

Sistema de administración de núcleos comunes para programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública

**CLARA INÉS
CAMACHO ROA***

**CAMPO ALCIDES
AVELLANEDA B****

RESUMEN

En este artículo científico correspondiente a la Tesis de Grado para optar al Título de Magíster en Ciencias de la Educación. Expone el Diseño del Sistema de Administración de Núcleos Comunes para los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública en la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Libre, sede principal. La Defensa de esta tesis se realizó el día 20 de agosto del 2010, con una calificación de Excelente.

PALABRAS CLAVE

Sistema, administración, núcleos comunes, planes de aula, currículo.

ABSTRACT

The present article relates to the thesis written to obtain a Master Degree in Education. It summarizes the structure of the paper on "Designing the System for the Administration of Common Core Courses in the School of Business Administration and Accounting at Universidad Libre". The authors defended their thesis on August 20, 2010; it was rated as "Excellent".

KEYWORDS

System, management, common core courses, classroom plans, curriculum.

* Contador Público, Egresada Universidad Libre, Bogotá; Magíster en Ciencias de la Educación, Universidad Libre, Bogotá; Especialista en Gerencia en Calidad de Productos y Servicios; Especialista en Revisoría Fiscal; Especialista en Gerencia Financiera Sistematizada; Especialista en Derecho Público Financiero. Decana de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Libre, Bogotá. Docente Universitaria, Universidad Libre, Programa Ingeniería Industrial, Bogotá. Jefe de Presupuesto Universidad Libre

** Contador Público; Magíster en Ciencias de la Educación; Especialista en Revisoría Fiscal; Especialista en Ciencias Tributarias. Profesor Investigador Universidad Libre Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Director del Grupo Investigadores Tributaristas; Autor de libros en temas tributarios y curriculares; Autor de artículos en revistas especializadas. Asesor de empresas.

INTRODUCCIÓN

La investigación cuyo resultado se informa en este trabajo, corresponde a la Tesis de Grado para optar al Título de Magíster en Ciencias de la Educación, con énfasis en Gestión Educativa. Está inscrita en la *Línea de Educación Contable, Grupo Innovación*, de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre*.

El problema de investigación se constituye a partir de la necesidad de simplificar los procesos administrativos, hacerlos más eficientes y fortalecer la interdisciplinariedad para los planes de estudio de los Programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre.

Se agudiza el problema, en la medida en que la Facultad abra más Programas, por tal razón fue imperante buscar respuesta a la pregunta: *¿Cómo debe ser la administración de los núcleos comunes, para lograr una eficiente y eficaz dirección y coordinación de los Programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables en la Universidad Libre?*

El *objetivo* de la investigación fue diseñar un sistema curricular para la administración de los núcleos comunes en los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. El proceso de gestión de dichos Programas constituye el *objeto de estudio*.

Los objetivos específicos o tareas de la investigación, fueron:

- Elaborar un diagnóstico que permitiera identificar los puntos críticos del proceso administrativo de núcleos comunes;
- Desarrollar un trabajo de campo que permitiera conocer la aceptación de la comunidad académica a un proyecto de racionalización en la administración de los planes de estudio de Administración de Empresas y Contaduría Pública;

- Diseñar el sistema de administración de núcleos comunes, adecuado para la eficiente, eficaz y flexible articulación de los procesos administrativos y académicos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables;

Como consecuencia de su crecimiento, la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, al iniciar cada semestre, afronta serias dificultades, en la organización de los cursos, asignación de profesores, distribución de aulas, además de los problemas relacionados con la gestión del talento humano y el servicio al cliente como se dijera en lenguaje empresarial, que de allí se derivan. Entre las consecuencias directas están las demoras en los procesos administrativos, mayor exigencia de tiempo y otros recursos para brindar la atención a los usuarios de los Programas de Contaduría Pública y Administración de Empresas; algunas veces afectando la alta imagen de la institución. Solucionar esta problemática *justificó* emprender la investigación que aquí se expone.

La investigación *aporta el diseño* mismo del sistema de administración de núcleos comunes y su metodología de gestión teniendo como *Campo de Acción* la administración de los núcleos comunes de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública.

El trabajo está distribuido en dos capítulos. El primero presenta la fundamentación teórica sobre la base de los Planes de Estudio de los Programas existentes, a partir de su organización se indican los segmentos susceptibles de ser mejorados y el contexto administrativo impactado con este proyecto, así como el trabajo de campo y sus resultados; el segundo, está destinado a describir el diseño propuesto. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinentes; cierra con un listado de fuentes consultadas.

1. ASPECTOS TEÓRICOS Y ADMINISTRATIVOS DE GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

• EL CONTEXTO INSTITUCIONAL

Aspectos generales

La Universidad Libre es una institución que presta a la sociedad servicios educativos; su *razón de ser* consiste

* Categorizado, Registro Colciencias: COL0039448.

en el compromiso con la educación y el desarrollo del país. Consecuentemente, la razón de ser de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, comprometida con el desarrollo del país, corresponde, o como dice Porta (1998: 12)¹, al negocio de la formación profesional de Administradores de Empresas y de Contadores Públicos.

Aspectos particulares de la Facultad y de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública

La Nueva Facultad

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, sede principal, fue creada por Acuerdo 05 de la Honorable Consiliatura de septiembre 20 de 2006, como bien lo reconoce el MEN (2009: 1)². Con esta nueva facultad, se abrió la posibilidad de crear nuevos programas académicos, entre ellos el de *Administración de Empresas* el cual inició labores en el segundo semestre del año 2009; así como: Mercadeo, Economía, Finanzas y Comercio Internacional, sobre los cuales existen ya los respectivos estudios de factibilidad y se espera tener Registro Calificado en el año 2011. Se evidencia aquí la aplicación de la Estrategia del Océano Azul³.

• SOBRE EL SUBSISTEMA DE GESTIÓN

Entendiendo que la “gestión” es inherente a las organizaciones, y como lo afirma Correa (2000: 11)⁴ se desarrolla “en el marco de una concepción de la administración con un enfoque estratégico” como parte de un todo en la planeación general institucional y en particular en la facultad se refleja una voluntad o intención de hacer, los responsables

de ese “hacer” y los recursos necesarios para “hacerlo” dentro de un determinado tiempo.

Siguiendo al profesor Díaz (2009)⁵, se aplicó el análisis DOFA y se detectaron entre las amenazas y debilidades aquellas que justificaron adelantar la investigación que aquí se presenta.

Con la implementación del sistema de *gestión por núcleos comunes*, se ven fortalecidos: a) El perfil de los estudiantes de Contaduría Pública y Administración de Empresas por cuanto el estudiante queda formado con una amplia visión interdisciplinaria que facilita la integralidad del profesional; b) La movilidad se verá consolidada al permitir la doble titulación que resulta atractiva por la interacción en las aulas comunes y c) La flexibilidad debido a que el estudiante puede tomar sus créditos académicos en núcleos comunes sin limitaciones de espacio ni tiempo. De otra parte la administración de los programas resulta fortalecida también por las razones que se explican más adelante.

