

Desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del contador público

Javeriano:

Una perspectiva actualizada.

Julián David Alarcón Ledezma

Juan Manuel Velásquez Rincón

Pontificia Universidad Javeriana Cali.

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Contaduría pública

Santiago de Cali

2023

Desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del contador público

Javeriano:

Una perspectiva actualizada.

Julián David Alarcón Ledezma

Juan Manuel Velásquez Rincón

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título de
contador público**

Directora:

María Fernanda Arenas Méndez

Contadora pública

Pontificia Universidad Javeriana Cali.

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

2023

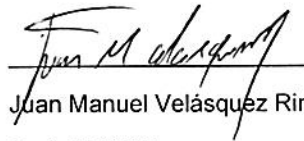
Santiago de Cali, julio 25 de 2023

Doctor
Fabián Fernando Osorio Tinoco
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Pontificia Universidad Javeriana
Cali, valle del cauca.

Por medio de la presente estamos entregando el Trabajo de Grado cuyo título es "Desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del contador público javeriano: una perspectiva actualizada"

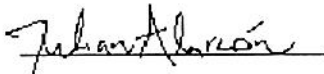
Esperamos que este trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado

Atentamente,



Juan Manuel Velásquez Rincon

Cod. 8943389.



Julian David Alarcón Ledezma

Cod. 8940308

Santiago de Cali, julio 7 de 2023

Doctor

Fabián Fernando Osorio Tinoco

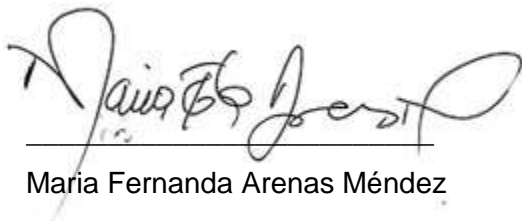
Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana Cali

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de directora del trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “Desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del contador público javeriano: una perspectiva actualizada“, realizado por los estudiantes Juan Manuel Velásquez Rincón, código 8943389 y Julián David Alarcón Ledezma, código 8940308, de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana Cali y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentado a evaluación.

Atentamente,



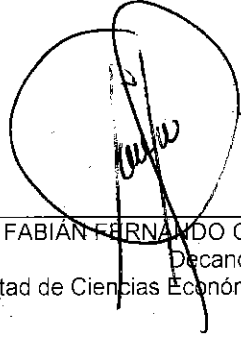
Maria Fernanda Arenas Méndez

ARTICULO 23 de la resolución No. 13 de julio 6 de 1946.

“La universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos en sus trabajos de Tesis. Solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

"Desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del contador público javeriano: una perspectiva actualizada"

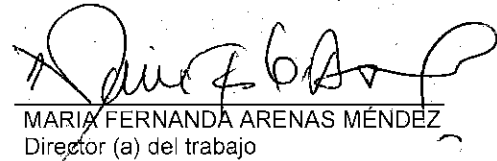
Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Contador Público



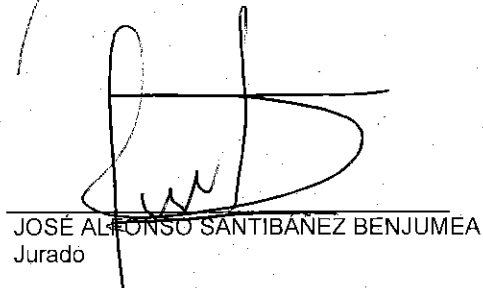
FABIÁN FERNANDO OSORIO TINOCO
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



MARIA FERNANDA ARENAS MÉNDEZ
Directora
Programa de Contaduría Pública



MARIA FERNANDA ARENAS MÉNDEZ
Director (a) del trabajo



JOSÉ ALFONSO SANTIBÁÑEZ BENJUMEA
Jurado

Cali, Valle del cauca. 25 de julio 2023.

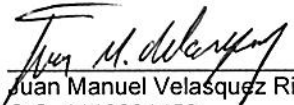
Santiago de Cali, Julio 25 del 2023

Doctor
Fabián Fernando Osorio Tinoco
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Pontificia Universidad Javeriana
Cali, Valle del cauca

Por medio de la presente autorizo(amos) que el trabajo de grado del cual soy(somos) autor(a)(es) llamado "Desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del contador público javeriano: una perspectiva actualizada" sea utilizado discrecionalmente por la Pontificia Universidad Javeriana como fuente total o parcial de material académico, que podrá ser usado dentro o fuera de la universidad con cualquier propósito académico.

Deseo(amos) que los derechos intelectuales que tengo(tenemos) sobre esta obra se expresen citándome(citándonos) como autor(es) del mismo.

La principal motivación para la realización de este trabajo de grado ha sido cumplir uno de los requisitos de grado como Contador Público, por lo tanto, renuncio(amos) a los derechos patrimoniales que se deriven del mismo, si los llegare a haber.


Juan Manuel Velásquez Rincon
C.C. 1113691453

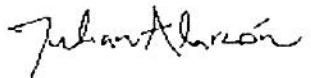

Julián David Alarcón Ledezma
C.C. 1006230493

Tabla de contenido.

Introducción	13
1. Aspectos generales de la investigación.	15
1.1 Planteamiento del problema	15
1.1.1 Formulación del interrogante	17
1.1.2 Sistematización del problema	17
1.2 Objetivos	18
1.2.1 Objetivo general	18
1.2.2 Objetivos específicos	18
1.3 Justificación	19
1.4 Metodología.	20
1.4.1 Análisis del plan de estudios	22
1.5 Marco de referencia	23
1.5.1 Marco conceptual	23
1.5.2 Marco teórico	25
2. Fundamentos conceptuales de las habilidades gerenciales y su relación con la Contaduría Pública	28
2.1 Habilidades gerenciales	30

2.1.1 Habilidades técnicas	32
2.1.2 Habilidades conceptuales	33
2.1.3 Habilidades humanas (Interpersonales)	35
3. Análisis del pensum académico de la carrera de contaduría pública en la Universidad Javeriana Cali	41
3.1 Definición de los objetivos y plan de estudio de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad Javeriana	43
3.2 Consideraciones fundamentales del último Plan de Estudios	46
3.3 Comparación de los planes de estudio de Contaduría Pública entre diferentes universidades.	50
4. La Contaduría Pública y la Gerencia: relación entre el plan de estudios en la Javeriana Cali y las habilidades gerenciales.	62
4.1 Análisis del perfil del egresado en Contaduría Pública de la Universidad Javeriana Cali.	67
Conclusiones y recomendaciones	75
Referencias.	78

Tabla de anexos.

Gráfico 1: Pensum académico Pontificia Universidad Javeriana.....	42
Gráfico 2: Pensum académico Universidad San Buenaventura.....	56
Gráfico 3: Pensum académico Universidad Libre.....	57
Gráfico 4: Pensum académico Universidad ICESI	59
Gráfica 5: Perfil de egreso del contador público Javeriano.	68

Resumen

El propósito principal de esta revisión bibliográfica es el de realizar una descripción de las habilidades gerenciales técnicas, conceptuales y humanas desde una visión administrativa, para así, relacionar éstas con el pensum académico de la carrera de contaduría pública y revisar cómo las habilidades gerenciales hacen presencia y cómo van adquiriendo un mayor peso a medida que se avanza en el programa académico. La búsqueda documental se valió de un análisis de los documentos bibliográficos relacionados con las habilidades gerenciales desde el punto de vista de la contaduría y la administración de empresas, este tipo de estudio se le denomina exploratorio-descriptivo. Las habilidades gerenciales y la contaduría pública están muy relacionadas, dado el nivel de apropiamiento que tiene esta profesión de la información empresarial, permitiéndole tener voz autorizada para procesos gerenciales como la toma de decisiones estructurales y financieras.

***Palabras clave:* Habilidades gerenciales, contabilidad gerencial, liderazgo, toma de decisiones.**

Introducción

Las habilidades gerenciales son fundamentales para cualquier contador público, ya que le permiten dirigir equipos, tomar decisiones estratégicas y liderar el cambio. Entre las habilidades gerenciales más importantes se incluyen la capacidad de planificación, la gestión del tiempo, la resolución de problemas, la toma de decisiones, la comunicación y la motivación, estas se resumen en tres tipos: habilidades técnicas, conceptuales y humanas.

La gerencia es una disciplina empresarial que se enfoca en el liderazgo y la administración efectiva de recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar los objetivos organizacionales, y la contaduría pública se centra en la gestión contable - financiera y el control de los recursos principalmente monetarios de una empresa. Estas dos disciplinas tienen una relación estrecha y se espera que trabajen juntas para mejorar la eficiencia y la rentabilidad de una organización.

En la Pontificia Universidad Javeriana Cali, el último plan de estudios de la carrera de contaduría pública (aprobado con la reforma curricular del año 2016) presenta 4 asignaturas que son propias del campo de la administración de empresas, estas son: mercadeo, organizaciones, planeación administrativa y sistemas de gestión, y estrategia empresarial. Estas asignaturas presentan conceptos fundamentales de la administración de empresas

como la planificación, la organización empresarial, el control administrativo, la gestión, la estrategia y la gerencia. Este último concepto, es en el que se centra esta investigación.

En este documento se presentan en el primer capítulo los aspectos generales de la investigación, donde luego de realizar una recopilación de textos, que se analizaron y compararon: textos, artículos y tesis sobre habilidades gerenciales y su relación con la contaduría y la administración, se planteó el problema y los objetivos, y se llegó a la conclusión de que existen algunos conceptos claves que enriquecen el buen desarrollo gerencial dentro de la profesión contable. Una vez descritas estas habilidades junto con unos breves conceptos, se analizó en el segundo capítulo y tercer capítulo, qué tan presente es el concepto de habilidades gerenciales durante el proceso académico de los contadores públicos en formación en la Universidad Javeriana Cali.

Estos conceptos se compararon con un análisis del pensum de la carrera, el cual está enfocado en el componente gerencial y todo lo relacionado al desempeño de tareas vinculadas al área gerencial. El pensum dio lugar entonces a la determinación de la cantidad de conocimiento gerencial que puede aprender un estudiante en la carrera de contaduría pública. Esto se verá en los últimos dos capítulos. Y finalmente, se presentan unas conclusiones del trabajo realizado.

1. Aspectos generales de la investigación.

En este capítulo se abordará el contexto actual de las organizaciones y su necesidad de contar con líderes capacitados para la gestión y administración de recursos humanos, financieros y materiales. En este sentido, se presenta el planteamiento del problema, en el que se identifican las problemáticas relacionadas con la falta de habilidades gerenciales en los líderes de las organizaciones y sus consecuencias para la eficiencia y rentabilidad de las empresas.

A partir del planteamiento del problema, se establecen los objetivos de la investigación, los cuales están orientados a la identificación de las habilidades gerenciales más importantes, su relación con el éxito empresarial y las estrategias para su desarrollo y fortalecimiento. Además, se justifica la necesidad de esta investigación, destacando la importancia de contar con líderes capacitados y eficientes para el desarrollo y crecimiento de las empresas.

1.1 Planteamiento del problema

En el contexto del programa de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana Cali, se busca comprobar si lo que los estudiantes ven en el plan de estudios y el perfil de egreso declarado les permite desarrollar habilidades gerenciales y desempeñarse en cargos

gerenciales. Se pretende analizar si el enfoque académico y las competencias adquiridas durante su formación les brindan las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos y demandas del ámbito gerencial en el campo de la Contaduría Pública. El objetivo es evaluar si la estructura curricular y las competencias declaradas se alinean de manera efectiva con las necesidades y requisitos del mercado laboral, y si los egresados están realmente preparados para asumir roles de liderazgo y toma de decisiones en el campo de la contaduría.

En esta investigación se considera importante el desarrollo de habilidades gerenciales para aumentar el potencial de los contadores públicos para asumir roles de liderazgo, influir en la toma de decisiones organizacionales y contribuir de manera significativa al crecimiento y éxito de las empresas.

