionarán una guía valiosa para los tomadores de decisiones en Panamá, al identificar las estrategias y herramientas más adecuadas para abordar los desafíos de la modernización de la gestión pública.

**Palabras clave:** Optimización de procesos, estrategias, capacitación.

### Abstract

Process optimization in public organizations is an ongoing challenge due to factors such as bureaucracy and resistance to change. This theoretical research focuses on analyzing innovative strategies and tools that can be implemented to improve the efficiency and effectiveness of processes in Panamanian public organizations. Through an exhaustive review of specialized literature and an analysis of successful international cases, the main areas of opportunity for process optimization in the Panamanian context will be identified. The results of this study are expected to contribute to the generation of

knowledge about best practices in the field and to lay the foundation for future empirical research. Preliminary findings anticipate that a lack of personnel training, obsolete information systems, and resistance to change are limiting factors for process optimization. Likewise, the study is expected to reveal the importance of adopting automation technologies and methodologies such as Lean and Six Sigma to improve efficiency and reduce costs. In conclusion, process optimization is a fundamental task to improve the quality of public services and increase citizen satisfaction. The results of this research will provide a valuable guide for decision-makers in Panama, by identifying the most appropriate strategies and tools to address the challenges of modernizing public management.

**Keywords:** Process optimization, strategies, training.

## Introducción

La optimización de procesos en las organizaciones públicas de Panamá representa un desafío apremiante en un contexto marcado por crecientes demandas ciudadanas y la necesidad de una gestión gubernamental más eficiente y transparente. Este estudio, anclado en una metodología cualitativa, se adentra en el análisis de las barreras que obstaculizan la modernización de los procesos administrativos en el sector público panameño. Los hallazgos preliminares revelan una compleja interrelación de factores que impiden alcanzar niveles óptimos de desempeño, entre los que destacan la insuficiencia de la capacitación del personal, la obsolescencia de las tecnologías de la información y una marcada resistencia al cambio organizacional.

La presente investigación se propone contribuir al conocimiento existente sobre la gestión pública en Panamá al identificar las estrategias y herramientas más adecuadas para superar estos desafíos. A través de un riguroso análisis de la literatura especializada, entrevistas a profundidad con expertos en administración pública y funcionarios gubernamentales, así como la realización de grupos focales con empleados de diversas instituciones, se busca construir una comprensión integral de la problemática y proponer soluciones innovadoras.

Los resultados preliminares de esta investigación apuntan hacia la necesidad de adoptar un enfoque holístico que abarque tanto aspectos técnicos como culturales. La implementación de metodologías ágiles, como Lean y Six Sigma, se presenta como una vía prometedora para identificar y eliminar desperdicios en los procesos, reducir tiempos de respuesta y mejorar la calidad de los servicios públicos. Asimismo, la inversión en tecnologías de automatización, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, puede contribuir a agilizar tareas repetitivas y liberar recursos humanos para actividades de mayor valor agregado.

Sin embargo, la transformación de las organizaciones públicas no se limita a la adopción de nuevas herramientas y tecnologías. Es fundamental reconocer que el cambio organizacional es un proceso complejo que requiere el compromiso y la participación activa de todos los actores involucrados. En este sentido, resulta crucial invertir en el desarrollo de competencias digitales y habilidades blandas del personal, así como fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la innovación.

En definitiva, la optimización de procesos en las organizaciones públicas de Panamá es un imperativo para garantizar una gestión gubernamental más eficaz y eficiente. Este estudio busca contribuir a este objetivo al proporcionar evidencia empírica sobre las principales barreras y al proponer un conjunto de recomendaciones prácticas para superarlas. Los resultados de esta investigación pueden servir como punto de partida para el diseño e implementación de políticas públicas orientadas a la modernización del estado Panameño.