• MARCO CONCEPTUAL

Currículo

Para los efectos de este trabajo, se toma el concepto de currículo determinado por los lineamientos curriculares de la universidad⁶. En su artículo 7º, que dice: *El Currículo debe ser entendido de manera integral (...) Así el currículo no es solo una propuesta o un diseño, sino que será un desarrollo y una constante evaluación. La comunidad educativa será quien lo conciba, lo proyecte, lo controle y lo evalúe para su mejoramiento continuo.*

El artículo 8º del mismo ordenamiento académico, se refiere a la *complejidad* y declara que el proceso educativo es un *sistema estructural* que tiene las siguientes características:

- a) **Flexibilidad y apertura. (...).**
- b) **Interdisciplinarietà.** *La aplicación de este criterio exige por parte de los profesores un*

¹ PORTA, Jaume (1998). “El Reto de la Calidad en las Universidades”, Prólogo en: La Universidad en el Cambio de Siglo, Trabajo colectivo dirigido por Jaume Porta. Alianza Editorial. Madrid España.

² MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL - MEN. Resolución 4883 22 de julio de 2009 por Renovación de Acreditación en Alta Calidad Programa de Contaduría Pública Universidad Libre, sede principal.

³ CHAN KIM W, Renee Mauborgne (2002). La Estrategia del Océano Azul. Traductora Adriana de Hassan. Grupo Editorial Norma Bogotá.

⁴ CORREA DE MOLINA, Cecilia (2000). Administración Estratégica y Calidad Integral en las Instituciones Educativas. Cooperativa Editorial Magisterio.

⁵ DÍAZ CÁCERES, Nelson (2009). Administración Gestión y Control. En cuarto semestre de la Maestría en Ciencias de la Educación. Universidad Libre Bogotá.

⁶ UNIVERSIDAD LIBRE. Acuerdo 01 de septiembre 25 del 2002. Lineamientos Curriculares.

conocimiento apropiado sobre las formas de interdisciplinariedad y su relación con la formación integral y con la naturaleza disciplinar y profesional de cada programa académico.

La gestión del currículo por *núcleos comunes*, facilita la interdisciplinariedad e integralidad, flexibilidad y apertura que deben caracterizar a los programas de la Universidad Libre. A este aspecto le dio relevancia el Gobierno Nacional en los considerandos del Acto Administrativo (2009: 1)⁷ que acredita el Programa de Contaduría Pública en alta calidad. Esa interrelación e interdisciplinariedad se hacen manifiestas con la implementación de los núcleos comunes.

- c) **La educabilidad.** Se refiere al potencial formativo de los estudiantes según sus edades (nivel de desarrollo). El desarrollo pedagógico organizado por núcleos comunes facilita la educabilidad, permitiendo avanzar en la construcción del pensamiento crítico del educando, al permitir que estudiantes de distintos programas alternen en un mismo escenario curricular.

Flexibilización

Según la definición general que da la RAE (2001: 1067)⁸ de **Flexibilidad**: Cualidad de flexible. **Flexible**: Susceptible de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades. Programa flexible. El sistema de gestión por núcleos comunes permite la flexibilización en el sentido propuesto por Ianfrancesco (2004: 93)⁹, "El currículo es concebido y diseñado de tal manera que sea perfectible mediante modificaciones y mejoras constantes, pero sin perder de vista su finalidad".

Como afirman Santander, Hoyos y Cabas (2004: 54), "Es incuestionable que el currículo implica el manejo de modelos construidos desde distintas perspectivas pedagógicas a las cuales debe ajustarse las prácticas educativas". Por esa razón, la gestión de currículos con núcleos comunes entre Programas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, permite el acceso a diversas prácticas

pedagógicas, que convergen en las disciplinas que integran la Facultad y permiten a los estudiantes formarse con una muy amplia visión del mundo empresarial, económico, social y humanista.

Gestión

Se acepta para los fines de esta investigación, la definición de gestión dada por Beltrán (2000: 24)¹⁰: "La gestión se define como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos". La administración de los **Núcleos Comunes** en los currículos de la facultad, considera la gestión en tres niveles ejecutivos y un *staff*, que sistemáticamente permiten el logro de los objetivos.

Los niveles ejecutivos son los siguientes:

- a) **La gestión estratégica** desarrollada desde los diferentes estamentos de dirección como son la Consiliatura, el Consejo Directivo, la Rectoría Nacional, la Rectoría Seccional, la Decanatura y la Dirección de los Programas, se caracteriza por que las acciones y decisiones son *corporativas* y de *largo plazo*; ejecutables en forma continuada, tal como lo prescribe el PIDI.

Por lo anterior, la gestión de lo macro de los currículos de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública, se hace funcional, claramente identificable, y mutuamente influyentes, a través de los núcleos comunes, fáciles de administrar y cumplir, con economía de recursos, mayor comprensión y asimilación por parte del recurso humano.

- b) **La gestión táctica**, desarrollada con base en la gestión estratégica, según las decisiones y acciones de *mediano plazo*, deben impactar las *unidades estratégicas* de la facultad y tiene que ver con las funciones de la *organización académica*, su administración y su *coordinación*; y en todas aquellas que puedan relacionarse teniendo en cuenta la afinidad de los planes de estudio de sus programas, en los que aplica los núcleos comunes.
- c) **La gestión operativa para los núcleos comunes**, se desarrolla con base en la gestión táctica. Las decisiones y acciones de las directivas de la

⁷ Resolución 4883, ob. cit.

⁸ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Editorial Espasa Calpe S.A.

⁹ GIANFRANCESCO VILLEGAS, Giovanni Marcelo (2004). *Currículo y Plan de Estudios, Estructura y Planeamiento*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

¹⁰ BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio (2000). *Indicadores de Gestión, Herramientas para Lograr la Competitividad - Segunda Edición -*. 3R Editores Ltda. Bogotá.

facultad y de los programas impactan en el *corto plazo* e incluyen los *individuos y los equipos de trabajo*. Inciden directamente en las funciones de *ejecución y control*.

Núcleos Comunes - conceptos

Concepto de autores

Tratadistas como Díaz Villa (2002: 80)¹¹ presenta varias formas de organizar los contenidos curriculares en los Planes de Estudio que buscan como "alternativa fundamental asegurar formas de relación flexibles entre los contenidos curriculares que reduzcan sus mutuos aislamientos y que les signifiquen una mayor articulación (...)", entre las alternativas más conocidas se encuentra la organización por núcleos, los cuales articulan problemas y conocimientos de una o varias áreas.

Los autores de esta tesis están de acuerdo con Moncada (1971: 12, 49)¹², cuando hace casi ocho lustros, afirmaba que: "Los fabulosos avances de la materia, incitan a la búsqueda de instrumentos, igualmente eficaces y rápidos, para la perfección de la convivencia"; continúa diciendo:

"Si la administración universitaria, coordinando actividades y recursos heterogéneos y escasos logra una continuidad en la ilusión de profesores y alumnos por sus tareas, que puede traducirse en un clima de satisfacción, no siempre por los resultados habidos, sino por la calidad del empeño a lo largo de un determinado periodo, está cumpliendo una gran parte de su tarea". Las ideas de este autor son concordantes con el concepto y objetivos de los Núcleos Comunes que aquí se viene definiendo, tema que como problemática de las universidades, ya se vislumbraba a comienzos de los años setenta del siglo XX.