El problema identificado radica en la necesidad de abordar de manera efectiva el desarrollo de habilidades gerenciales dentro del contexto de la carrera de Contaduría Pública. Si bien la formación en contabilidad financiera, costos y auditoría es fundamental, se ha evidenciado que los profesionales en contaduría también requieren contar con sólidas habilidades gerenciales para enfrentar los desafíos y exigencias del entorno empresarial actual. Estas habilidades van más allá del dominio técnico y contable, y abarcan competencias en liderazgo, comunicación efectiva, toma de decisiones estratégicas y gestión del talento humano. Es necesario asegurar que los estudiantes de contaduría estén preparados no solo desde el punto de vista técnico, sino también desde el enfoque gerencial, para que puedan desempeñarse exitosamente en roles de liderazgo y contribuir de manera

efectiva al éxito de las organizaciones. Para abordar el problema planteado, se realizó una revisión exhaustiva del perfil de egreso y del plan de estudios de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Javeriana Cali, con el objetivo de identificar las habilidades y conocimientos que se espera que los estudiantes adquieran durante su formación. De esta manera, se pudo evaluar la pertinencia y relevancia de la formación que se brinda en la carrera de Contaduría Pública para desarrollar habilidades gerenciales.

La investigación permitió evaluar si el pensum académico de la carrera de contaduría pública proporciona a los estudiantes las competencias necesarias para liderar equipos de trabajo y tomar decisiones estratégicas en las empresas. Se analizaron los conocimientos y habilidades que se imparten en la carrera con el objetivo de determinar si los estudiantes y egresados tienen las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos que implica la gestión empresarial.

1.1.1 Formulación del interrogante

¿La propuesta curricular y formativa del programa de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali permite el desarrollo de habilidades gerenciales en los estudiantes?

1.1.2 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos de las habilidades gerenciales y cómo se relacionan con el campo de la Contaduría Pública?

- ¿Cuáles son los conocimientos adquiridos en el plan de estudios de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana Cali que son relevantes y necesarios para asumir roles gerenciales?
- ¿Cómo se relaciona el plan de estudios de la carrera de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana Cali con el desarrollo de habilidades gerenciales?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar si la propuesta curricular y formativa del programa de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali permite efectivamente el desarrollo de habilidades gerenciales

1.2.2 Objetivos específicos

- Conceptualizar a nivel teórico las habilidades gerenciales en el campo de la Contaduría Pública.
- Analizar el enfoque del plan de estudios de la carrera de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana Cali, en relación con la formación y desarrollo de habilidades gerenciales en los estudiantes.
- Determinar la relación entre las habilidades gerenciales expuestas y el conocimiento adquirido según el plan de estudios de la carrera de contaduría pública de la Universidad Javeriana Cali.

1.3 Justificación

El interés en esta temática se manifiesta en la posibilidad de que un graduado en Contaduría Pública desee trabajar en el área de gerencia o emprendimiento y quiera saber si su formación académica lo hace apto para desempeñarse en estas áreas. El problema se hace evidente en el campo laboral de los contadores públicos, ya que estos desempeñan un papel crucial en la toma de decisiones empresariales y su desempeño gerencial es vital para el crecimiento de la organización. Por lo tanto, es esencial que los contadores públicos desarrollen habilidades gerenciales para poder desempeñarse de la mejor manera posible y contribuir al éxito empresarial y de los negocios en general.

La presente investigación se justifica por la necesidad de explorar y analizar el desarrollo de habilidades gerenciales en el plan de estudios y propuesta curricular del programa de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali. Si bien existe una amplia literatura y documentos institucionales que respaldan la importancia de estas habilidades en el campo de la contaduría, se requiere de un estudio más detallado para comprender cómo se integran y desarrollan en el contexto específico de la universidad.

La cuestión está centrada en los estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad Javeriana Cali por lo tanto la investigación va dirigida hacia ellos; sin embargo, otros estudiantes que tengan un plan de estudios similar y otros miembros de la comunidad se verán beneficiados con el estudio. Además, existen otras razones para pensar que puede haber más interesados, como es el caso de los estudiantes o egresados que deseen ocupar

cargos gerenciales en las empresas, ya que este trabajo investigativo va a ayudarles a conocer sus capacidades y/o carencias.

También es posible que los empleadores utilicen la información obtenida en esta investigación para evaluar las habilidades gerenciales de los estudiantes y egresados de la Universidad. De esta manera, podrán determinar si estos profesionales podrían ser candidatos potenciales para contratarlos en posiciones de liderazgo dentro de la organización.

Si bien el alcance de este trabajo se centra en la revisión de los documentos institucionales y la literatura existente, se reconoce que futuros estudios podrían profundizar en la temática mediante la indagación directa a egresados y su experiencia en el campo laboral. No obstante, esta investigación constituye un punto de partida importante para comprender el enfoque actual del programa y sentar las bases para futuras investigaciones en el área de desarrollo de habilidades gerenciales en la contaduría.

El análisis realizado en esta investigación permitirá identificar las fortalezas y debilidades de la formación académica en relación con el desarrollo de habilidades gerenciales, lo que resulta fundamental para proponer recomendaciones y mejoras en la formación de los futuros profesionales de la contaduría pública.

1.4 Metodología.

El análisis previo para definir las habilidades gerenciales se basó en la revisión exhaustiva de material bibliográfico. La información obtenida a través de esta revisión

resultó ser de gran importancia para la elaboración del trabajo. La revisión bibliográfica permitió un análisis crítico de la literatura relevante para el estudio y proporcionó una visión actualizada sobre los temas en cuestión.

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizaron fuentes secundarias que consisten en artículos académicos relacionados con la gerencia, las habilidades gerenciales y el papel de los contadores en la gestión empresarial. Estos recursos fueron cruciales para establecer una base teórica sólida y fundamentar los hallazgos obtenidos a partir del análisis de las fuentes primarias.

Por otro lado, se consideran como fuentes primarias utilizadas en este estudio el plan de estudios de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Javeriana Cali, así como otros documentos y cursos que proporcionaron información relevante sobre las habilidades gerenciales que se enseñan a los estudiantes y cómo se desarrollan en el transcurso de su formación académica. Junto con el análisis bibliográfico previo, estas fuentes primarias permitieron una comprensión más completa y detallada de la formación en habilidades gerenciales que reciben los estudiantes de Contaduría Pública en la universidad.

Además, como fuente primaria, se llevó a cabo una entrevista con la directora del programa, quien posee una amplia experiencia y conocimiento en el campo de la contaduría pública. La entrevista con la directora del programa proporcionó información valiosa y perspectivas fundamentales sobre los objetivos, enfoques y estrategias que se han implementado para promover y desarrollar habilidades gerenciales en los estudiantes. A través de esta fuente primaria, se logró obtener una visión interna del programa, sus

desafíos y sus logros en la formación de profesionales de la contaduría con competencias gerenciales sólidas.

Es importante destacar que esta entrevista complementa y enriquece el análisis realizado a partir de fuentes secundarias, como documentos institucionales y la literatura existente. La combinación de estas fuentes primarias y secundarias permite obtener una imagen más completa y precisa del enfoque curricular y el desarrollo de habilidades gerenciales en el programa de Contaduría Pública de la Pontificia Universidad Javeriana Cali.

Se procedió a aplicar el análisis simple de contenido a los textos secundarios con el objetivo de extraer las ideas principales relacionadas con la gerencia, las habilidades gerenciales y el papel de los contadores en labores gerenciales. La finalidad de este análisis fue obtener una conceptualización concisa de las habilidades gerenciales. De esta manera, se pudo sintetizar la información de manera clara y precisa para su posterior uso en la investigación.

1.4.1 Análisis del plan de estudios

Se revisó detalladamente el plan de estudios de la carrera de Contaduría Pública con el objetivo de identificar los contenidos y habilidades que los estudiantes deben adquirir y que estén relacionados con las habilidades gerenciales. Se enfocó en los cursos que abordan temas como gerencia, emprendimiento, manejo de riesgos y finanzas, ya que, desde la perspectiva de los autores del documento, se consideró más probable encontrar información relevante para el análisis.

No se consideraron los cursos electivos ni de opción complementaria debido a que el contenido varía según las preferencias del estudiante. La fuente principal fue el pensum de la carrera, que describe cada asignatura vista por los estudiantes y permitió analizar la presencia de habilidades gerenciales en las diferentes áreas de aprendizaje.

1.5 Marco de referencia

El marco de referencia es una parte esencial en cualquier investigación ya que permite establecer las bases teóricas, conceptuales y legales que sustentan el estudio y sirve como guía para el análisis y la interpretación de los resultados. En el caso de esta investigación, el marco de referencia se enfocará en las habilidades gerenciales y su presencia en la carrera de Contaduría Pública. Se abordarán diferentes teorías y enfoques que permitan entender y analizar las habilidades gerenciales en el contexto de la Contaduría Pública

1.5.1 Marco conceptual

Para el desarrollo del presente trabajo, la *gerencia empresarial*, es entendida entonces como todos aquellos conceptos, habilidades y competencias gerenciales que tiene el individuo encargado de la gestión, y la aplicación de estas en la organización. Esta aplicación debe ser acompañada de un proceso de toma de decisiones óptimo, que busque la eficiencia de los recursos y la eficacia de los objetivos.

En esta investigación, se considera la *gerencia* como uno de los conceptos fundamentales para entender el proceso que tienen los estudiantes de contaduría pública en la Universidad Javeriana. Según Van Den Berghe (2005), la gerencia empresarial se enfoca

en cómo se maneja una empresa y en el desarrollo de sus actividades, incluyendo la planificación, organización, coordinación, dirección, control y toma de decisiones. Todas estas actividades están orientadas hacia el logro de objetivos establecidos por las partes interesadas, lo que se conoce como gerencia por objetivos.

Las habilidades gerenciales son esenciales para el éxito en la labor gerencial, lo que incluye liderazgo eficaz y una gestión óptima de la organización. Además, estas habilidades pueden ser técnicas y se relacionan con el uso de herramientas disponibles para cumplir objetivos.

La capacidad de *liderazgo gerencial* es una de las habilidades más relevantes en la gestión empresarial, ya que implica guiar a los miembros de la organización hacia el logro de los objetivos establecidos. Para Castro et al. (2019), El liderazgo adquiere una gran importancia en las empresas y puede ser un factor determinante en la comparación entre gerentes de compañías de talla mundial.

Según Tracy (2015), el liderazgo se define como el proceso de influir en otros para lograr un objetivo común, y no se limita a las personas en posiciones de autoridad. Cualquier persona puede liderar al influir en otros para lograr objetivos compartidos. Esta definición es importante para la investigación, ya que permitirá analizar el liderazgo en diferentes contextos y no solo en el ámbito gerencial.

Se destaca la importancia de las habilidades de liderazgo, como la comunicación efectiva, la motivación, la toma de decisiones y la resolución de conflictos. Según Tracy

(2015), el liderazgo es una habilidad que se puede aprender y desarrollar a lo largo del tiempo, en lugar de ser una característica innata. En general, el liderazgo es un proceso dinámico en el que el líder influye en los seguidores para lograr objetivos comunes.

Además, la *planeación estratégica* también es útil para identificar los recursos y capacidades necesarios para lograr los objetivos establecidos. Esto implica que la organización debe tener en cuenta sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA) para poder diseñar una estrategia que le permita aprovechar al máximo sus recursos y minimizar los riesgos. Es importante destacar que la planeación estratégica no es un proceso estático, sino que debe ser revisado y actualizado regularmente para adaptarse a los cambios en el entorno y a los nuevos desafíos que puedan surgir en el camino.

En resumen, la planeación estratégica es una herramienta fundamental para el éxito de una organización, ya que permite establecer metas claras y alcanzables, identificar los recursos necesarios para lograrlas y adaptarse a los cambios del entorno. Es importante que las organizaciones dediquen tiempo y recursos a la planeación estratégica y la revisen regularmente para asegurar que están en el camino correcto hacia el éxito.