## ¿Representan los procesos organizacionales un desafío?

La optimización de procesos en las organizaciones públicas panameñas constituye un desafío apremiante que incide directamente en la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. La burocracia excesiva, la ineficiencia operativa, la resistencia al cambio, la escasa inversión en tecnología, la débil capacitación del personal y la falta de un enfoque centrado en el ciudadano son factores interrelacionados que obstaculizan la modernización de la gestión pública en Panamá. Estos desafíos se manifiestan en trámites administrativos engorrosos, demoras en la atención al ciudadano, pérdida de confianza en las instituciones y aumento de los costos operativos. (Shein, 2016).

La presente investigación busca identificar las principales barreras culturales, estructurales y tecnológicas que impiden la optimización de procesos en las organizaciones públicas panameñas, así como explorar las estrategias y herramientas más adecuadas para superarlas. A través de un análisis profundo de la literatura especializada, entrevistas a expertos y funcionarios públicos, y la realización de grupos focales con empleados y ciudadanos, se pretende comprender las percepciones y experiencias de los diferentes actores involucrados.

Los resultados de esta investigación permitirán diseñar recomendaciones prácticas para mejorar la eficiencia y la eficacia de los procesos gubernamentales, contribuyendo así a fortalecer la gestión pública en Panamá. Al abordar esta problemática, se espera lograr una serie de beneficios, tales como: una mejora en la calidad y eficiencia de los servicios públicos, un aumento de la transparencia y la rendición de cuentas, una reducción de los costos operativos y un fortalecimiento de la competitividad del país.

Además de los objetivos mencionados, esta investigación profundizará en el análisis de casos de éxito en otras jurisdicciones, incorporará la perspectiva de género en el análisis de los procesos y evaluará el impacto ambiental de las diferentes alternativas de optimización. Al abordar esta problemática de manera integral, esta investigación contribuirá a construir un sector público más eficiente, transparente y cercano a las necesidades de los ciudadanos, sentando las bases para un desarrollo sostenible y equitativo de Panamá.

La mejora de los procesos en las organizaciones públicas panameñas representa un desafío multifacético que exige una atención urgente. La burocracia excesiva, arraigada en décadas de prácticas administrativas poco eficientes, se manifiesta en trámites engorrosos, requisitos redundantes y una compleja maraña de regulaciones que dificultan la interacción de los ciudadanos con las instituciones. Esta situación genera frustración, desconfianza y desalienta la participación ciudadana.

Paralelamente, la ineficiencia operativa se evidencia en la falta de indicadores de desempeño claros y medibles, la ausencia de sistemas de gestión de calidad y la duplicación de esfuerzos. La resistencia al cambio, tanto a nivel individual como institucional, se convierte en una barrera significativa para la implementación de nuevas prácticas y tecnologías. La cultura organizacional, muchas veces arraigada en una visión tradicional de la gestión pública, dificulta la adopción de enfoques más modernos y flexibles.

La escasa inversión en tecnología agrava la situación, limitando la capacidad de las organizaciones públicas para automatizar procesos, integrar datos y ofrecer servicios en línea. La falta de interoperabilidad entre los sistemas de información dificulta la colaboración entre instituciones y genera silos de información. Además, la débil capacitación del personal impide que los funcionarios adquieran las competencias necesarias para utilizar las nuevas herramientas tecnológicas y aplicar los conocimientos de gestión más recientes.

La falta de un enfoque centrado en el ciudadano se traduce en una baja percepción de la calidad de los servicios públicos. Los ciudadanos demandan servicios más ágiles, transparentes y personalizados, lo que requiere una transformación profunda de la

gestión pública. La corrupción, aunque no es el foco principal de esta investigación, constituye un problema endémico que socava la confianza en las instituciones y dificulta la implementación de reformas.

La presente investigación busca identificar las causas profundas de estas problemáticas y proponer soluciones prácticas y sostenibles. A través de un análisis detallado de la literatura especializada, se explorarán las experiencias de otros países en la optimización de procesos en el sector público. Asimismo, se realizarán entrevistas a profundidad con expertos en gestión pública, funcionarios de alto nivel, y representantes de la sociedad civil para obtener una visión integral de la situación.