Para los efectos de esta investigación, se define como **Núcleos Comunes**, aquella porción del Currículo de un Programa coincidente con una parte curricular de otro u otros Programas en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas

y Contables, que generan fenómenos cuya problemática requiere de soluciones de orden pedagógico y administrativo.

Sobre este tema no abundan las fuentes de información y pareciera ajeno a los diccionarios, sin embargo en el proceso de indagación sobre el estado del arte, se encontró un trabajo monográfico de la Universidad Nacional del Rosario - Argentina, titulado Congreso Latinoamericano de Educación Superior en el siglo XXI, Propuesta de Cambio Curricular para las carreras dictadas en la Facultad de Ciencias Bioquímicas y Farmacéuticas - UNR, Suipacha 531 (2000) Rosario, Argentina.

Planes de estudio o planes de aula

En esta investigación, se toma la definición de Plan de Aula publicada por Avellaneda, Avellaneda y Bermúdez (2008: 55, 56)¹³, que dice: "Los Planes de Estudio son formas de operacionalizar el currículo para facilitar su gestión y administración. Concreción espacio-temporal en la cual se evidencia la secuencia de la formación, los objetivos, núcleos y áreas. Las estructuras curriculares organizan el proceso educativo en formalidades de complejidad y generalidad. Estas estructuras se identifican con núcleos y áreas que al ser organizadores intermedios, permiten abordar el contenido de una profesión de una manera global, al integrar armónicamente los saberes, la teoría y la práctica, haciendo realidad la interdisciplinariedad". Esta definición es común a los currículos de Contaduría Pública y de Administración de Empresas de la Universidad Libre, y es objeto de impacto para la aplicación de núcleos comunes que se diseña en esta investigación.

Talento humano

RAE (2001: 2126)¹⁴, define **Talento** como: "Capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación. // (propio de la) Persona inteligente o apta para determinada ocupación. Para los efectos de esta investigación, se define *talento humano como todos los factores integrantes de la expresión del ser humano en sus facultades productivas*. Es necesaria

¹¹ DÍAZ VILLA, Mario (2002). *Flexibilidad y Educación Superior en Colombia*. Editorial Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior - ICFES, Bogotá.

¹² MONCADA, Alberto (1971). *Administración Universitaria, Introducción Sistemática a la Enseñanza Superior*. Editorial Universidad Complutense de Madrid. Madrid.

¹³ AVELLANEDA B, Alcides, AVELLANEDA R. Sara B. y BERMÚDEZ G. José Vicente (2008). *Estudio de la Contabilidad por Ciclos de Operaciones Financieras*. Edit. Universidad Libre, Bogotá.

¹⁴ REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. *Diccionario de la Lengua Española*. Editorial. Espasa Calpé S.A. Madrid, 2001.

la definición de este componente de la gestión educativa, toda vez que es el principal factor objeto de impacto en el diseño de los núcleos comunes.

Transversalidad

La transversalidad en el currículo, para Rendón (2007: 1)¹⁵ es “atravesar el currículum desde una dimensión transdisciplinar que cruza a todos los componentes del mismo, acentuando la dimensión procedimental, actitudinal y axiológica del componente educativo”, se acepta la definición, por coincidir con los fines de transversalidad de esta investigación.

Sistema

Según Kast y Rosenzweig¹⁶, un sistema es todo conjunto organizado y unitario, compuesto por dos o más partes interdependientes, delineado por límites identificados que lo separen del supra ambiente.

Estos autores consideran que las organizaciones son un subsistema de la sociedad, que a su vez están compuestas por metas y valores: técnico; psico-social; estructural; administrativo.

Para esta investigación, **sistema** es un conjunto de *partes organizadas y relacionadas que interactúan entre sí para lograr un objetivo*.

- **ESTADO ORGANIZACIONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD LIBRE, SEDE PRINCIPAL**

En esta sección se presenta el organigrama de la facultad, en su estado actual, antes de ser impactado por el diseño de los *núcleos comunes*.

Organigrama

El organigrama de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables muestra la

situación antes de implementar el sistema diseñado en esta investigación, el cual será sustituido por la nueva estructura que incluye el sistema de administración de los **núcleos comunes** (Gráfico 1, p. 113).

Cuerpos colegiados y su conformación

Los cuerpos colegiados que gobiernan la Universidad Libre y cuyas decisiones orientan el desarrollo de los programas académicos. Estos son a nivel nacional la Sala General y la Consiliatura, a nivel seccional Consejo Directivo, Consejo Académico y Comité de Currículo y a nivel de Facultad el Comité de Unidad Académica.

- **GOBIERNO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Las unidades académicas, constituyen el nivel de ejecución de la organización universitaria. Están encargadas de administrar programas académicos, de educación continuada y de extensión universitaria. La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables corresponde a una unidad académica.

A continuación se presenta la relación de cargos que tienen pertinencia con la administración de los núcleos comunes: Decano, Secretario Académico, Director de Programa o de Carrera, Coordinadores de Área (*no existen en la facultad*), jefe de área y/o departamento. Las funciones y responsabilidades se encuentran relacionadas en el Acuerdo 01 del 5 de febrero del 2008.

- **CUERPOS COLEGIADOS DE LA FACULTAD**

Tienen relación con el proyecto de **núcleos comunes** en la facultad, los siguientes cuerpos colegiados: Comité de Unidad Académica, y Comité de Selección y Evaluación docente. El **Comité de Unidad Académica** es un órgano de asesoría y decisión en la proyección e implementación de políticas académicas de la facultad, Acuerdo 01 del 1º de marzo del 2000; el **Comité de Selección y Evaluación Docente** su importancia en relación con el sistema de **núcleos comunes** radica en la responsabilidad de seleccionar los docentes con perfiles idóneos, para la aplicación de la gestión de los planes de estudio con núcleos comunes.

¹⁵ RENDÓN PANTOJA, Silvia (2007). Significados de la Transversalidad en el Currículum: Un Estudio de Caso. Edita Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencias y la Cultura. Santiago de Chile.

¹⁶ KAST, Fremont y ROSENZWEIG (1992). *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*. Editorial McGraw Hill. México.



GRÁFICO 1. Organigrama actual de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre.

Fuente: Los autores.

• MÉTODO

La investigación inició con la formulación del anteproyecto aprobado. Se hizo un inventario bibliográfico sobre el estado del arte de la administración de instituciones de educación superior.

Se consultaron conceptos de autores; hubo consulta de documentos de instituciones de orden mundial; se estudió la regulación colombiana y de la Universidad Libre, relacionada con la administración de los currículos; se analizaron los planes de estudio de Administración de Empresas y de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables; se analizaron los organigramas y las funciones de administrativos y docentes.