1.5.2 Marco teórico

De manera inicial se resalta el estudio de Cardoso (2012), quien se enfocó en identificar las falencias en la formación de habilidades gerenciales en programas de contaduría en tres universidades colombianas. La investigación se realizó mediante un estudio descriptivo, utilizando como instrumento de recolección de datos un cuestionario estructurado dirigido a

estudiantes y docentes de los programas de contaduría en las tres universidades seleccionadas y la muestra estuvo compuesta por 276 estudiantes y 19 docentes.

Los resultados de ese estudio indicaron que hay una falta de énfasis en la formación de habilidades gerenciales en los programas de contaduría en las tres universidades. Cardoso (2012) afirmó que los estudiantes y docentes encuestados manifestaron que se da mayor prioridad a la formación técnica y teórica, en detrimento de la formación práctica y el desarrollo de habilidades gerenciales. Además, se encontraron deficiencias en la formación en áreas como liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones.

Las conclusiones de ese estudio dan cuenta de que es necesario que los programas de contaduría en las universidades colombianas pongan mayor énfasis en la formación de habilidades gerenciales, y que se incorporen metodologías y herramientas que permitan el desarrollo práctico de estas habilidades. Por lo dicho, Cardoso (2012) sugiere la implementación de prácticas profesionales y la participación en programas de formación continua y capacitación en habilidades gerenciales para los estudiantes y docentes.

Consecutivamente se resaltan los aportes de Espinosa y Camargo (2017) quienes tuvieron como propósito identificar las habilidades gerenciales que los contadores públicos deben desarrollar para desempeñarse adecuadamente en las organizaciones modernas. Para ello, la metodología utilizada fue un estudio descriptivo, con una muestra de 104 contadores públicos que trabajan en organizaciones de diferentes sectores económicos en Colombia donde se aplicó un cuestionario estructurado para recopilar información sobre la

importancia y el desempeño de las habilidades gerenciales en el trabajo diario de los contadores públicos.

Los hallazgos del estudio dieron lugar a entender que las habilidades gerenciales más importantes para los contadores públicos son el liderazgo, la comunicación, la resolución de problemas, la toma de decisiones y la capacidad de trabajo en equipo. Sin embargo, la capacidad de liderazgo y la habilidad para trabajar en equipo son las habilidades en las que los contadores públicos presentan un menor nivel de desempeño. (Espinosa y Camargo 2017).

Por su parte, el objetivo del estudio de Ávila (2017) fue evaluar el perfil del contador público egresado de la Universidad La Gran Colombia, enfocado en habilidades gerenciales, proyección y liderazgo. El autor llevó a cabo su investigación a partir de un enfoque cuantitativo, con una muestra de 178 egresados de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad La Gran Colombia, que fueron encuestados a través de un cuestionario estructurado. El análisis de los datos se realizó mediante estadística descriptiva y análisis factorial.

Sus resultados indicaron que los egresados de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad La Gran Colombia tienen un nivel satisfactorio de habilidades gerenciales, pero presentan deficiencias en su proyección y liderazgo. Además, se encontró una correlación positiva entre el nivel de habilidades gerenciales y la proyección laboral de los egresados. Ante lo encontrado, Ávila (2017) ha sugerido que la formación de los contadores públicos debe incluir el desarrollo de habilidades de liderazgo y proyección,

para mejorar su desempeño en el mercado laboral y contribuir al éxito de las organizaciones. También se sugiere que se debe fortalecer la relación entre la formación académica y las exigencias del mercado laboral, para que los egresados puedan enfrentar los desafíos de la globalización y la competitividad. En resumen, en este capítulo se ha explorado la relación entre los aspectos fundamentales de la investigación y las habilidades gerenciales necesarias en el campo de la contaduría. La identificación y justificación clara del problema, la definición de objetivos, la elección de una metodología adecuada y la revisión bibliográfica son habilidades esenciales para la toma de decisiones informadas y estratégicas en la gestión contable. Cada una de estas habilidades es interdependiente y debe ser coherente con las metas y objetivos de la organización para lograr resultados efectivos en la gestión empresarial.

En el próximo capítulo, se ahondará en la importancia de la revisión bibliográfica y su relación con las habilidades gerenciales en el campo de la contaduría. Se discutirán detalladamente las habilidades gerenciales necesarias para liderar de manera efectiva en el ámbito contable y se analizarán las técnicas para llevar a cabo una revisión bibliográfica rigurosa y bien estructurada

2. Fundamentos conceptuales de las habilidades gerenciales y su relación con la Contaduría Pública

Las habilidades gerenciales si bien no garantizan el éxito total de un gerente y, por ende, el éxito de la empresa en la cual desempeña sus funciones; estas sí brindan un amplio abanico de oportunidades que pueden llevarse a la práctica e influir positiva o negativamente en las decisiones que se toman en la organización. Los gerentes además de ser los encargados de la gestión de los recursos disponibles al interior de la empresa deben ser exitosos en la medida que demuestran que sus habilidades encaminan a la compañía a lograr sus objetivos.

En el campo de la Contaduría Pública, esta necesidad de tener un capital humano capacitado adquiere especial relevancia debido a la complejidad de la labor contable y fiscal, que implica no solo un conocimiento profundo de las normativas y regulaciones, sino también la capacidad de trabajar en equipo y establecer relaciones con clientes y proveedores. Además, el entorno empresarial actual demanda una contabilidad más estratégica, enfocada en el cumplimiento de objetivos y en el apoyo a la toma de decisiones de los altos directivos de la organización.

Grabiurnas (2005) señala que la internacionalización de los mercados ha generado un rápido avance en las herramientas y sistemas, así como en la forma en que interactuamos como individuos. Esto ha dado lugar a una mayor complejidad en la toma de decisiones, la gestión del talento y la comprensión de la dinámica empresarial. La globalización, junto con la eliminación de fronteras en las comunicaciones, ha llevado a una evolución en la forma de trabajar y crear valor agregado.

En el contexto de la globalización y la creciente importancia de las relaciones humanas, es fundamental desarrollar habilidades que potencien las capacidades conceptuales adquiridas a través del conocimiento y que consoliden las habilidades interpersonales. Sin embargo, el desarrollo de estas últimas puede ser más complejo debido a que están influenciadas por factores como la personalidad y el comportamiento.

2.1 Habilidades gerenciales

Para la Real Academia Española habilidad es la capacidad que tiene un individuo para ejecutar una tarea o actividad con destreza. Las habilidades se hacen evidentes por medio de las conductas mientras que la práctica las consolida y fortalece. Según Knapp (1936) una habilidad es la capacidad, adquirida por el aprendizaje, de producir unos resultados previstos con el máximo acierto y frecuentemente con el mínimo coste en tiempo, energía o ambas cosas”.

Según Madrigal (2009) Cuando un gerente es capaz de llevar a cabo sus tareas, valiéndose de aptitudes y cualidades propias; implicaría que ha desarrollado una serie de habilidades relacionadas a la gestión de los recursos de la empresa. Esto supone que las habilidades gerenciales son esenciales y requieren de una formación tanto conceptual como práctica, lo cual ha cambiado la manera en la que se aprendían las habilidades directivas e interpersonales, permitiendo que estas se enseñen por medio de cursos, especialidades, talleres y demás.

La contaduría pública es una carrera que tiene como objetivo formar profesionales con un alto nivel de conocimientos técnicos y conceptuales en el área financiera y contable. Sin embargo, en el entorno actual, las habilidades gerenciales son cada vez más valoradas en el mercado laboral y son esenciales para el éxito empresarial.

Según Katz (1955) en su teoría de habilidades gerenciales, existen tres tipos de habilidades que debe tener un gerente para gestionar una empresa: habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales. Las habilidades técnicas comprenden los conceptos y conocimientos base de un área específica, adquiridos por medio de estudio y experiencia.

El arte de dirigir o liderar requiere de conocimientos técnicos acerca del área que se pretende conducir. El desarrollo de una habilidad técnica por parte de un gerente depende de la capacidad que este posea para entender los conceptos y aplicarlos a sus tareas, lo que permitiría la gestión eficiente de los recursos.

Nunes (2012) resalta la importancia de las habilidades conceptuales según los planteamientos de Katz (1955) al afirmar que estas son especialmente necesarias para los altos directivos y gerentes en niveles jerárquicos superiores, mientras que los gestores en niveles más bajos requieren principalmente habilidades sociales y habilidades técnicas.

Eso último no quiere decir que la gerencia excluya las habilidades humanas. Por el contrario, estas deben estar presentes en todos los individuos que consideren afrontar el ámbito gerencial. No solo por el crucial manejo del recurso humano, sino también por el

manejo adecuado de sus emociones, motivaciones y personalidad inherentes a todos los seres humanos.

Como seres humanos, es conveniente saber que nuestras capacidades técnicas pueden verse considerablemente afectadas por cualidades de nuestras características personales presentes en nuestro comportamiento. Por ende, el gerente debe desarrollar una habilidad humana, que le permita además de una buena gestión de sus relaciones con los demás, un desenvolvimiento emocional adecuado para el cargo.

2.1.1 Habilidades técnicas

Para Madrigal (2009), las habilidades técnicas están relacionadas a las aptitudes y competencias que le permiten al gerente desarrollar sus labores, utilizando todos los recursos a su favor y por ende a favor de la organización. Para esto, se exige que el encargado posea dominio teórico sobre sus labores a desarrollar, el cual es evidenciado al desarrollar una carrera o práctica profesional (administración de empresas o carreras afines).

En el caso de la contaduría pública, el dominio técnico es crucial para un desempeño eficiente en la gestión financiera de una organización. El contador público debe contar con conocimientos sólidos en áreas como contabilidad financiera, costos, presupuestos, impuestos y auditoría, entre otros. Estas habilidades técnicas son fundamentales para llevar a cabo tareas como la elaboración de estados financieros, la implementación de controles internos y la presentación de informes fiscales y contables precisos y confiables.

Por otro lado, Molina et al. (2017), consideran que las habilidades técnicas son aquellas que se obtienen durante la vida académica y en el transcurso de la actividad laboral (experiencia). Estas están vinculadas con la capacidad de encaminar los conocimientos técnicos a la práctica y de cómo utilizar éstos en pro de sus labores. Son el medio por el cual las herramientas de un campo cobran sentido, permitiendo la elaboración de tareas y el uso eficiente de los recursos.

En el caso de la contaduría, las habilidades técnicas son fundamentales para el correcto desempeño del profesional. Es importante que el contador tenga un amplio conocimiento teórico sobre las normas y principios contables, así como también sobre el manejo de herramientas y tecnologías que le permitan llevar a cabo sus tareas de manera eficiente.

2.1.2 Habilidades conceptuales

Como es evidente, las habilidades gerenciales y específicamente las técnicas, requieren de una base teórica y conceptual que le permita al directivo el uso eficiente de recursos y la toma de decisiones acertadas. Cuando se hace referencia a los conceptos presentes en las habilidades técnicas gerenciales, se tiene en cuenta todo el conocimiento teórico que se adquiere en la academia, en nuestro caso, en la Pontificia Universidad Javeriana Cali.

La administración de empresas es la carrera profesional que abarca la mayor parte de las teorías y conocimientos relativos a la gerencia. Sanabria (2007) dice que las prácticas administrativas han evolucionado conforme a los diferentes tipos de producción de la humanidad y a las necesidades sociales y culturales en las que estas son usadas.

Robbins & DeCenzo (2002) a pesar de que definen cada una de estas actividades de manera independiente, recalcan la importancia que tiene en el gerente el desarrollo del proceso como un conjunto de actividades que se interrelacionan. Estos procesos están relacionados entre sí y cada una de las actividades repercute en las demás.

Los conocimientos y teorías que forman las habilidades técnicas permiten al mismo tiempo una evolución progresiva de la capacidad de análisis de situaciones abstractas. Aquí surge una relación entre las habilidades técnicas y las habilidades conceptuales, las cuales conceden al profesional una serie de aptitudes que le permiten desenvolverse creativamente en procesos como la toma de decisiones, en donde por lo general, se requiere una visión que vaya más allá de lo que expresan los números y de cierta creatividad para la solución de problemas.