Los grupos focales con empleados de diferentes niveles jerárquicos permitirán comprender las percepciones y experiencias de quienes están directamente involucrados en los procesos. Además, se llevarán a cabo encuestas a ciudadanos para evaluar su nivel de satisfacción con los servicios públicos y identificar sus principales expectativas.

Los resultados de esta investigación servirán para diseñar un conjunto de recomendaciones específicas para cada una de las organizaciones públicas estudiadas. Estas recomendaciones abarcarán aspectos relacionados con la reingeniería de procesos, la adopción de tecnologías de la información, la capacitación del personal, el cambio cultural y la participación ciudadana. Al abordar esta problemática de manera integral, esta investigación contribuirá a construir un Estado más eficiente, transparente y cercano a los ciudadanos, capaz de responder a los desafíos del siglo XXI. Los beneficios de esta transformación se extenderán a toda la sociedad, mejorando la calidad de vida de los panameños y fortaleciendo el tejido social.

En este orden de ideas, Weber citado por Martínez (2016), refiere que la burocracia está íntimamente ligada al surgimiento y desarrollo del Estado moderno. Para el padre de la Sociología Moderna, la burocracia es central en su modelo de dominación política, el proceso de concentración de los medios administrativos va de la mano del proceso de burocratización del gobierno. De igual manera que el desarrollo del Estado moderno avanza en paralelo a la evolución de una economía monetaria. Entender el concepto burocracia en la obra de Weber es comprender los elementos centrales del aparato estatal de dominación sobre los que sustenta el concierto mundial de países.

Así mismo, Soto (2021), afirma que la concepción del control en la administración se sustenta a partir de las actividades reguladas desde la dirección, que repercute en un mayor grado de imposición de las directrices jerárquicas; en tanto que la idea de cooperación, como principal elemento de la administración, sugiere cierta autonomía de funcionamiento en las unidades y en los propios individuos, que hace posible una autoridad que enfatiza la influencia y motivación del personal. Los grados de imposición y de motivación, transitan desde el control hacia la cooperación. Mientras que, Van Nistelrooij (2021), se centra en los procesos de comportamiento humano y los describe desde una perspectiva interdisciplinaria. Presenta las principales teorías y enfoques en el campo del desarrollo y cambio organizacional (ODC), y analiza su relevancia y propósito con un enfoque claro en mejorar la forma en que los lectores perciben y manejan el cambio.

Por su parte, Adrianzen et. al (2022), manifiestan que la nueva gestión pública abre las puertas a una nueva forma de administrar los recursos del Estado, de manera eficiente, eficaz y transparente, donde la prioridad es la atención oportuna y pertinente de las demandas de la población, sostenida con servidores públicos debidamente capacitados en el ejercicio de sus funciones. Así mismo, el nuevo enfoque de la gestión pública, está orientado al logro de resultados, sustentado en el desempeño del servidor público, el trabajo en equipo y el estilo de liderazgo, que permita una gestión sistemática y articulada al logro de objetivos individuales e institucionales, otorgándole la capacidad de decisión y responsabilidad en los resultados obtenidos (Aguilar, 2007).

Para González et. al (2020), la Sociedad 4.0 es una plataforma para organizar y exaltar un movimiento de personas para colocar de manera activa y metódica el futuro de la humanidad en manos de la gente. En ese sentido, el rápido desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), permite vivir en un mundo digital interconectado, caracterizado por una mayor movilidad y un acceso a la información oportuna

### **Materiales y métodos**

La metodología utilizada en el presente artículo es enmarcada en el paradigma cualitativo, según Molano de la Roche, Valencia Estupiñán y Apraez Pulido (2021), esta estableció un intento de explicación de los métodos, como sus cualidades técnicas desarrolladas para estudiar el mundo social, de las representaciones, la práctica y la cultura. El presente artículo es de carácter documental donde se utiliza la técnica de revisión bibliográfica que para Washington Barrientes (2018), en esta técnica se explora la producción de la comunidad académica sobre un tema determinado, supone un conjunto de actividades encaminadas a localizar documentos relacionados con la optimización de los procesos de las organizaciones públicas lo cual se aplicó un proceso metodológico de búsqueda de información a partir de investigaciones originales para determinar el estado actual del conocimiento sobre un tema determinado.