En el proceso de investigación se detectaron debilidades en intensidad horaria de algunos planes de aula (asignaturas) cuyos resultados fueron aprovechados para acciones correctivas inmediatas, que concluyeron en reforma aprobada y regulada por la Honorable Consiliatura, según Acuerdo 04 de noviembre 17 del 2009; para tres (3) planes de aula en Administración de Empresas y nueve (9) en Contaduría Pública.

La reforma aquí comentada sirvió para complementar y fortalecer el estudio que concluyó en el diseño del sistema de administración de núcleos comunes.

Analizados los planes de estudio se identificaron aquellos que tienen igual intensidad e iguales contenidos para conformar con ellos los núcleos comunes.

Una vez identificados los núcleos comunes, analizado el organigrama y la regulación de la facultad, se diseñó el sistema para la administración de dichos núcleos.

• TRABAJO DE CAMPO DIRIGIDO A ESTUDIANTES Y DOCENTES

En esta sección se presentan los instrumentos diseñados para determinar la factibilidad, viabilidad y funcionalidad de gestión de **núcleos comunes** en los Programas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, y sus resultados.

Encuesta a estudiantes

Con la encuesta a estudiantes se busca demostrar la viabilidad de la aplicación de **núcleos comunes**

en los Programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública, para satisfacer gustos y preferencias de la población destinataria de los resultados de esta investigación.

La **población** universo es de 1.453 estudiantes de los Programas de Contaduría Pública y Administración de Empresas, matriculados en el primer ciclo del año 2010. La **muestra** seleccionada para esta investigación es de 295 estudiantes, equivalente al 20% de la población.

Resultado del trabajo de campo, encuesta a estudiantes

Los resultados de la encuesta muestran que los estudiantes aceptan los núcleos comunes en los Programas de Contaduría Pública y Administración de Empresas, para formar profesionales con mayor calidad, mayor eficiencia y eficacia.

Los resultados de la investigación demuestran la necesidad, viabilidad y factibilidad para la implementación del sistema de núcleos comunes en la gestión de los planes de estudio de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública.

Encuesta a docentes

Con la aplicación de la encuesta a los profesores de la facultad, igualmente se busca demostrar que la aplicación del sistema de núcleos comunes en los Programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública es viable y además determina la aceptación de los mismos, dado que serán los docentes quienes desarrollen los planes de aula que son comunes a los dos programas mencionados.

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en el primer ciclo del 2010, cuenta con una nómina de 88 profesores, de los cuales 33 son del Área Profesional Contable y cinco son del Área Profesional Administrativa, ésto en la medida que el Programa Administración de Empresas va en desarrollo. De ellos se seleccionó al azar una muestra de 17 profesores.

Resultado del trabajo de campo, encuesta a profesores

Los resultados de la encuesta muestran que los profesores aceptan los núcleos comunes en los Programas de Contaduría Pública y Administración

de Empresas, para formar profesionales con alta calidad, mayor eficiencia y eficacia.

Los resultados de la investigación demuestran la necesidad, viabilidad y factibilidad para la implementación del sistema de núcleos comunes en la gestión de los planes de estudio de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública.

2. DISEÑO DEL SISTEMA PARA ADMINISTRAR NÚCLEOS COMUNES EN LOS PROGRAMAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD LIBRE - BOGOTÁ

El sistema aquí diseñado es aplicable a los programas de todas las universidades; impacta a unos programas más que a otros y el objeto principal de estudio son los currícula; no obstante, se limitará el alcance a los Programas de Contaduría Pública y Administración de Empresas de la Universidad Libre, seccional Bogotá.

• PREMISAS, AFINIDAD Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

En esta sección se determinan las *premisas* y *el alcance* de la investigación y se describe la *afinidad* entre los Programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública de la Facultad.

Premisas y afinidad entre programas

Para el *Diseño del Sistema de Núcleos Comunes* de los programas, se parte de las siguientes dos premisas:

- a) Existe afinidad entre los Programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública;
- b) El sistema de núcleos comunes es aplicable para cualesquiera combinaciones de programas en instituciones de educación superior.

Cabe destacar por ejemplo, que entre la contabilidad y el Derecho existen muchos puntos de afinidad, como lo demuestra Gertz (1996: 13)¹⁷, al decir que

¹⁷ GERTZ MANERO, Federico (1998). *Origen y Evolución de la Contabilidad. Ensayo Histórico*. México: Editorial Trillas.

“debemos hacer resaltar la intervención de otra disciplina, que vigile que dicha información, de la cual se derivan derechos y obligaciones, esté plenamente garantizada dentro del marco propio de su técnica: El Derecho”. El mismo autor hace referencia a la relación estrecha entre la contabilidad y la economía, considerando ciencias auxiliares de la contabilidad tanto a la Economía como al Derecho.

Alcance de la investigación

La investigación se circunscribe a los Programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, seccional Bogotá, específicamente impacta los planes de estudio y la administración de los mismos.

• ELEMENTOS DEL DISEÑO

Para hacer visible la claridad del diseño, se relacionan a continuación los elementos que son impactados por el sistema de administración de núcleos comunes:

- a) **Planes de estudio (Planes de aula)**¹⁸. Los planes de estudio son el objeto fundamental que recibe el impacto del sistema de núcleos comunes.
- b) **Sistema de Créditos Académicos MEN (2010)**¹⁹ e **intensidad horaria**. Sobre este elemento recae el diseño de núcleos comunes en cuanto a unidad de trabajo académico.
- c) La **población estudiantil** es el elemento humano por excelencia en la aplicación del sistema de núcleos comunes de los programas académicos objetivo.
- d) El **personal docente** constituye el sujeto activo sobre el cual recae la administración por el sistema de núcleos comunes.
- e) El **personal directivo y administrativo** es el sujeto pasivo del sistema de administración por núcleos comunes.

- f) **Infraestructura física y tecnológica** como elemento físico es determinante para el desarrollo del sistema de gestión por núcleos comunes.
- g) **Organigrama de la facultad** como carta del sistema administrativo es objeto del impacto de la administración de los núcleos comunes y susceptible de aprobación de reforma, por parte de las autoridades de la universidad.
- h) La **regulación interna de la facultad** es susceptible de reforma para la implementación del diseño aquí expuesto. En cuanto a la regulación externa, el diseño queda ajustado a la legislación vigente en Colombia y acorde con las recomendaciones de nivel mundial dadas por la Unesco (1998)²⁰ en forma genérica para la modernización y flexibilización para los Programas de Educación Superior.
- i) **Control y aseguramiento de la información**. Como es de conocimiento, todo sistema administrativo implica los elementos de control y además el aseguramiento de la información en las instituciones de educación superior, debe ser tanto académico como administrativo. El sistema de núcleos comunes implica modificación y fortalecimiento en este sentido.

2.3 ELABORACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE NÚCLEOS COMUNES

Para diseñar el sistema de administración por núcleos comunes en los Programas Administración de Empresas y de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Libre seccional Bogotá, para lo cual se hizo una identificación de los planes de estudio de uno y otro programa, que tienen iguales características; posteriormente se presenta el plan de estudios impactado por el *Sistema de Núcleos Comunes*; luego se muestra el organigrama de la facultad con indicación de las unidades que tendrán a su cargo la gestión de núcleos comunes.