Para Madrigal (2008), las habilidades conceptuales se relacionan a la capacidad de contemplar la organización como un todo. Comprenden habilidades como la destreza para coordinar e interpretar ideas, conceptos, procesos y demás prácticas. Por ende, la virtud de comprender la organización en su conjunto requiere de analizar, planificar, presupuestar y tener presentes factores del contexto empresarial tanto internos como externos. El director debe conocer cómo engranar sus funciones en la organización.

En el ámbito de la contaduría, las habilidades conceptuales son igualmente importantes. Un contador con habilidades conceptuales será capaz de entender y coordinar diferentes áreas de la organización, como finanzas, recursos humanos y producción, para lograr una visión integral de la empresa. De esta manera, podrá identificar las oportunidades de mejora

y las soluciones que se adapten mejor a la situación específica de la organización. Además, también será capaz de analizar y entender cómo los diferentes elementos de la contabilidad se interrelacionan y cómo pueden afectar la situación financiera de la empresa en su conjunto.

Eneque (2020) citando a Katz (1972), describe el poseer esta habilidad como la capacidad de comprender en su totalidad la complejidad de la organización no solo desde los procesos productivos y administrativos, sino también desde el comportamiento de las personas que participan del alcance de los objetivos. El gerente usando sus habilidades conceptuales, es capaz de vincular la empresa con sus empleados, lo abstracto con lo tangible y sus conocimientos y razonamientos con la solución de problemas.

A pesar de la importancia de las habilidades conceptuales como potenciadoras de la sinergia organizacional y de las habilidades técnicas como herramientas aplicables a los métodos y procesos de la empresa, estas por sí solas no son un factor determinante en el éxito de un gerente.

2.1.3 Habilidades humanas (Interpersonales)

Es importante tener en cuenta que las empresas son más que solo marcas y cifras económicas. Son conjuntos de personas que buscan intereses comunes, lo cual requiere interacción humana. Porras (2013) plantea que las habilidades gerenciales deshacen el significado reducido de la gerencia de solo acción, control, gestión; llevándolo a un panorama más integrador entre la gerencia y el talento humano.

Acá es donde toma importancia la destreza del gerente para relacionarse con los demás individuos de la empresa. Las habilidades humanas o también conocidas como habilidades interpersonales permiten una interacción efectiva entre las personas. Ayala (2017) indica que las habilidades interpersonales implican comprender a las personas y actuar de manera apropiada con ellas, además de tener la capacidad de liderar, persuadir y motivar, lo cual conlleva a un sentido de pertenencia entre los funcionarios de la organización y el cumplimiento de las expectativas.

García et al. (2017) plantean que la importancia de estas habilidades radica en la adecuada interacción entre los diferentes niveles jerárquicos y que conlleva a desarrollar unas relaciones interpersonales convenientes y un ambiente laboral productivo.

En el caso de la contaduría pública, estas habilidades humanas son vitales para el correcto desempeño de la función de un contador, ya que implica interactuar con diferentes actores como clientes, proveedores, compañeros de trabajo, entre otros. Además, el contador debe ser capaz de liderar y motivar a su equipo de trabajo para alcanzar los objetivos de la organización. También debe poseer habilidades para manejar situaciones difíciles y resolver conflictos, lo que contribuirá a mantener una buena relación con los diferentes actores y lograr un ambiente laboral estable y saludable.

Serrano (2011) explica que, a diferencia de las habilidades técnicas, las humanas escasamente se adquieren en campos como el académico o por conocimiento práctico, por lo que son destrezas que debe desarrollar personalmente el ejecutivo. La capacidad de trabajar con otras personas se fortalece por medio de buenos lazos de comunicación, los

cuales permiten coherencia entre las actividades asignadas y la búsqueda del logro de los objetivos.

Las habilidades humanas se manifiestan con la interacción entre las personas. Por lo cual, el gerente debe ser consciente de su función como líder y potenciar el trabajo de todos sus subalternos, construyendo un clima laboral conveniente para todos. Según Madrigal (2009), estas habilidades más allá de ser rasgos de la personalidad son comportamientos que como seres humanos formamos y adquirimos. Cuando el gerente comprende la importancia de las habilidades humanas, es capaz de impulsar conductas de intercambio favorables.

La relevancia de las habilidades humanas está ligada a la capacidad de administración del talento humano, manejo del tiempo, capacidad para asimilar y manejar el estrés, creatividad en resolución de desacuerdos que puedan presentarse entre miembros del grupo de trabajo. Katz (1972) añade competencias como el autocontrol y manejo de emociones, comunicación asertiva y capacidad de persuasión.

Estas cualidades como el liderazgo, la adaptabilidad al cambio, comunicación asertiva, resolución de problemas y la resiliencia requieren de un desarrollo diferente al de las habilidades técnicas y conceptuales. Sin embargo, todas pueden aprenderse y ser consolidadas con la práctica en el tiempo. Para Porras (2013) las habilidades sociales y humanas no se aprenden como lecciones lineales con prerrequisitos difíciles de cumplir. Por el contrario, estas pueden desarrollarse con el tiempo ya que se perfeccionan con el trato interpersonal y la experiencia en el entorno laboral.

En el contexto de la contaduría, las habilidades gerenciales humanas son fundamentales para la gestión eficiente del personal. Los contadores deben ser capaces de interactuar efectivamente con todas las personas de la organización, con sus superiores – si los hay – y con sus subordinados, comprender sus necesidades y motivaciones, y trabajar en equipo para alcanzar los objetivos de la organización. Además, estas habilidades son importantes para la comunicación efectiva con otros departamentos y con los clientes de la empresa.

Las habilidades gerenciales son fundamentales en el ejercicio de las funciones que desempeña un profesional en cualquiera que sea la organización. Éstas, como se puede apreciar, pueden ser formadas por medio del proceso de aprendizaje académico o en el campo laboral por medio de la experiencia, las habilidades técnicas y conceptuales son progresivamente consolidadas a medida que se ponen en uso los conocimientos adquiridos previamente.

El contador público debe poseer excepcionales relaciones humanas, pues ello le permitirá dirigir el equipo de la manera más apropiada, además de que contribuye con la gestión de problemas y la comunicación de la información. Dentro del mismo escenario se contempla la visión compartida, que es aquella hoja de ruta por medio de la cual convergen empleado y empleador; empresas y trabajadores. Sin la existencia de esta vinculación, es altamente improbable consolidar una línea administrativa viable y sostenible en el tiempo.

En este orden de ideas, otro de los elementos que se destacó en el análisis, y tal vez el que más estrechamente se vincula a la administración como disciplina, es la resolución de problemas, y específicamente la resolución de manera creativa. Para Waisburd (2009), la

importancia de esta creatividad impresa en la solución de problemas responde a la relación vinculante que sostiene con la innovación. Por lo tanto, es importante que, desde la dirección y la gestión de la gerencia misma, se fomente la innovación; incluso desde aspectos elementales como la solución de problemas.

Las habilidades humanas, como se pudo observar en la descripción realizada, hacen parte del inter-relacionamiento del gerente con los demás. Por lo tanto, el contador público integral debe contar con cualidades como: la inspiración de respeto a partir de la justicia percibida en su actuar. Cetina et al. (2010) lo considera una característica que le añade legitimidad como líder, así mismo; Whetten y Cameron (2005) y Mosley et al., (2005) entienden que en el ejercicio de la función de administrador, se debe contar de manera irrestricta con la capacidad de influir sobre su grupo, en la medida en que dicho cargo requiere el manejo de habilidades sociales y relaciones humanas a fin de lograr una armonía de trabajo.

Entre otras apreciaciones, se destaca lo dicho por Chiavennato (2004) cuando afirma que, las habilidades gerenciales son consideradas como capacidades y conocimientos que debe tener el gerente en cualquier nivel en el que se encuentre, así mismo, desde encontrarse constantemente desarrollando nuevas competencias afines a las actividades administrativas que fortalezcan su rol de liderazgo para poder saberse como un gerente o director de una organización.

Se puede afirmar que, a la hora de asumir cargos gerenciales, es necesario contar con una serie de habilidades y capacidades básicas que permitan el buen manejo del cargo,

donde ante lo dicho, se resaltan las cualidades de liderazgo que se deben tener. Desde el perfil del contador público, se convierte en una necesidad contar con aspectos como la capacidad de visión y la responsabilidad, puesto que para lo que concierne a sus funciones estas dos cualidades son pertinentes y favorecedoras a la hora de generar resultados dentro de una empresa.

3. Análisis del pensum académico de la carrera de contaduría pública en la Universidad Javeriana Cali

El presente capítulo se centra en el análisis detallado del pensum académico de la carrera de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana Cali. El objetivo principal es examinar la estructura y contenido del plan de estudios, así como identificar cómo se aborda el desarrollo de habilidades gerenciales en los estudiantes.

La Contaduría Pública es una disciplina que requiere de una formación integral y actualizada para enfrentar los retos y demandas del mundo empresarial. En este contexto, resulta fundamental comprender cómo se estructura el currículo académico de la carrera en la Universidad Javeriana Cali y cómo se articulan las asignaturas y contenidos relacionados con la gestión y liderazgo.

La carrera de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali es una de las más destacadas en la región. Su pensum de estudios se enfoca en la formación de profesionales capaces de desempeñarse en el ámbito contable, financiero y tributario con un alto nivel de calidad y ética. El plan de estudios de la carrera tiene una duración estimada de 9 semestres.

Gráfico 1: Pensum académico Pontificia Universidad Javeriana.



Tomado de: Facultad de ciencias económicas y administrativas PUJ.

Durante los primeros ciclos académicos, los estudiantes adquieren las bases fundamentales en el área contable, financiera y administrativa. Se abordan temas como la contabilidad financiera, el derecho comercial, la matemática financiera y la gestión empresarial. Además, se refuerzan habilidades en el área de las ciencias sociales, como la comunicación oral y escrita, la argumentación en teoría contable y la ética profesional.

A medida que se avanza en la carrera se profundiza en temas más especializados. Los estudiantes se enfrentan con materias en donde se empieza con los fundamentos en las áreas de formación profesional: contabilidad financiera, finanzas, costos, tributaria y auditoría, y se va profundizando en la auditoría financiera y operativa, control interno, auditoría forense

y en la gestión de riesgos; en la tributación como la normativa tributaria, la planeación fiscal y la gestión de impuestos; en el análisis financiero, la gestión de riesgos financieros y la valoración de empresas, entre otras.

Además, el plan de estudios incluye materias que fomentan el emprendimiento y el liderazgo. Se busca formar profesionales capaces de crear empresas y liderar equipos de trabajo con un alto sentido ético y social, las materias de la rama administrativa del pensum. También se incluyen materias de responsabilidad social, en las que se reflexiona sobre el papel del contador público en la sociedad y su responsabilidad con el medio ambiente.

3.1 Definición de los objetivos y plan de estudio de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad Javeriana

Galindo y Ruiz (2009) señalan que el programa curricular de Contaduría Pública en la Universidad Pontificia Javeriana inició en la seccional Cali en 1969 y posteriormente se extendió a Bogotá como una dependencia de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en 1971, bajo el acuerdo 68 de junio 08 de 1973 del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior - ICFES, el cual otorgó la licencia de funcionamiento al programa. Los autores destacan que, desde sus inicios, el programa se enfocó en atender las necesidades de las empresas industriales, comerciales, financieras y del sector público, brindando profesionales con sólida formación técnica en áreas contables, complementada con una formación humanística que les permitiera ofrecer asesoría en áreas financieras, administrativas, de sistemas y auditoría independiente.

El actual pensum del programa de contaduría pública en la Universidad Javeriana Cali, cuya reforma fue aprobada en el año 2016 y empezó a regir en el año 2017, está diseñado para proporcionar a los estudiantes una formación integral y sólida en el ámbito contable, financiero y tributario. El plan de estudios se divide en diferentes áreas de conocimiento, que van desde ciencias básicas y gestión, hasta economía, ciencias jurídicas y contabilidad.

En las ciencias básicas, los estudiantes adquieren conocimientos en matemáticas, cálculo y estadística, necesarios para comprender los fundamentos de la contabilidad y las finanzas. Asimismo, en la parte de gestión se abordan temas como la administración, el marketing, la estrategia, y la gestión de recursos humanos, que permiten a los estudiantes desarrollar habilidades gerenciales.