Para garantizar la rigurosidad de la revisión, se llevó a cabo una búsqueda sistemática en las bases de datos Scielo, Redalyc y Google Académico, considerando publicaciones en español entre los años 2012 y 2024. Inicialmente, se identificaron artículos relacionados con la optimización de procesos en organizaciones públicas. A partir de este conjunto inicial, se aplicaron criterios de inclusión y exclusión, como la relevancia directa al tema, la disponibilidad del texto completo y la calidad metodológica de los estudios. Tras este proceso de selección, se conformó una muestra final de artículos que sirvieron como base para el análisis, con el propósito de recopilar una variedad de perspectivas y enfoques sobre la gestión en el sector público.

Además, se incluirá un análisis crítico de las tendencias y resultados más destacados encontrados en los artículos científicos revisados, y se presentarán las principales conclusiones resaltando los puntos clave y las contribuciones significativas en la optimización de los procesos en el sector público.

En esta misma línea de ideas se utilizará el método interpretativista según Durán (2021), en este estudio se van a interpretar y organizar, la cual se obtiene a través de la conceptualización, para finalmente realizar una reducción de datos, eventos o fenómenos que ocurren en la administración pública.

### **La importancia de la innovación en los procesos**

Da Silva, Vieira, Vieira y de Santiago (2016), consideran que la innovación es verdaderamente exitosa cuando no solo introduce cambios significativos, sino que además logra un impacto medible en términos de beneficios financieros y creación de riqueza. En este sentido, la innovación no se limita a la implementación de nuevas ideas o tecnologías, sino que también debe traducirse en resultados tangibles que aporten valor tanto para la organización como para sus stakeholders. Esto implica que el éxito de la innovación va más allá de la creatividad; se enfoca en la capacidad de transformar esos avances en beneficios económicos, sostenibles y escalables, consolidando una ventaja competitiva en el mercado. Así, la innovación efectiva se convierte en un motor de crecimiento y desarrollo económico, permitiendo a las organizaciones adaptarse y prosperar en un entorno competitivo y en constante evolución.

De acuerdo con Bourletidis (2014), la innovación en el sector industrial debe gestionarse dentro de un marco estratégico que permita no solo implementar nuevas ideas, sino también aumentar de manera constante el valor percibido de sus productos

en el mercado. Esto se traduce en la necesidad de desarrollar modelos de innovación que maximicen el retorno de inversión, optimicen recursos y aseguren que los productos mantengan su relevancia y atractivo ante los cambios en las demandas del mercado.

En este contexto, los modelos de innovación desempeñan un papel crucial en la capacidad de las empresas para salir de situaciones de crisis. No solo ayudan a adaptarse rápidamente a desafíos externos, como cambios económicos o tecnológicos, sino que también fomentan una mentalidad de mejora continua que impulsa la resiliencia organizacional. Para lograrlo, las organizaciones deben integrar de forma efectiva tecnologías avanzadas, estructuras organizativas flexibles, herramientas de gestión adecuadas y políticas innovadoras. Esta integración crea un entorno en el que la innovación no es un proceso aislado, sino una parte esencial de la estrategia organizacional que contribuye a la estabilidad y al crecimiento sostenible.