¹⁸ FACEAC. Diseño Curricular Programa de Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables Universidad Libre. Ministerio de Educación Nacional Resolución 4883 del 2009.

¹⁹ MEN. Decreto Reglamentario 1295 de 20 de abril del 2010 que regula condiciones de calidad para registro calificado.

²⁰ UNESCO (1998). *Documento de Recomendaciones para la Educación Superior*.

²¹ DE ZUANI, Elio Rafael (2005). "Introducción a la administración de organizaciones". 1ª ed., Florida, Provincia de Buenos Aires - Argentina: Valleta Ediciones.

Se tuvo en cuenta a De Zuani (2005)²¹ quien dice: “*el concepto sistema debe ser entendido como un nuevo conocimiento que será muy útil a la hora de analizar y planificar las organizaciones*”, debido a que el *Sistema de Núcleos Comunes que aquí se diseña, aporta nuevo conocimiento, útil para la planificación de la facultad.*

Planes de Estudio de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública

El plan de estudio de Administración de Empresas está conformado por 153 créditos académicos y el de Contaduría Pública por 163 créditos académicos, de los cuales a continuación se identifican color gris los planes de aula que permiten ser gestionados por el sistema de núcleos comunes.

Núcleos Comunes en los Planes de Estudio de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública

En esta sección, en el Cuadro N° 1, se muestran los planes de aula que son comunes a los dos programas enunciados, por su intensidad en créditos académicos e intensidad horaria, lo cual permite asignar el talento humano, y sus correspondientes funciones y demás recursos físicos, tecnológicos y didácticos.

Sistema Integrado de Núcleos Comunes

El Cuadro N° 2 muestra la consolidación del sistema de núcleos comunes que permite asignar recursos humanos, físicos y tecnológicos como se verá en la sección siguiente.

Los dos programas *tienen en común* un total de *30 planes de aula (asignaturas)* que suman *65 créditos académicos y 76 horas cátedra.*

El Cuadro N° 2 muestra también que de 61 planes de aula de Administración de Empresas, 30 de ellos tienen características iguales a un igual número de los planes de Contaduría Pública, es decir que el 49% del plan de estudios de Administración de Empresas acepta la gestión por núcleos comunes con proporción equivalente en Contaduría Pública, cuya proporción es 51% del total de sus 59 planes de aula.

Estos resultados justifican la reestructuración administrativa necesaria para la administración de núcleos comunes, se demuestra eficiencia, ahorro,

transversalidad y currículo flexible, con lo cual se logrará economía en tiempos y movimientos alcanzando un alto nivel de eficiencia en la gestión.

El Cuadro N° 3, comparativo, ilustra la situación antes del sistema de administración de núcleos comunes. Como se puede apreciar la forma de gestión antes de aplicar núcleos comunes requiere *dos aulas y dos profesores* actuando para el mismo objeto de estudio y los mismos objetivos.

Después de la aplicación de núcleos comunes el aula es una sola, la metodología aplicable es la conferencia, taller o seminario, el espacio es *el auditorio* y se requiere *un profesor* en un solo lapso de tiempo presencial; facilitando la *interdiscipliniedad* al tiempo que fortalece la movilidad prospectiva del estudiante, logrando mayor *universalidad en el aprendizaje*, al tiempo que promueve la *transdiscipliniedad* entre contadores y administradores quienes una vez graduados podrán actuar en los mismos escenarios con sus respectivos objetivos disciplinares (Cuadro N° 4).

Se evidencia claramente que una vez aplicada la gestión por núcleos comunes, se minimiza el uso de recursos (tiempos, procesos y profesores) y como consecuencia se reflejará también en el sentido de minimizar los costos, aspecto que no se trata en esta investigación.

- **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE NÚCLEOS COMUNES PARA LOS PROGRAMAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTADURÍA PÚBLICA**

Organigrama de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, con sistema de núcleos comunes (Gráfico 2)

La estructura del organigrama muestra la *Decanatura* como el órgano de máxima autoridad en la facultad, con potestades propias de su cargo para decidir sobre asignación de recursos, tanto humano como físico y tecnológico, en desarrollo de su gestión académica y administrativa. Es, en consecuencia, la máxima autoridad en la administración de los núcleos comunes al interior de la facultad.

La *Secretaría Académica* es el órgano que define y gestiona lo pertinente a las notas, atiende y resuelve problemáticas de estudiantes y es en consecuencia

CUADRO N° 1

UNIVERSIDAD LIBRE - SEDE PRINCIPAL NÚCLEOS COMUNES ENTRE LOS PROGRAMAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTADURÍA PÚBLICA					
PLANES DE AULA (ASIGNATURA)	Cantidad	Nº de Créditos	Nº de Horas	ADMON. DE EMPRESAS	CONTADURÍA PÚBLICA
				Nivel	Nivel
Fundamentos de Matemáticas	1	4	4	I	I
Principios de Derecho y Constitución	2	2	2	I	I
Expresión Verbal y Escrita	3	2	2	I	I
Cátedra Unilibrista	4	1	1	I	I
Cálculo	5	4	4	II	II
Fundamentos de Economía	6	2	2	II	II
Derecho Comercial	7	2	2	II	II
Epistemología y Metodología de la Investigación	8	2	2	II	II
Economía de Empresa	9	2	2	III	III
Derecho Laboral y Seguridad Social	10	2	2	III	III
Estadística Descriptiva	11	3	3	III	IV
Estadística Inferencial	12	3	3	IV	V
Coyuntura Económica Nacional	13	2	2	IV	IV
Derecho Administrativo	14	2	2	IV	IV
Tecnologías de Información y Comunicación	15	3	3	IV	IV
Investigación de Operaciones	16	3	3	V	III
Comercio y Negocios Globales	17	2	3	V	IX
Presupuestos Empresariales	18	3	3	V	VIII
Matemáticas Financieras	19	2	3	VI	VI
Modelos de Investigación	20	2	2	VI	VI
Administración Financiera	21	3	3	VII	VII
Finanzas Corporativas	22	3	3	VIII	VIII
Simuladores Gerenciales	23	1	2	X	X
Inglés I	24	1	3	I	I
Inglés II	25	1	3	II	II
Inglés III	26	1	3	III	III
Inglés IV	27	1	3	IV	IV
Electiva	28	2	2	II	I
Electiva	29	2	2	VII	V
Electiva	30	2	2	VIII	VI
Totales	30	65	76		

Fuente: Diseñado por los autores de esta investigación.