En el área de economía, se estudian los principios y teorías económicas, así como el impacto de la economía en la toma de decisiones empresariales. En ciencias jurídicas, los estudiantes adquieren conocimientos en derecho comercial, laboral y tributario, entre otros temas, que son fundamentales para el desempeño profesional en el ámbito contable.

La parte central del pensum se enfoca en la contabilidad financiera y de costos, la gestión tributaria, la auditoría y el aseguramiento, y las finanzas. En contabilidad financiera, los estudiantes aprenden a registrar, procesar y analizar la información financiera de las empresas y grupos económicos, mientras que, en contabilidad de costos, se estudia el análisis de los costos y la toma de decisiones.

En gestión tributaria, se abordan las leyes y regulaciones tributarias, cómo éstas afectan a las empresas y cómo cumplir con los compromisos derivados. En auditoría y aseguramiento, se enseña cómo realizar auditorías de estados financieros y asegurar la integridad y transparencia de la información financiera. Finalmente, en finanzas, los estudiantes aprenden acerca del diagnóstico financiero, los mercados financieros, la inversión y la gestión de riesgos.

De acuerdo a los factores que resalta la Universidad, se considera que el profesional, en la consolidación de su ejercicio dentro de las organizaciones o de manera independiente, debe participar en proceso de toma de decisiones donde se puede encontrar inmerso en la gerencia, planeación y consultoría tributaria, auditorías y aseguramiento de la información financiera y revisoría fiscal, gerencia financiera y de tesorería, gerencia de costos y presupuestos, gerencia contable, gerencia administrativa, contraloría, consultoría y planeación financiera y/o consultoría en sistemas de información contable y financiera.

Adicionalmente, se concreta en la declaración del perfil de egreso que, el Contador Público de la Pontificia Universidad Javeriana Cali es un profesional consciente de los cambios en el mundo empresarial y la dinámica de los marcos normativos contables y tributarios, por lo cual se le reconoce por su ética social, sólida fundamentación epistemológica, capacidad analítica, crítica y reflexiva sobre el contexto global de las organizaciones, cuyos elementos le llevan a estar en la capacidad de diseñar, administrar, liderar y participar de procesos de información contable, cumplir con compromisos tributarios e incluso diseñar estrategias contables, financieras y tributarias para apoyar los

procesos de inserción de las organizaciones en la economía global (Documento de registro calificado PUJ, 2017).

3.2 Consideraciones fundamentales del último Plan de Estudios

El presente apartado se enfoca en las consideraciones fundamentales del último Plan de Estudios de la carrera de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali. En este sentido, es importante destacar que el Proyecto Educativo del Programa (en adelante PEP) constituye una guía fundamental que orienta las funciones esenciales del Proyecto Educativo Institucional, que incluyen la docencia, la investigación y el servicio.

El proyecto educativo del programa de Contaduría Pública dirige y coordina las acciones de toda la comunidad educativa, con el objetivo de alcanzar el perfil de egreso deseado en los estudiantes. Esto implica un enfoque integral que busca desarrollar tanto los aspectos profesionales como las intencionalidades formativas institucionales, que son la excelencia humana, la excelencia académica y el compromiso con el servicio (PEP Pontificia Javeriana Cali, 2017).

El currículo académico se construye en base a estas consideraciones, asegurando un equilibrio entre la formación profesional y el cumplimiento de los objetivos institucionales. De esta manera, se busca garantizar que los estudiantes adquieran los conocimientos, habilidades y valores necesarios para desempeñarse de manera competente en el campo de la contaduría, al tiempo que se fomenta su desarrollo como personas comprometidas con el servicio a la sociedad.

Con el fin de profundizar en el conocimiento y comprensión del proyecto educativo del programa de Contaduría Pública de la Pontificia Universidad Javeriana Cali, se llevó a cabo una entrevista con la directora del programa, la Profesora María Fernanda Arenas. Esta entrevista se realizó con el objetivo de obtener información valiosa y precisa sobre los fundamentos, objetivos y enfoques del proyecto educativo, así como las estrategias implementadas para desarrollar las habilidades gerenciales en los estudiantes.

A partir de la información recopilada en la entrevista realizada a la directora de la carrera, se pudo afirmar que el plan de estudios actual se aprobó a partir de una reforma en el año 2016, que venía gestándose desde hace dos años con el apoyo de distintos interventores y miembros de la facultad. Se aplica plenamente en el 2017, pero los estudiantes que entraron en los períodos inmediatamente anteriores: tanto 2016-1 como 2016-2, fueron cobijados por el nuevo plan a través de unos procesos de articulación planificada en donde se tuvo en cuenta las opiniones del estudiantado.

En el año 2018, el plan de estudios de la carrera de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali experimentó algunas modificaciones adicionales con el objetivo de promover un perfil más interdisciplinario. Estas modificaciones no fueron de gran magnitud, ya que se enfocaron principalmente en profundizar en ciertas áreas específicas para lograr el propósito de ampliar la multidisciplinariedad.

El enfoque en la interdisciplinariedad es una respuesta a la creciente demanda de profesionales en contaduría que sean capaces de comprender y abordar los desafíos complejos del entorno empresarial actual. Reconociendo la interconexión de diversos

campos de conocimiento, el plan de estudios se ha adaptado para integrar aspectos de otras disciplinas que complementan y enriquecen la formación en contaduría.

Según el Proyecto Educativo del Programa (2017), el programa de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali promueve la interdisciplinariedad como parte integral de su enfoque educativo. Esto se logra mediante la vinculación de los componentes del plan de estudios con diversas áreas de formación y programas de la universidad. Además, se formulan propuestas que facilitan la participación conjunta de estudiantes y profesores en actividades que promueven el trabajo interdisciplinario.

La materialización de la interdisciplinariedad en el programa tiene un impacto significativo en el desarrollo de habilidades gerenciales. Al relacionar los diferentes componentes curriculares con diversas áreas del conocimiento, se fomenta la adquisición de perspectivas multidisciplinarias y la capacidad de abordar problemas desde múltiples enfoques. Esto permite a los estudiantes desarrollar habilidades gerenciales que van más allá de los aspectos técnicos y contables, como el pensamiento crítico, la resolución de problemas complejos y la capacidad de adaptación a entornos cambiantes.

Así mismo, en lo que tiene que ver con los responsables de la elaboración de este nuevo plan, se encontró que las principales responsabilidades en materia de gestión e implementación del plan son adjudicadas a los directores de programa. No obstante, la directora del programa afirma que el plan se construyó en compañía de distintos grupos colegiados e instancias de la universidad. En ese sentido, incorporó la participación de los directivos de la facultad, egresados destacados, empresarios, el Comité de Programa, así

como de los estudiantes. Este comité se compone de un representante de cada uno de los departamentos con los que cuenta la facultad, que son: Contabilidad y Finanzas, Gestión de Organizaciones y Economía, cinco egresados y un estudiante activo. Por tal motivo, conviene resaltar que el plan se elaboró e implementó de manera plenamente concertada, tal y como lo afirma la directora.

Seguidamente, en la entrevista se abordaron aspectos relacionados con el alcance o bien al objetivo general que persigue este plan de estudios, así como también en lo que trata acerca de los factores o variables que fueron tenidos en cuenta para su construcción. Sobre esto, la directora aduce que dos pilares fundamentales de lo que se quiere lograr con el plan, reposan en las variables concernientes a la *pertinencia*, del mismo modo que en aquellas asociadas a la *relevancia*. De acuerdo con esto, la entrevistada refirió que lo que se busca con estos dos aspectos es determinar el grado de relación que tiene este plan con las necesidades actuales del contexto y aportar herramientas y conocimientos de valor que sirvan realmente para subsanar aquellas necesidades del contexto. Esto es, respectivamente, *pertinencia* y *relevancia*. Así, sobre el objetivo esencial se convino que lo que buscan la Universidad y la Facultad a través del plan de estudios es generar un contacto del estudiante con el contexto, de tal forma que este último entienda para qué lo hace, por qué es importante y cuáles pueden ser los posibles impactos.

Adicionalmente, pretende también implantar los insumos, fundamentos, técnicas, métodos y herramientas y en general, todos aquellos elementos que sean requeridos para el desempeño óptimo en cargos de alta gerencia y específicamente desde la perspectiva

gerencial empresarial. Sobre esto, la directora también manifiesta que en el campo laboral la universidad cuenta con un alto nivel de posicionamiento en torno a los cargos que ocupan ordinariamente sus egresados.

3.3 Comparación de los planes de estudio de Contaduría Pública entre diferentes universidades.

En el marco de la importancia creciente de las habilidades gerenciales en el ámbito empresarial, resulta relevante realizar una comparación de los planes de estudio de la carrera de Contaduría Pública en distintas universidades. Este análisis tiene como objetivo identificar cómo se aborda el desarrollo de habilidades gerenciales en el currículo académico de diferentes instituciones educativas. El propósito es examinar las similitudes y diferencias en cuanto a los contenidos y enfoques pedagógicos relacionados con la formación de los futuros contadores públicos en áreas como liderazgo, toma de decisiones, comunicación efectiva y trabajo en equipo. Al comprender cómo se integran estas habilidades en los planes de estudio, se podrá evaluar la pertinencia y efectividad de los programas académicos en preparar a los estudiantes para los desafíos del mundo empresarial actual. Esta comparación pretende generar un espacio de reflexión y análisis para identificar posibles mejoras y buenas prácticas en la formación de habilidades gerenciales, en busca de una formación integral y actualizada de los profesionales de la Contaduría Pública.

En el análisis realizado, se ha llevado a cabo una comparación de los planes de estudio de la carrera de Contaduría Pública en tres reconocidas universidades de la región:

Universidad ICESI, Universidad de San Buenaventura y Universidad Libre. Estas instituciones y sus programas se consideran, en términos del MEN, programas iguales o similares, también pueden ser considerados competencia de la Universidad Javeriana Cali en términos académicos y profesionales.

Para realizar esta comparación, se ha examinado minuciosamente el pensum de cada programa académico, así como el perfil del egresado que se promueve en cada universidad. El objetivo principal ha sido identificar cómo se plasman las habilidades gerenciales en el contenido curricular y cómo se busca desarrollar estas competencias en los estudiantes de Contaduría Pública.

Se ha prestado especial atención al componente gerencial en cada plan de estudios, buscando comprender cómo se abordan temáticas como liderazgo, toma de decisiones estratégicas, comunicación efectiva, trabajo en equipo y gestión de recursos humanos. Asimismo, se ha evaluado el enfoque pedagógico utilizado para cultivar y fortalecer dichas habilidades en los futuros profesionales.

La carrera de Contaduría Pública en las universidades ICESI, San Buenaventura y Libre tiene una duración de 10, 8 y 8 semestres, respectivamente. Por otro lado, la Universidad Javeriana Cali ofrece el programa de Contaduría Pública con una duración de 9 semestres. Es importante destacar que la Universidad ICESI ofrece una variante adicional al programa, denominada Contaduría Pública y Finanzas Internacionales, que combina los conocimientos contables con el ámbito de las finanzas internacionales.

El perfil de egresado de Contaduría Pública y Finanzas Internacionales de la Universidad Icesi destaca la formación integral y competente de los profesionales en dos áreas clave: la Contaduría Pública y el análisis y organización de los sistemas de financiamiento internacional.

“Los egresados de Contaduría Pública y Finanzas Internacionales son profesionales integrales y competentes para desempeñarse tanto en el área de la Contaduría Pública como en el campo del análisis y organización de los sistemas de financiamiento internacional.” (Tomado de la Pagina web Universidad ICESI, 2023)

La Universidad Icesi, en su perfil de egresado de Contaduría Pública y Finanzas Internacionales, no menciona explícitamente la incorporación de habilidades gerenciales como el liderazgo y otras competencias relacionadas. Si bien el programa enfatiza la formación técnica y financiera, no se evidencia una atención específica hacia el desarrollo de habilidades de gestión y liderazgo empresarial.