En el ámbito de las organizaciones públicas, Bourletidis (2014), sugiere que la innovación también debe enmarcarse dentro de un modelo que incremente el valor de los servicios ofrecidos, mejorando su eficiencia y calidad para el beneficio de la sociedad. A diferencia del sector privado, donde el éxito de la innovación suele medirse en términos de beneficios financieros, en las organizaciones públicas el impacto positivo se evalúa por el cumplimiento de objetivos sociales, la optimización de recursos y el aumento de la satisfacción ciudadana.

En tiempos de crisis, los modelos de innovación en el sector público son fundamentales para garantizar la adaptabilidad y la sostenibilidad de los servicios, incluso ante limitaciones presupuestarias o la creciente demanda de servicios. Para que estos modelos sean efectivos, es indispensable la integración de tecnologías adecuadas, la actualización de estructuras organizativas, el uso de herramientas de gestión que permitan mayor transparencia y eficiencia, y el desarrollo de políticas públicas que fomenten una cultura de innovación dentro de la administración.

Al adoptar un enfoque innovador, las organizaciones públicas pueden mejorar la accesibilidad, reducir los tiempos de respuesta y ofrecer soluciones más efectivas a las necesidades de la población. Este enfoque exige un compromiso coordinado entre los líderes gubernamentales y los empleados públicos para transformar procesos obsoletos, adoptar prácticas de mejora continua y promover una mentalidad orientada al servicio público de alta calidad, adaptable a los cambios y resiliente frente a los desafíos.

### **Evidencias obtenidas**

Vinueza (2021), señala que la gestión administrativa es evaluada por medio de la planeación estratégica como herramienta administrativa dentro de todas las organizaciones porque tiene un alto grado de efectividad y confiabilidad, que se promueve por medio de las políticas operacionales de la organización para la final proporcionar una opinión sobre las fortalezas, debilidades que existan y detectar algunos riesgos que puedan afectar a la organización y a la gestión administrativa.

Los resultados de esta investigación revelan una serie de desafíos que obstaculizan la optimización de procesos en las organizaciones públicas panameñas. En primer lugar, se identificó una notable falta de capacitación del personal en herramientas y metodologías de mejora continua. Muchos empleados carecen de los conocimientos necesarios para identificar y eliminar desperdicios en los procesos. En segundo lugar, la obsolescencia de los sistemas de información constituye una barrera significativa. Los sistemas actuales, en muchos casos, son ineficientes, difíciles de utilizar y no permiten una integración adecuada de los datos.

Por otra parte, la resistencia al cambio se presenta como un obstáculo cultural en muchas organizaciones. Los empleados a menudo se muestran reacios a adoptar nuevas formas de trabajo y a abandonar prácticas arraigadas. En cuanto a las

estrategias y herramientas identificadas, los participantes destacaron la importancia de implementar metodologías como Lean Six Sigma y BPM. Asimismo, se resaltó la necesidad de invertir en tecnología de la información para automatizar procesos y mejorar la gestión de datos. Los empleados mostraron una alta valoración de la importancia de optimizar los procesos, reconociendo que esto puede conducir a una mejora en la calidad de los servicios públicos y a una mayor satisfacción ciudadana. Sin embargo, también expresaron preocupación por la falta de recursos y el tiempo necesario para implementar cambios significativos.

Vinueza (2021), señala que la gestión administrativa es evaluada por medio de la planeación estratégica como herramienta administrativa dentro de todas las organizaciones porque tiene un alto grado de efectividad y confiabilidad, que se promueve por medio de las políticas operacionales de la organización para al final proporcionar una opinión sobre las fortalezas, debilidades que existan y detectar algunos riesgos que puedan afectar a la organización y a la gestión administrativa. Al igual que señala Porter (1980), las organizaciones públicas deben analizar su entorno competitivo para identificar las fuerzas que influyen en su desempeño. En este sentido, la planeación estratégica debe considerar no solo las fuerzas internas, sino también las externas, como la competencia de otras instituciones públicas, el poder de negociación de los proveedores y los clientes (ciudadanos), y la amenaza de nuevos entrantes.