CUADRO N° 2. Distribución y proporciones de los núcleos comunes de los planes de estudio de los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública

DETALLE PROGRAMA ACADÉMICO	N° de Asignaturas			N° de Créditos			N° de Horas		
	Totales	Comunes	% Común	Totales	Comunes	% Común	Totales	Comunes	% Común
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	61	30	49%	153	65	42%	164	76	46%
CONTADURÍA PÚBLICA	59	30	51%	163	65	40%	175	76	43%

CUADRO N° 3. Principios de derecho y constitución antes de gestión de núcleos comunes

PROFESORES	AULAS	PROGRAMA	N° CRÉDITOS	N° HORAS ACADÉMICAS	HORARIO	DÍA
Nicolás Guerrero Osorno	106	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	2	2	6:15 - 7:45 p.m.	Jueves
Jesús Antonio Ríos	202	CONTADURÍA PÚBLICA	2	2	7:45 - 9:30 p.m.	Lunes

CUADRO N° 4. Principios de derecho y constitución con implementación de gestión de núcleos comunes)

PROFESOR	AULA	PROGRAMA	N° CRÉDITOS	N° HORAS ACADÉMICAS	HORARIO	DÍA
A	Espacios comunes	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	2	2	6:15 - 7:30 p.m.	Lunes
		CONTADURÍA PÚBLICA				

Fuente: Diseñados por la autora para esta investigación.

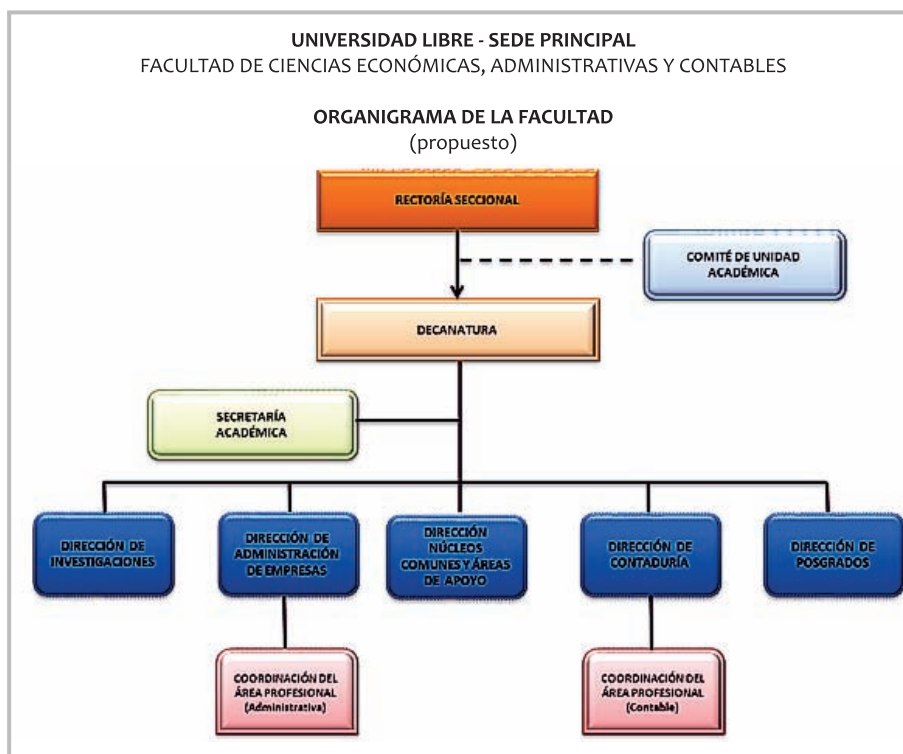


GRÁFICO 2. Organigrama propuesto para la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre.

Fuente: Los autores.

el segundo organismo responsable de la gestión de núcleos comunes.

La estructura de núcleos comunes, como se muestra en el Organigrama N° 2, cambia las jefaturas de área por dos niveles administrativos, uno de *Dirección: que contempla Dirección de Programa y Dirección de Núcleo Común* y un nivel subalterno de *Coordinación de Área profesional* uno por programa.

El sistema de núcleos comunes impacta el *Sistema de Información de la Universidad Libre - SIUL*, específicamente en la función de registro y control de notas.

Funciones en la administración con núcleos comunes (Gráficos 1 y 2)

- **Decanatura.** Las funciones están descritas en el Acuerdo 01 del 2008 y no habrá cambios sustanciales.
- **Secretaría académica.** Las funciones de la Secretaría Académica están descritas en el Acuerdo 01 del 2008 y se verán impactadas en el sentido de que debe modificar los

procedimientos de verificación de registro y control de notas de los planes de aula comunes a los dos programas; y resolver la problemática que se pueda presentar en los mismos.

- **Directores de programa.** Las funciones están descritas en el Acuerdo 01 del 2008, para aquellas unidades académicas en donde existe el cargo. En la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables no existían los cargos de dirección de programa, lo cual constituye otro aporte de esta investigación el implementar el organismo para obtener mayor funcionalidad en la facultad y en los programas. Se incluye en este nivel la **dirección de núcleo común**, cuyo funcionario será el responsable de la administración de los núcleos comunes a los dos programas.
- **Coordinadores de área.** La coordinación de área, es un organismo subalterno **nuevo**, con funciones estrictamente de coordinación de gestión y no de mando, en este sistema hace de catalizador entre la gestión del plan de aula y la administración. Las funciones son

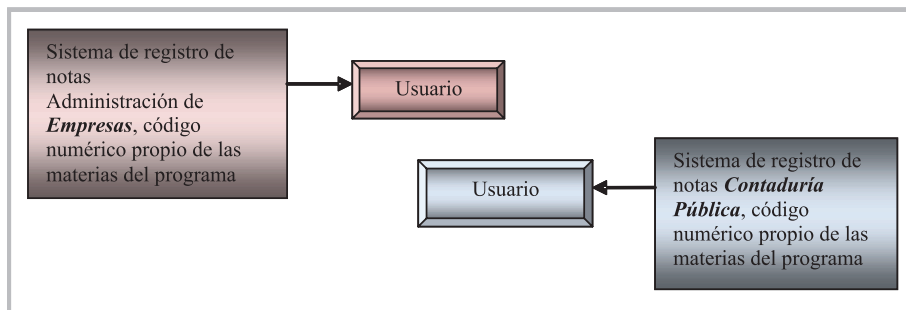


GRÁFICO 3. Sistema de Registro y Control de Notas.

Fuente: Los autores.



GRÁFICO 4. Sistema Unificado de Registro y Control de Notas (muestra la funcionalidad del nuevo sistema)

Fuente: Los autores.

muy similares a las de un jefe de área sin el componente de mando.

En el *SIUL*, la propuesta para registro y control de notas, consiste en unificar la base de datos por medio de *código único por materia (de núcleo común)*, lo cual optimiza el recurso tecnológico, facilita el reporte de notas hacia el sistema, mayor seguridad hacia los usuarios en la información de notas. Los gráficos N° 1 y 2 ilustran el efecto en el *SIUL*.

Este aspecto tecnológico en el *SIUL*, *forma parte de los mayores aportes* de este trabajo, a la institución, a la facultad y a los programas.

Rol del docente en el sistema de núcleos comunes

Los planes de aula tienen definición, metodología y didáctica en el currículo de cada uno de los programas objeto, no cambian por el hecho de ser comunes en los mismos; los sujetos activos de la formación, los estudiantes, van a conformar aulas conjugadas de las dos disciplinas, el docente debe satisfacer los perfiles respectivos, y en el desarrollo de las clases y para las estrategias didácticas deberá tener siempre en mente las características académicas y disciplinares de su grupo estudiantil.