Cabe resaltar que, aunque la Universidad Javeriana Cali no menciona explícitamente el liderazgo y las habilidades blandas en su perfil de egresado, se espera que los profesionales formados en esta institución posean una sensibilidad humana, ética y social, así como una capacidad analítica, crítica y reflexiva sobre el contexto global de las organizaciones. Estas características implican la necesidad de desarrollar habilidades de liderazgo y habilidades blandas para tener éxito en su desempeño profesional.

Por otro lado, el perfil de egresado de Contaduría Pública en la Universidad Libre destaca la importancia de ser un contador público que construye confianza y se convierte en un patrimonio social determinante para el desarrollo. Se enfatiza en la protección del interés público y en la formación de sólidos valores y principios éticos como base para su actuación profesional.

“El Contador Público de la Universidad Libre es un constructor de confianza, patrimonio social determinante para el desarrollo, comprometido con la protección del interés público, formado en sólidos valores y principios éticos, idóneo para garantizar confianza pública a través de sus actuaciones profesionales soportadas en la simplificación de la complejidad y el incremento de la credibilidad, con visión empresarial, sólida formación integral, interdisciplinaria, conocedor de los escenarios de negocios, de las tecnologías de información y la responsabilidad social organizacional, caracterizado por su capacidad de liderazgo”. (Tomado de la página web Unilibre, 2023)

El egresado de esta universidad se presenta como un profesional comprometido con la generación de confianza pública a través de sus acciones, enfocadas en simplificar la complejidad y aumentar la credibilidad en su desempeño. Además, se resalta su visión empresarial, formación integral e interdisciplinaria, conocimiento de los escenarios de negocios y de las tecnologías de información, así como su responsabilidad social organizacional.

Es importante destacar que en el perfil de egreso de la Universidad Libre se menciona la capacidad de liderazgo del contador público. Esto implica que se espera que los egresados

puedan asumir roles de liderazgo dentro de las organizaciones, tomando decisiones estratégicas y guiando a otros en el logro de los objetivos empresariales. El énfasis en el liderazgo muestra la importancia que se le otorga a esta habilidad en la formación de los futuros contadores públicos en la Universidad Libre.

Por último, el perfil de egresado del Programa de Contaduría Pública de la Universidad de San Buenaventura Cali destaca la importancia de habilidades gerenciales y liderazgo en la formación de sus profesionales. Se busca que los egresados tengan una visión global y sean capaces de liderar y gestionar de manera ética en las organizaciones.

“El objetivo del Programa de Contaduría Pública de la Universidad de San Buenaventura Cali es formar profesionales con visión global y liderazgo gerencial, que desde el desempeño ético en las organizaciones generen valor agregado, producto de la innovación, la productividad y la capacidad de gestión, para la dirección estratégica de las finanzas, el aseguramiento de la información, la contabilidad, los aspectos tributarios y el gobierno corporativo, con sentido de responsabilidad social y ambiental.

Que sean un contador con conocimientos en estándares internacionales de información financiera NIIF, NIAS y otros, aspectos tributarios, aseguramiento de la información y auditoría”. (Tomado de la página web USB Cali, 2023)

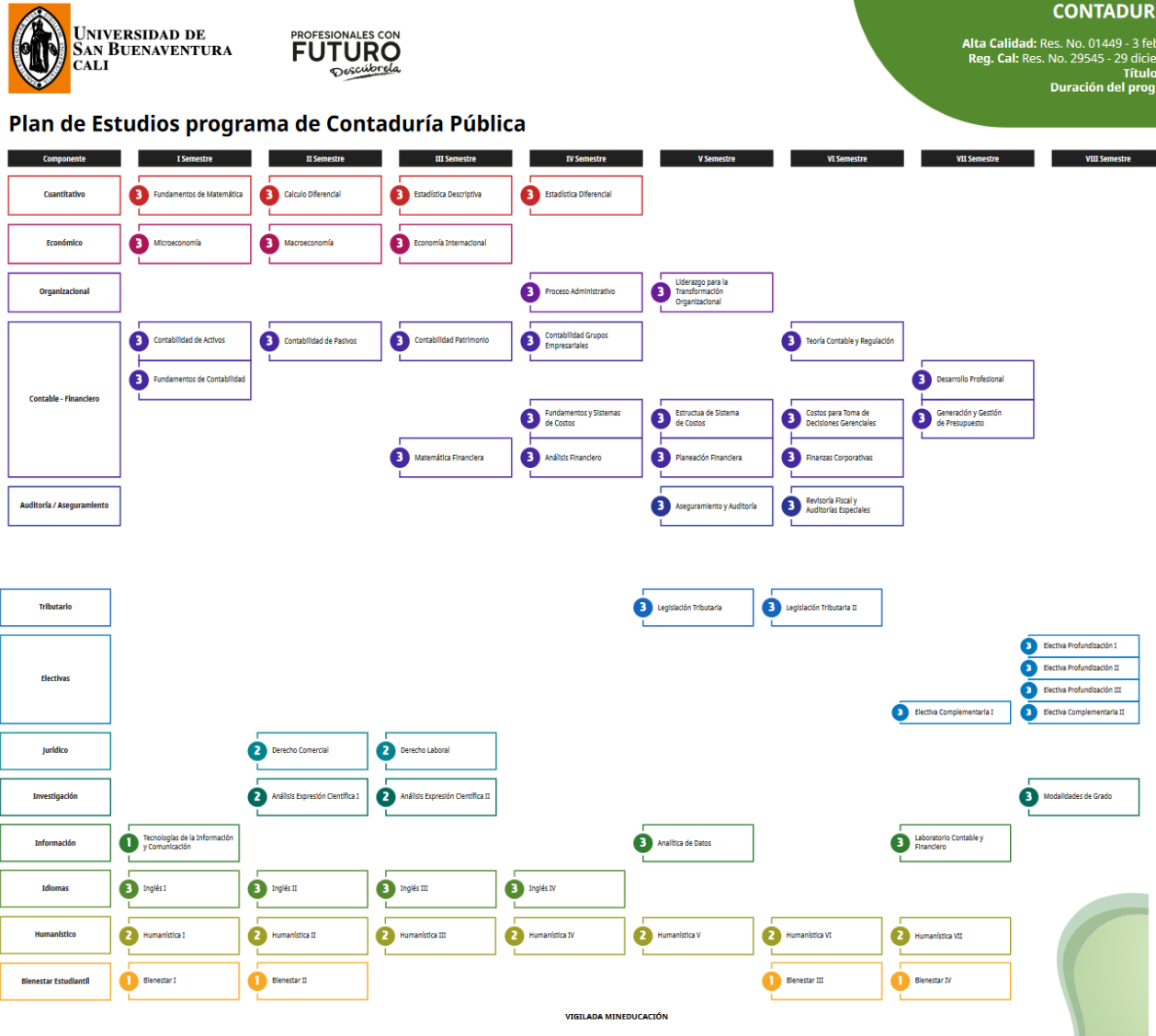
Se espera que los egresados puedan generar valor agregado a través de la innovación, la productividad y la capacidad de gestión en áreas como la dirección estratégica de las finanzas, el aseguramiento de la información, la contabilidad, los aspectos tributarios y el

gobierno corporativo. Además, se enfatiza la responsabilidad social y ambiental como parte integral de su formación.

Comparando con el perfil de egresado de la Universidad Javeriana Cali, ambos programas comparten similitudes en términos de la importancia de habilidades gerenciales y liderazgo. Ambos buscan formar profesionales éticos y competentes para desempeñarse en roles de dirección y gestión en el campo de la contaduría.

Si bien los pensum académicos de las universidades ICESI, San Buenaventura, Libre y Javeriana Cali en la carrera de Contaduría Pública presentan más similitudes que diferencias, existen puntos específicos que vale la pena destacar. En particular, la Universidad San Buenaventura se destaca por incluir en su componente Organizacional, una asignatura específica denominada "Liderazgo para la Transformación Organizacional". En contraste, la Universidad Javeriana Cali cuenta con tres asignaturas en su área de gestión relacionadas con este tema, mientras que San Buenaventura tiene dos asignaturas.

Gráfico 2: Pensum académico Universidad San Buenaventura



Tomado de: Plan de estudios contaduría pública, USB Cali.

A pesar de esta diferencia en el número de asignaturas relacionadas con el liderazgo, es importante tener en cuenta que el enfoque y la profundidad de cada asignatura pueden variar entre las universidades. Por lo tanto, para un ejercicio posterior sería necesario

analizar los contenidos específicos y los objetivos de aprendizaje de cada una para evaluar completamente la cobertura y el desarrollo de habilidades de liderazgo en cada programa.

Gráfico 3: Pensum académico Universidad Libre



QUINTO SEMESTRE	ASIGNATURA	CRÉDITOS
	Ciclo de Estados Financieros	4
	Costos Gerenciales	4
	Fundamentos y Normatividad Tributaria	3
	Aseguramiento y Fundamentos de control	3
	Investigación de Operaciones	3
	Electiva II	2
	TOTAL	19

SEXTO SEMESTRE	ASIGNATURA	CRÉDITOS
	Auditoría Aplicada	4
	Impuestos Sobre la Renta y Complementarios	3
	Presupuestos Empresariales	3
	Administración Financiera	3
	Optativa I	3
	Comercio y Negocios Globales	2
	TOTAL	18




SEPTIMO SEMESTRE	ASIGNATURA	CRÉDITOS
	Revisoría Fiscal	3
	Contabilidad y Finanzas Públicas	3
	Finanzas Corporativas	3
	Formulación y gestión de Proyectos	3
	Impuestos a las ventas y retención en la fuente	3
	Optativa II	4
	TOTAL	19

OCTAVO SEMESTRE	ASIGNATURA	CRÉDITOS
	Impuestos Territoriales y Procedimiento tributario	3
	Auditoría de Sistemas	3
	Ética Profesional	2
	Optativa III	4
	Simulación Gerencial	2
	Electiva III	2
	TOTAL	16

OTROS REQUISITOS ACADEMICOS
• Opción de Grado
• Práctica Empresarial
• Servicio Social
• Nivel de inglés B1

- Formación Disciplinar
- Formación Básica
- Área Socio Humanística
- Electiva
- Optativa

Total Asignaturas:	51	Total de Créditos:	142
--------------------	-----------	--------------------	------------

 FACULTAD Ciencias Económicas Administrativas y Contables	 RESOLUCIÓN REGISTRO CALIFICADO Res. N° 009828 16-06-2020 M.E.N.	 MODALIDAD Presencial
---	---	---

Tomado de: Pregados Unilibre, Facultad de ciencias administrativas, económicas y contables.

Por ejemplo, en el pensum de contaduría en la Universidad Libre se destacan asignaturas como "Gerencia Estratégica Organizacional" y "Costos Gerenciales", las cuales están enfocadas en desarrollar habilidades gerenciales sólidas y competencias técnicas relevantes para el ámbito empresarial. Estas asignaturas seguramente proporcionan a los estudiantes herramientas y conocimientos fundamentales para abordar desafíos gerenciales desde una perspectiva más técnica y cuantitativa

Sin embargo, el énfasis en habilidades duras y aspectos técnicos podría implicar una posible falta de enfoque en las habilidades blandas necesarias para el liderazgo efectivo y la

gestión de equipos. Las habilidades blandas, también conocidas como habilidades interpersonales o sociales, son igualmente importantes en el entorno empresarial y permiten que los profesionales se destaquen en su capacidad para comunicarse, colaborar, resolver conflictos y liderar de manera empática.

Gráfico 4: Pensum académico Universidad ICESI



Tomado de: Facultad ciencias administrativas y económicas. Universidad ICESI

Es interesante destacar que la Universidad Icesi en su denominación combina los nombres de las carreras de Contaduría Pública y Finanzas internacionales. Esto permite intuir un acento en las finanzas internacionales. En la Javeriana Cali el acento está en la gestión tributaria internacional, pero no hace parte de la denominación del programa.

Al examinar el pensum académico de la carrera de Contaduría Pública en la Universidad Icesi, es cierto que se puede observar un enfoque más técnico y conceptual en comparación con otras universidades. Sin embargo, esto no necesariamente significa que se descuide el aspecto de las habilidades gerenciales.