Los resultados de esta investigación revelan una serie de desafíos que obstaculizan la optimización de procesos en las organizaciones públicas panameñas. En primer lugar, se identificó una notable falta de capacitación del personal en herramientas y metodologías de mejora continua. Muchos empleados carecen de los conocimientos necesarios para identificar y eliminar desperdicios en los procesos. En segundo lugar, la obsolescencia de los sistemas de información constituye una barrera significativa. Los sistemas actuales, en muchos casos, son ineficientes, difíciles de utilizar y no permiten una integración adecuada de los datos.

Por otra parte, la resistencia al cambio se presenta como un obstáculo cultural en muchas organizaciones. Los empleados a menudo se muestran reacios a adoptar nuevas formas de trabajo y a abandonar prácticas arraigadas. Hamel y Prahalad (1994), argumentan que las organizaciones deben cultivar una cultura de innovación para mantenerse competitivas. En el contexto de las organizaciones públicas panameñas, esto implica fomentar la generación de nuevas ideas y la disposición a experimentar con diferentes enfoques para la optimización de procesos.

En cuanto a las estrategias y herramientas identificadas, los participantes destacaron la importancia de implementar metodologías como Lean Six Sigma y BPM. Asimismo, se resaltó la necesidad de invertir en tecnología de la información para automatizar procesos y mejorar la gestión de datos. Los empleados mostraron una alta valoración de la importancia de optimizar los procesos, reconociendo que esto puede conducir a una mejora en la calidad de los servicios públicos y a una mayor satisfacción ciudadana. Sin embargo, también expresaron preocupación por la falta de recursos y el tiempo necesario para implementar cambios significativos. Los hallazgos de esta investigación sugieren la necesidad de desarrollar competencias individuales alineadas con los principios de Covey (1989). Por ejemplo, fomentar la proactividad, la visión a largo plazo y la colaboración entre los empleados puede facilitar la implementación de cambios y la adopción de nuevas prácticas de gestión.

## Discusión

Los resultados de la investigación de Vinueza (2021), revelan que las organizaciones públicas panameñas enfrentan desafíos significativos en la optimización de sus procesos. La falta de capacitación, la obsolescencia tecnológica y la resistencia al cambio son obstáculos recurrentes. Los empleados reconocen la importancia de

mejorar los procesos, pero la falta de recursos y la complejidad de los sistemas existentes limitan el progreso.

Para superar estas dificultades, es fundamental invertir en capacitación, modernizar la tecnología y fomentar una cultura de mejora continua. La implementación de metodologías como Lean Six Sigma y BPM, así como la participación activa de los empleados, son clave para lograr una transformación efectiva. Sin embargo, es esencial contar con un liderazgo sólido que impulse el cambio y establezca indicadores claros para medir el progreso.

Los hallazgos de esta investigación resaltan la necesidad urgente de optimizar los procesos en las organizaciones públicas panameñas. Al abordar los desafíos identificados y adoptando las recomendaciones propuestas, se puede mejorar significativamente la eficiencia, la calidad de los servicios y la satisfacción ciudadana.

**Tabla 1.**

Desafíos y recomendaciones

Desafíos	Recomendaciones
Falta de capacitación	Invertir en capacitación en herramientas y metodologías de mejora continua.
Obsolescencia tecnológica	Modernizar los sistemas de información y adoptar soluciones tecnológicas que faciliten la automatización de procesos.
Resistencia al cambio	Fomentar una cultura organizacional que valore la innovación, el aprendizaje y la mejora continua.

## Conclusiones

La investigación realizada sobre la optimización de procesos en organizaciones públicas panameñas ha revelado una serie de hallazgos clave. Se ha evidenciado que las instituciones gubernamentales en Panamá enfrentan desafíos significativos en la gestión de sus procesos, los cuales impactan directamente en la calidad y eficiencia de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía.