Sistema de administración de núcleos comunes para los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública (Gráfico 5)

• APORTES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación que aquí concluye presenta como aportes relevantes o significativos los siguientes:

- *La reforma al plan de estudios en intensidad horaria*, mediante Acuerdo 04 de noviembre 17 del 2009, se fortalece con la implementación de la gestión de núcleos comunes en los planes de estudio.

- La *flexibilidad* que se logra con el sistema de núcleos comunes, beneficia a los estudiantes nivelantes, al ofrecerle la oportunidad de contar con horarios flexibles.
- *Aporte administrativo*: la estructura administrativa de la facultad se hace más funcional con la implementación de núcleos comunes especialmente al simplificar la cadena de mando.
- El *nivel de coordinación como final de la cadena de mando*, aporta innovación, funcionalidad y eficacia en la organización y gestión de los programas académicos de la facultad.

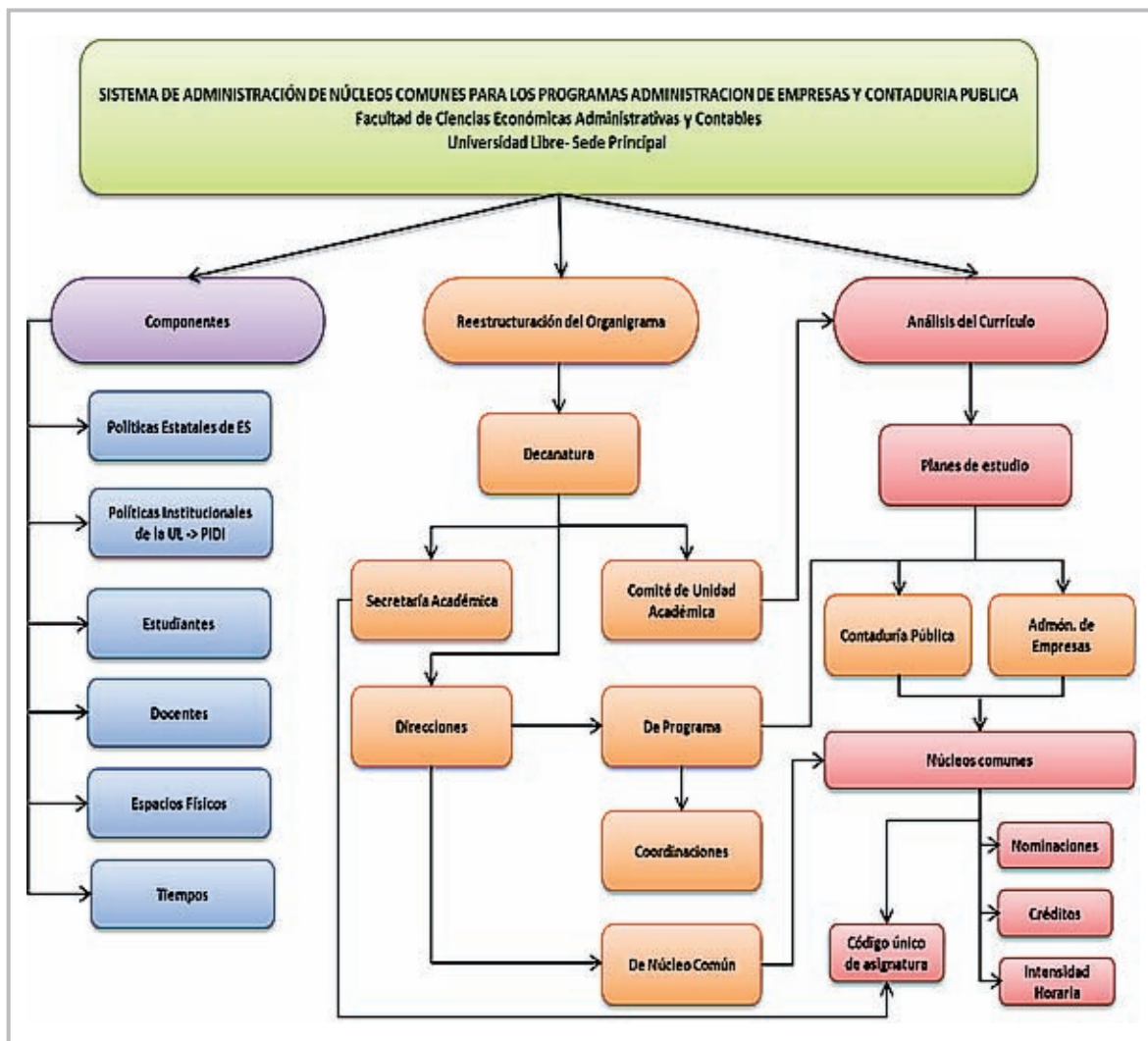


GRÁFICO 5. Sistema de administración de núcleos comunes para los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública.

Fuente: Los autores.

- Como impacto de esta investigación, la universidad puede actualizar y reestructurar las funciones de los directivos de las unidades académicas, lo cual está regulado actualmente en el Acuerdo 01 del 2008.
- El sistema de núcleos comunes, en el aspecto curricular aporta la flexibilización curricular, en que viene trabajando la facultad, y la interdisciplinariedad.

Una vez implementado el sistema de núcleos comunes, su gestión contribuye al mejoramiento de la alta calidad académica de los programas y con ello al cumplimiento de los propósitos de la alta dirección de la institución.

Como agregado de alto impacto y significación, en desarrollo de esta investigación se encontró que es necesario establecer códigos comunes para agilizar y mejorar el sistema de información de la Universidad Libre - SIUL, en materia de registro y control de notas. La propuesta consiste en unificar la base de datos, por medio de **código único**, toda vez que su implementación implicará economía y racionalización de movimientos en los procesos. Este aspecto tecnológico en el SIUL, forma parte de los **mayores aportes** de este trabajo, a la institución, a la facultad y a los programas.

• HALLAZGOS

- En el proceso de esta investigación, al realizar el análisis de operaciones se encontró que el SIUL, viene manejando un sistema complejo para el registro, control e información de notas, toda vez que está diseñado con códigos diferentes para identificar asignaturas que son iguales en los diversos programas académicos que ofrece la universidad en sus facultades. La universidad debería permitirle al estudiante tomar su clase en cualquier facultad, dado que es la misma asignatura, con los mismos créditos y la misma intensidad horaria; lo cual adicionalmente fortalecería la interdisciplinariedad y la flexibilidad académica.
- Igualmente, la identificación de los estudiantes en el sistema SIUL se hace mediante un código asignado para identificarlo en un programa académico, lo que vuelve compleja la situación en caso que este estudiante cambiara de carrera, pues tendría que asignársele un nuevo código en la medida que el sistema no identifica automáticamente los créditos ya cursados y aprobados.