Es resaltable notar que la universidad incorpora asignaturas relacionadas con el componente de Arte, Ciencias y Humanidades. Además, la asignatura de "Liderazgo" vista en el sexto semestre destaca como un componente clave en el desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo. Esta asignatura puede brindar a los estudiantes la oportunidad de adquirir conocimientos teóricos y prácticos sobre liderazgo, incluyendo habilidades de comunicación, toma de decisiones y gestión de equipos.

Es importante tener en cuenta que, aunque no exista una asignatura específica llamada "Liderazgo" en el plan de estudios de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana, esto no significa que la universidad no aborde el tema del liderazgo en otros cursos o de manera transversal en su programa. Es posible que la Universidad Javeriana enfoque el desarrollo de habilidades de liderazgo de manera integrada en diferentes asignaturas y actividades extracurriculares.

En conclusión, al comparar los perfiles de egresado y los pensum académicos de las carreras de Contaduría Pública en las universidades ICESI, San Buenaventura, Libre y Javeriana Cali, podemos observar similitudes y diferencias en cuanto al enfoque en el desarrollo de habilidades gerenciales.

La Universidad San Buenaventura destaca por su énfasis en la formación de profesionales con liderazgo gerencial, mientras que la Universidad Libre resalta la visión empresarial de sus egresados. Por su parte, la Universidad ICESI combina la Contaduría Pública con Finanzas Internacionales, lo que puede proporcionar una perspectiva más amplia y técnica a los estudiantes.

Es importante destacar que todas las universidades consideran el componente gerencial en sus programas, aunque con diferentes enfoques y asignaturas específicas. Algunas universidades incorporan asignaturas relacionadas con liderazgo, transformación organizacional y gestión estratégica, mientras que otras ponen énfasis en habilidades técnicas y conceptuales. En un trabajo posterior podría ser relevante ahondar en las diferencias técnico-profesionales de los egresados de estos programas de la región.

4. La Contaduría Pública y la Gerencia: relación entre el plan de estudios en la Javeriana Cali y las habilidades gerenciales.

De Agüero (2008) resalta que el ejercicio efectivo de la gerencia se fundamenta en el dominio conceptual, teórico, metodológico, práctico, de liderazgo y humano adquirido por los administradores o directivos a lo largo de su formación académica y experiencia en áreas como la gestión de recursos y del talento humano. Estas habilidades son igualmente relevantes en el ámbito de la contaduría pública, donde los profesionales desempeñan un papel crucial en la gestión financiera y administrativa de las organizaciones.

En la contaduría pública, el conocimiento conceptual y teórico permite a los contadores comprender los principios y normas contables, así como las regulaciones financieras y tributarias que rigen el entorno empresarial. El dominio metodológico y práctico se refiere a la capacidad para aplicar técnicas contables y herramientas tecnológicas en la elaboración de estados financieros, la gestión de costos y la evaluación de riesgos financieros.

Además, el liderazgo y las habilidades humanas son fundamentales en la contaduría pública, ya que los contadores interactúan con diferentes actores dentro y fuera de la organización, como clientes, proveedores, autoridades fiscales y equipos de trabajo. Estas habilidades les permiten comunicarse eficazmente, negociar, resolver conflictos y trabajar en equipo para alcanzar los objetivos organizacionales.

Otro de los factores que han de tenerse en cuenta en todo este proceso de adquisición de conocimientos, formación profesional y ejercicio gerencial, es la actualización. Todos estos conocimientos, métodos, habilidades técnicas, etc. deberán someterse a constante actualización en búsqueda de la práctica directiva más eficiente posible.

En ese orden, como primera medida, es importante hacer énfasis en el contexto en el que surge la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana Cali. El museo Casa de la Memoria (2022) destaca que durante la década de los 70, en Colombia surgieron importantes demandas y necesidades en relación con la administración de recursos, la planificación y la fragilidad institucional. Esta coyuntura histórica influyó en la importancia y relevancia de la formación en áreas como la contaduría pública, donde los profesionales desempeñan un papel fundamental en la gestión eficiente de los recursos financieros y en el fortalecimiento de las instituciones. Es así como nace el programa de contaduría pública en el año de 1970 y con él la seccional Cali de la Pontificia Universidad Javeriana.

En ese sentido, se encontró que el enfoque del contador javeriano se nutre de muchos elementos asociados al compromiso social, a la comprensión de las dificultades del entorno. Así mismo, el enfoque de la formación en este programa dirige la atención fundamentalmente hacia tres áreas: el factor humano, la capacidad científica y la perspectiva profesional. Esto es, que sus procesos de formación fomentan el compromiso con el talento humano como parte esencial de la organización y sin la cual no pudiera tener lugar ninguna de las actividades económicas de una empresa; del mismo modo que su preparación conceptual y teórica, y finalmente, la capacidad que emerge de estos dos

factores en torno a la toma de decisiones de impacto o incidencia económica al interior del negocio. (Pontificia Universidad Javeriana, 2022).

Las habilidades gerenciales y la contaduría pública comparten similitudes fundamentales que las vinculan estrechamente. En primer lugar, ambas áreas requieren una sólida base de conocimientos técnicos y conceptuales. Tanto los gerentes como los contadores deben estar familiarizados con los principios contables, las normas financieras y los procedimientos de gestión. Ambas disciplinas también exigen habilidades analíticas y capacidad para tomar decisiones fundamentadas en datos y análisis financiero.

Además, tanto las habilidades gerenciales como la contaduría pública implican la gestión eficiente de recursos y la toma de decisiones estratégicas. Los gerentes deben ser capaces de asignar recursos de manera efectiva y optimizar el desempeño organizacional, mientras que los contadores deben asegurar el uso adecuado de los recursos financieros y el cumplimiento de las normas contables.

Otro de los elementos que contiene el plan de estudios y que guarda una estrecha relación respecto al ejercicio gerencial administrativo, trata acerca del fomento a las tecnologías y los sistemas de la información, lo cual es una característica esencial de la administración contemporánea. Para Montecino (2021), la gestión de la gerencia y la labor administrativa desempeñan un papel crucial en el entorno empresarial actual, que se caracteriza por la interrelación de los procesos industriales, operativos y logísticos con las tecnologías de la información y la gestión tecnológica. Este universo empresarial requiere

de la coordinación y dirección de los directivos, quienes desempeñan funciones tanto gerenciales como contables).

Prats et al. (2021) señalan que, en el contexto actual, la labor del contador se encuentra estrechamente ligada a la articulación de las tecnologías con los procesos organizacionales diarios. En este sentido, el contador se beneficia de herramientas tecnológicas que permiten mejorar la toma de decisiones, especialmente en relación con el análisis de la situación financiera y contable de un negocio. Esto evidencia la importancia de la formación y el dominio tecnológico en el campo de la contaduría pública, ya que el contador desempeña un papel clave en la optimización de los procesos y la generación de información confiable para la toma de decisiones estratégicas.

De manera similar, dentro del repertorio de similitudes también vale la pena precisar, como tampoco podía ser de otra forma, que, desde el programa de contaduría, así como desde toda la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, se incita y promueve en los estudiantes en formación el respeto por la integridad normativa, las leyes colombianas y la búsqueda del beneficio y bienestar colectivo. No obstante, esto concuerda con los principios generales de la gerencia en torno a la ética profesional del trabajador y su relación con las habilidades gerenciales.

En todo caso, se detalla que el plan de estudio de la Pontificia Universidad Javeriana concibe el ejercicio profesional de sus estudiantes como pilar esencial de la sociedad en la construcción de conocimientos y en la solución de necesidades organizacionales o bien en la búsqueda de alternativas para estas. Así, este plan de estudios recoge una serie de

elementos que le confieren una postura de vanguardia, expectante ante las posibles problemáticas empresariales que surgen como consecuencia del entorno, y que puedan afectar al interés organizacional. Luego entonces, el profesional que se forma bajo estos parámetros está facultado para analizar y tomar decisiones a partir de estas situaciones, coligiendo cada uno de los elementos nodales del problema a solucionar, e ideando la solución óptima posible de acuerdo con los recursos con los que se cuenta.

Michael (2018) destaca que la gerencia en la actualidad necesita estar más cerca de la información financiera y contable, ya que esta información es fundamental para la creación de valor en las organizaciones. Señala que la información contable se utiliza para incrementar los ingresos, reducir costos, evaluar la gestión, mejorar los procesos y tomar decisiones más acertadas. De esta manera, la contabilidad se convierte en una herramienta estratégica para la gerencia, permitiendo una mejor gestión y dirección de los recursos empresariales

En ese sentido, esta información cada día adquiere una mayor relevancia en las organizaciones, pues entre sus principales propósitos tiene el mantenerse y perdurar en el mercado, además de propiciar un conocimiento claro sobre lo que ocurrió, ocurre y posiblemente ocurrirá dentro de la organización.

Además, a partir de los cambios realizados en la legislación tributaria, las funciones del contador público se han incrementado, donde las reformas presentes en la Ley 1607 de 2012, la Ley 1739 de 2014, Ley 1809 de 2016, Ley 2277 de 2022, entre otras han ocasionado en el profesional la necesidad de formación constante para poder dar respuesta efectiva a las exigencias actuales del mercado.

Por otra parte, el profesional debe hacer frente no solo a la legislación o las exigencias propias de la profesión, sino también hacer frente a la Globalización, la cual es definida como

“la tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales” (Real Academia Española, 2001).

la cual implica de igual forma que el profesional deba actualizarse constantemente sobre los nuevos avances en relación con su ámbito de acción, con el fin de desarrollar las habilidades y competencias que le permita ostentar roles decisorios y representativos como la gerencia.

4.1 Análisis del perfil del egresado en Contaduría Pública de la Universidad Javeriana Cali.

El programa de Contaduría Pública con Énfasis en Gestión Tributaria Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana Cali ha diseñado un plan de estudios completo que brinda al contador público las herramientas necesarias para desempeñarse como líder en el ámbito contable. A través de diversas experiencias de aprendizaje, se busca que los egresados adquieran la capacidad de liderar, diseñar, administrar y evaluar los sistemas de información contable y financiera de las organizaciones. Asimismo, se les prepara para participar de manera activa en los procesos de toma de decisiones, auditar y asegurar la calidad de la información y los procesos contables, financieros y tributarios, y actuar de manera efectiva ante las entidades de control. Además, se fomenta el desarrollo de

habilidades de liderazgo para que los egresados sean capaces de diseñar estrategias que contribuyan al éxito y la inserción de las organizaciones en la economía global (Proyecto educativo del programa, 2017).

Gráfica 5: Perfil de egreso del contador público Javeriano.

PERFIL DE EGRESO
CONTADOR PÚBLICO JAVERIANA CALI

El Contador Público de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali es un profesional consciente de los constantes cambios en el mundo empresarial, la interacción entre los agentes privados y los Estados y la dinámica de los marcos normativos contables y tributarios. Se caracteriza por su sensibilidad humana, ética y social, sólida fundamentación epistemológica, capacidad analítica, crítica y reflexiva sobre el contexto global de las organizaciones, y estará en capacidad de:

- Diseñar, administrar y evaluar los sistemas de información contable y financiera de las organizaciones.
- Liderar los procesos y actividades requeridas para cumplir con los compromisos tributarios.
- Participar activamente en el proceso de toma de decisiones y en la generación de valor de las organizaciones teniendo en cuenta los intereses, necesidades y expectativas de los grupos de interés.
- Auditar y asegurar la calidad de la información contable, financiera y tributaria y actuar ante las entidades de control.
- Apoyar los procesos de inserción de las organizaciones en la economía global.
- Participar en los procesos de investigación formativa en el campo de la Contabilidad y las Finanzas valorando diferentes perspectivas disciplinares.

Ejerciendo su profesión con sentido de integridad, autonomía, compromiso por el servicio y sensibilidad contribuyendo a la transformación de la sociedad para hacerla más justa, diversa, sostenible e incluyente.
Formamos a los mejores para el mundo.

Tomado de: Presentación de la reforma curricular al consejo de la facultad 2016.