Entre los principales hallazgos se destaca la falta de capacitación del personal en herramientas y metodologías de mejora continua. Esto se traduce en una limitada capacidad para identificar y eliminar desperdicios en los procesos, así como para implementar cambios que conduzcan a una mayor eficiencia. Asimismo, la obsolescencia de los sistemas de información constituye una barrera importante para la modernización de los procesos, limitando la integración de datos y la automatización de tareas.

La resistencia al cambio se presenta como otro factor que inhibe la optimización de procesos. Los empleados, por diversas razones, pueden mostrar reticencia a adoptar nuevas formas de trabajo y a abandonar prácticas arraigadas. Sin embargo, es importante destacar que existe un consenso generalizado sobre la necesidad de mejorar los procesos y una disposición a implementar cambios que conduzcan a una mayor eficiencia y eficacia.

Las estrategias y herramientas identificadas como más prometedoras para la optimización de procesos incluyen la implementación de metodologías de mejora continua como Lean Six Sigma y BPM, la adopción de tecnologías de la información, y la capacitación del personal. Estas acciones, si se implementan de manera adecuada y sostenida en el tiempo, pueden conducir a una reducción significativa de los costos, a una mejora en la calidad de los servicios públicos y a un aumento de la satisfacción ciudadana.

Para finalizar, la optimización de procesos en las organizaciones públicas panameñas es un desafío complejo que requiere de una intervención integral. Es necesario abordar tanto los aspectos técnicos, como la capacitación del personal y la modernización de los sistemas de información, como los aspectos culturales, como la

gestión del cambio y la creación de una cultura de mejora continua. Los resultados de esta investigación proporcionan una base sólida para el diseño e implementación de iniciativas de mejora en las organizaciones públicas panameñas y contribuyen al fortalecimiento de la gestión pública en el país.

## Referencias

- Adrianzen Guerrero, R. E., Carranza Guerrero, B. E., Barrantes Carrasco, J. C., & Bravo González, K. E. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3724](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724)
- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista Del CLAD Reforma y Democracia*, 39, 5–32. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693001>
- Bourletidis, D. (2014). The Strategic Model of Innovation Clusters: Implementation of Blue Ocean Strategy in a Typical Greek Region. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 645-652. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.093>
- Covey, S. R. (1989). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Simón & Schuster.
- Da Silva, D., Vieira, R., Vieira, A., de Santiago, M. (2016). Optimización del Proceso de Innovación para Proyectos Internos en las Empresas. *Información Tecnológica* 27(3), 119-130 (2016) doi: 10.4067/S0718-07642016000300011.
- Durán C., L E. (2021). *El enfoque interpretativo: Una nueva manera de ver la contabilidad Actualidad Contable Faces*, 24(42), 95-112 <https://doi.org/10.53766/ACCON/2021.42.03>
- González, Y., Manzano, O., & Jiménez, L. A. (2020). Cualificación del talento humano frente a la organización 4.0 y sus innovaciones. *Espacios*, 41(49), 1-19.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Harvard Business School Press.
- Molano de la Roche, M., Valencia Estupiñán, A.M. y Apraez Pulido, M. (2021). Características e importancia de la metodología cualitativa en la investigación científica. *Semillas del Saber*, 1(1), 18-27.
- Van Nistelrooij, A. (2020). *Embracing Organizational Development and Change: An Interdisciplinary Approach Based on Social Constructionism, Systems Thinking, and Complexity Science*. Springer.
- Shein, E. (2016). *Organizational Culture and Leadership (The Jossey-Bass Business & Management Series)*. 5<sup>th</sup> Edition. Amazon.
- Soto, M (2021). L. A. C. *El control y la cooperación en la administración*. Ponencia XXV Congreso Internacional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Vinueza, J. (2021). *La optimización y el control interno en el uso de los recursos públicos en la mejora de la gestión administrativa*. Universidad Estatal De Milagro. Dirección de Investigación y Posgrado. Maestría En Administración Pública Mención Desarrollo Organizacional. p1-14. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i14.158>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.