- En el mismo sentido, en el sistema se asigna un profesor a una asignatura, que corresponde a un determinado programa académico.
- El caso se enmarca en problemas que evidencian menor eficiencia y eficacia, mayores costos, e impacta la calidad del servicio, teniendo en cuenta que la universidad tiene Certificación ISO 9001:2000, por sus procesos de gestión administrativa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El trabajo de campo evidenció que la organización administrativa de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y *Contables* de la Universidad Libre, sede principal, tiene duplicidad de funciones y algunas deficiencias en la gestión de los planes de estudio, que inciden en la calidad de los mismos, por lo tanto existe **la necesidad** de administrar por el sistema **de núcleos comunes los programas de la facultad**.
- El estudio de **demandas derivadas** que se llevó a cabo con estudiantes de Contaduría Pública y Administración de Empresas de la Universidad Libre, sede principal, **demostró la aceptación que tiene el sistema de núcleos comunes** para administrar estos programas.
- Entre los resultados del trabajo de campo realizado, quedó sustentado que la mayoría de los estudiantes estarían dispuestos a participar en programas de **intercambio** con universidades del exterior, resultados que soportan el Plan Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) en los aspectos de **internacionalización institucional**. Programa 11, Proyecto 20 que se refiere a "Fortalecimiento y desarrollo de las relaciones interinstitucionales a nivel nacional e internacional".
- Los resultados de la investigación muestran que desde la demanda (estudiantes), es factible establecer núcleos comunes en los Programas de Contaduría Pública y Administración de Empresas, para formar profesionales con más calidad, para mayor eficiencia y eficacia en la gestión de los mismos.

- El diseño que presenta la investigación confirma la hipótesis formulada según la cual un sistema de administración de núcleos comunes para los Programas Contaduría Pública y Administración de Empresas resuelve los problemas de deficiencia en la gestión los planes de estudio.
- El trabajo de campo comprobó que **la Administración de Empresas y la Contaduría Pública comparten los mismos escenarios de actuación**, lo cual convalida la identificación de los núcleos comunes en el diseño del sistema.
- El estudiante tendrá la oportunidad de obtener la **doble titulación** en menor tiempo, al formarse en el sistema de núcleos comunes en los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública.
- Se da por cumplido el objetivo de la tesis, cual fue el de diseñar un sistema para administrar núcleos comunes en los Programas Administración de Empresas y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, seccional Bogotá, que permita mejorar su calidad, eficiencia y eficacia, la movilidad y la flexibilidad.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda abordar una investigación para profundizar el tema de la interdisciplinariedad.
- La flexibilidad es un tema curricular que debe ser investigado a profundidad para aportar este componente a los Programas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.
- La tendencia actual en los programas de educación superior es a implementar el componente de movilidad como factor de calidad en la formación de nuevos profesionales. Se recomienda a la Universidad Libre utilizar los resultados del trabajo de campo de esta investigación en el desarrollo de las políticas de movilidad que actualmente viene implementando.
- Implementar la capacitación a docentes en competencias en la gestión de núcleos comunes.
- Creación del **código único - universal** en el sistema de información (SIUL) de la Universidad Libre, para identificar una asignatura que tenga las mismas características, es decir la misma denominación, el mismo número de créditos y la misma intensidad horaria.
- Parametrizar el sistema de información SIUL, para que reconozca o **identifique al estudiante por su número de identificación**.

BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE UNIVERSIDADES (ASCUN) y MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL (2008). "Foro: Financiamiento y Gestión de la Educación superior". En: *Cuadernillos "Pensamiento universitario"*, N° 15, agosto del 2008.

AVELLANEDA B, Alcides; AVELLANEDA R., Sara B. y BERMÚDEZ G., José Vicente (2008). *Estudio de la Contabilidad por Ciclos de Operaciones Financieras*. Bogotá: Universidad Libre.

BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio (2000). *Indicadores de Gestión, Herramientas para Lograr la Competitividad*. 2ª edición, Bogotá: 3R Editores Ltda.

CHAN KIM, W. y MAUBORGNE, Renee (2005). *La Estrategia del Océano Azul*. Traductora Adriana de Hassan. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

CHUQUISENGO, Rubín (2008). *Gestión del Talento Humano*. Publicación virtual disponible en www.definiciones.com, agosto 27 del 2008.

CORREA DE MOLINA, Cecilia (2000). *Administración Estratégica y Calidad Integral en las Instituciones Educativas*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

DE ZUANI, Elio Rafael (2005). *Introducción a la administración de organizaciones*. 1ª edición, Florida - Provincia de Buenos Aires, Argentina: Valleta Ediciones.

DÍAZ CÁCERES, Nelson (2009). *Administración Gestión y Control*. Bogotá: Universidad Libre.

DÍAZ VILLA, Mario (2002). *Flexibilidad y Educación Superior en Colombia*. Bogotá: Editorial Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior - ICFES.

FACEAC. Diseño Curricular Programa de Contaduría Pública. Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables Universidad Libre. Ministerio de Educación Nacional Resolución 4883 de 2009.

GALLEGO FRANCO, Mery (2007). *La Gestión Humana en las Pequeñas y Medianas Empresas*. Capítulo 17 de la Serie Caja de Herramientas, publicada por el Diario Económico Portafolio.

GERTZ MANERO, Federico (1998). *Origen y Evolución de la Contabilidad*. Ensayo Histórico. México: Editorial Trillas.

GIANFRANCESCO VILLEGAS, Giovanni Marcelo (2004). *Currículo y Plan de Estudios, Estructura y Planeamiento*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

GUERRERO OSORNO, Nicolás (2007). "Sobre la pedagogía del pensamiento". En: *Periódico Voz Pedagógica*, N° 11, Bogotá: Universidad Libre - Escuela de Formación para Docentes Universitarios.

KAST, Fremont y ROSENZWEIG (1992). *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*. México: Editorial McGraw Hill.

KJERSDAM, Finn (1998). "La Innovación en la Enseñanza Universitaria". Capítulo VII en "La Universidad en el Cambio de Siglo, colectivo dirigido por Jaume Porta, Madrid, España: Alianza Editorial.

MARTÍNEZ PINO, Guillermo León (2008). *La Educación Contable: Encrucijada de una Formación Monodisciplinaria en un entrono complejo e incierto*. Popayán: Editorial Universidad del Cauca.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL (2010). Decreto Reglamentario 1295 de 20 de abril del 2010 que regula condiciones de calidad para registro calificado.

_____ (2009). Resolución 4883, 22 de julio del 2009 por Renovación de Acreditación en Alta Calidad Programa de Contaduría Pública Universidad Libre - Sede Principal.

_____ (2008). "Sociedad con Futuro". En: *Educación Superior*, Boletín N° 10, febrero/abril de 2008, Bogotá: Editorial MEN.

MONCADA, Alberto (1971). *Administración Universitaria, Introducción Sistemática a la Enseñanza Superior*. Madrid: Editorial Universidad Complutense de Madrid.

PORTA, Jaume (1998). "El Reto de la Calidad en las Universidades", Prólogo en: *La Universidad en el Cambio de Siglo, Trabajo colectivo dirigido por Jaume Porta*. Madrid, España: Alianza Editorial.

REAL ACADEMIA DE LA LENGUA ESPAÑOLA. *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Editorial. Espasa Calpé S.A., 2001.

RENDÓN PANTOJA, Silvia (2007). Significados de la Transversalidad en el Currículum: Un Estudio de Caso. Santiago de Chile: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencias y la Cultura.