La Pontificia Universidad Javeriana Cali reconoce la importancia del liderazgo como una habilidad fundamental en el campo de la contaduría. A través de su diseño curricular integral, se busca formar contadores públicos con sólidos conocimientos contables y financieros, pero también con habilidades gerenciales que les permitan liderar equipos, tomar decisiones estratégicas y gestionar eficientemente los recursos de las organizaciones.

El enfoque en el liderazgo se evidencia en la participación activa de los estudiantes en las aulas de clases, donde se les impulsa a asumir roles de liderazgo y a influir de manera positiva en el desarrollo de las organizaciones. Además, se promueve la capacidad de liderar y motivar a los equipos de trabajo, fomentando el desarrollo de habilidades de comunicación, negociación y resolución de conflictos.

Asimismo, el énfasis en la gestión tributaria internacional, además del hincapié en la auditoría y aseguramiento de la calidad de la información y los procesos contables y financieros refuerza la importancia del liderazgo en la contaduría. Los contadores públicos javerianos son formados para actuar como líderes en la identificación y mitigación de riesgos, asegurando la transparencia y confiabilidad de los estados financieros y contribuyendo así al cumplimiento de las normas y regulaciones vigentes.

En el contexto del programa de Contaduría Pública en la Pontificia Universidad Javeriana Cali, se destaca la importancia de un nivel alto de liderazgo en el desempeño del cargo de contador público javeriano. Este programa académico integral ha sido diseñado para formar profesionales que no solo dominen los conocimientos técnicos en contabilidad y finanzas, sino que también desarrollen habilidades gerenciales sólidas que les permitan asumir roles de liderazgo en el ámbito empresarial.

Según el Documento Maestro del Programa Académico de Contaduría Pública (2017), el Contador Público graduado de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali es un profesional altamente capacitado y consciente de los cambios en el mundo empresarial y los marcos normativos contables y tributarios. Este contador se distingue por su sensibilidad humana,

ética y social, así como por su sólida formación epistemológica y su capacidad analítica y reflexiva en el contexto global de las organizaciones.

El egresado de este programa estará preparado para desempeñar diversas responsabilidades, entre las cuales se encuentran el diseño, administración y evaluación de los sistemas de información contable y financiera de las organizaciones. Asimismo, estará capacitado para liderar los procesos y actividades relacionados con los compromisos tributarios, así como para participar en la toma de decisiones estratégicas que generen valor en las organizaciones, teniendo en cuenta los intereses de los grupos de interés.

A su vez, el contador público javeriano estará facultado para auditar y asegurar la calidad de la información contable, financiera y tributaria, y actuará de manera responsable frente a las entidades de control. Será capaz de diseñar estrategias contables, financieras y tributarias que contribuyan a la inserción de las organizaciones en la economía global. Además, tendrá la habilidad de proponer soluciones a problemas profesionales, valorando diferentes perspectivas disciplinares gracias a su formación en procesos de investigación.

A lo largo del pensum de contaduría en la Javeriana Cali, se encuentran componentes de formación estratégicamente diseñados para fortalecer las habilidades gerenciales de los estudiantes. Por ejemplo, y como se ha mencionado en capítulos anteriores, asignaturas como estrategia empresarial, organizaciones y planeación y gestión empresarial tienen como objetivo desarrollar competencias en liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo. Estas asignaturas proporcionan a los estudiantes las herramientas necesarias para,

aunado a los conocimientos propios disciplinares, puedan liderar y gestionar eficientemente los recursos y procesos contables de las organizaciones.

Asimismo, otros componentes formativos como Auditoría y Aseguramiento y Gestión Tributaria internacional también desempeñan un papel fundamental en la formación de habilidades gerenciales en el campo de la contaduría. Estas asignaturas permiten a los estudiantes comprender y aplicar normativas y regulaciones contables y fiscales, lo que les brinda la capacidad de tomar decisiones informadas y éticas en entornos empresariales complejos.

Además de las asignaturas específicas, la Pontificia Universidad Javeriana Cali promueve la formación integral de sus estudiantes, lo que incluye el desarrollo de habilidades de liderazgo a través de actividades extracurriculares, programas de mentoría y participación en proyectos empresariales reales, lo cual se ve reflejado en algunas asignaturas del programa, donde el componente más significativo en términos de calificación se centra en la creación integral de un proyecto empresarial desde cero. De esta manera, se fomenta la formación de profesionales contadores públicos que no solo sean expertos en su campo, sino también líderes capaces de enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el entorno empresarial.

La reforma realizada al programa en el año 2016 tuvo como objetivo principal fortalecer diversas habilidades en los estudiantes de Contaduría Pública. Se puso énfasis en el desarrollo de habilidades comunicativas tanto en forma oral como escrita, fomentando la capacidad de expresarse de manera clara y efectiva. Asimismo, se buscó promover la

capacidad de trabajo en equipo, reconociendo la importancia de colaborar y colaborar eficientemente con otros profesionales. Otra habilidad clave que se pretendía fortalecer fue la capacidad de recibir críticas constructivas y ser crítico, lo cual fomenta un crecimiento profesional y personal continuo.

Además, se hizo hincapié en la importancia de los valores como principios éticos y morales en el ejercicio de la profesión. Se promovió la actualización constante, ya que el campo contable está en constante evolución, y se impulsó la capacidad de innovación, alentando a los estudiantes a encontrar nuevas soluciones y enfoques en su trabajo.

Según la Presentación de la Reforma Curricular al Consejo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (2016), se espera que los graduados cuenten en su perfil de egresado, con una combinación de habilidades académicas, técnicas y personales para ser contratados en el campo laboral. Entre estas habilidades se destacan la capacidad de análisis, la proactividad, el liderazgo, la interpretación de lenguajes contables y la ética, todas ellas fundamentales para desempeñarse de manera exitosa como contadores públicos, demostrándose el enfoque que se hace en desarrollar tanto habilidades blandas como duras y lograr un equilibrio entre estas.

En el programa académico de Contaduría Pública, se reconoce la importancia tanto de las habilidades duras como de las habilidades blandas en la formación integral del estudiante. Las habilidades duras, que son fundamentales para el ejercicio profesional, se adquieren a través de componentes de formación básica que abarcan áreas como la gestión, las ciencias básicas, la economía, las ciencias jurídicas, las finanzas, la contabilidad, los

costos y la auditoría. Estos componentes proporcionan al estudiante los conocimientos técnicos y conceptuales necesarios para desenvolverse en el campo contable.

En cuanto a las habilidades duras, el contador público javeriano adquiere conocimientos especializados en campos como la gerencia, la planificación y consultoría tributaria, la auditoría y aseguramiento de la información financiera, la gerencia financiera y de tesorería, la contraloría, la consultoría y la planeación financiera. Estas habilidades duras le permiten al contador público javeriano llevar a cabo tareas técnicas y especializadas en áreas contables, financieras y de gestión, y participar activamente en los procesos de toma de decisiones en organizaciones a nivel regional, nacional e internacional.

Por otro lado, las habilidades blandas, que son esenciales para el desarrollo de relaciones interpersonales efectivas y el liderazgo, se cultivan a través de un componente humanista en el programa. Este componente incluye asignaturas como teología, humanidades y ética, que promueven la reflexión ética, el pensamiento crítico y la sensibilidad hacia las dimensiones sociales y culturales. Estas asignaturas permiten a los estudiantes fortalecer habilidades como la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía y la capacidad de adaptación, que son fundamentales en el ejercicio de la profesión contable en un entorno complejo y cambiante.

Las habilidades blandas también juegan un papel fundamental en el perfil del contador público javeriano. Al ser consciente de los cambios en el mundo empresarial y los marcos normativos, el contador público javeriano desarrolla habilidades de liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo, ética profesional y capacidad de adaptación.

Estas habilidades blandas le permiten establecer relaciones interpersonales sólidas, liderar equipos de trabajo, enfrentar los desafíos del entorno empresarial y tomar decisiones éticas y responsables.

En resumen, el contador público javeriano posee un equilibrio entre habilidades duras y habilidades blandas, lo que le permite desempeñarse con éxito en diversos roles y campos profesionales relacionados con la gerencia, la consultoría, la auditoría, la contabilidad y la gestión financiera, a la vez que demuestra una sólida base ética y un enfoque humano en su desempeño profesional.

Conclusiones y recomendaciones

Después de realizar los análisis pertinentes en este estudio, se pudo concluir que, para desempeñarse en cargos de alta gerencia, es indispensable que el profesional no solo desarrolle habilidades administrativas relacionadas con técnicas, procedimientos y conceptos, sino que también cuente con habilidades humanas adquiridas a lo largo de su formación. Estas habilidades resultan fundamentales para el éxito en la dirección y coordinación del capital humano, y lograr integrar las perspectivas y motivaciones de los miembros del equipo con los objetivos de la organización.

En el análisis del plan de estudios de la carrera, se ha evidenciado que el plan de estudios busca proporcionar a los estudiantes una formación integral que va más allá de los aspectos técnicos y contables, abarcando también habilidades blandas como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la capacidad de recibir y dar críticas constructivas, así como la ética y los valores profesionales, lo que permite a los profesionales egresados sobresalir en posiciones de liderazgo y tomar decisiones acertadas en un entorno empresarial dinámico y cambiante.

Al analizar las comparaciones entre las universidades ICESI, San Buenaventura, Libre y Javeriana Cali en cuanto a sus programas de Contaduría Pública podemos observar que todas ellas reconocen la importancia de desarrollar habilidades gerenciales en sus estudiantes. No obstante, es importante destacar que la Universidad Javeriana Cali podría considerar la incorporación de una asignatura específica relacionada con la gerencia y el

liderazgo en su plan de estudios, al igual que las universidades con las que se realizó la comparación.

El análisis realizado ha permitido identificar un nivel alto de formación en habilidades gerenciales en la carrera de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana Cali. Se ha evidenciado que el programa académico se enfoca en proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para desarrollar habilidades directivas y de liderazgo, fundamentales en el ámbito empresarial actual.

El currículo diseñado por la Universidad Javeriana Cali integra de manera efectiva asignaturas que fortalecen tanto las habilidades duras como las habilidades blandas. Las materias relacionadas con la gestión, las ciencias económicas, la contabilidad y las finanzas brindan a los estudiantes una sólida formación técnica y teórica, preparándolos para enfrentar los retos contables y financieros de las organizaciones. Además, las asignaturas del componente humanista, como la ética y la comunicación, contribuyen a desarrollar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y resolución de conflictos.

Finalmente, consideramos que el programa y la facultad podrían realizar estudios a egresados y empleadores para obtener retroalimentación sobre la formación en habilidades gerenciales y liderazgo que reciben los estudiantes de Contaduría Pública en la Universidad Javeriana Cali. Estos estudios podrían proporcionar información valiosa sobre las necesidades y demandas del mercado laboral en términos de habilidades gerenciales, así como identificar oportunidades de mejora en el plan de estudios.

Con base en los resultados de estos estudios, se podrían proponer programas de pregrado o posgrado que se enfoquen en la formación y profundización de habilidades gerenciales y liderazgo para los profesionales de la contaduría. Estos programas podrían ofrecer cursos especializados, talleres, prácticas profesionales y otras actividades que brinden a los estudiantes la oportunidad de adquirir y desarrollar habilidades gerenciales relevantes para su desempeño en roles de liderazgo en el campo de la contaduría.

Referencias.

- Arango, R. N. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & gestión*, (38), 119-146.
- Ávila Díaz, K. J. (2017). Evaluación del perfil del contador público, enfocado en habilidades gerenciales, proyección y liderazgo: Egresado Universidad La Gran Colombia.
- BERELSON, Bernard. (1952) Content Analysis in Communications Research. New York. The Free Press..5 .
- Botía Galvis, L. K. (2019) Características esenciales de la formación integral gerencial (Monografía). Fundación Universidad de América. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.11839/7515>
- Caicedo Rolón, A. J. (2011). Necesidades de capacitación en habilidades gerenciales para los gerentes de producción del sector de la arcilla del área metropolitana de Cúcuta. *Respuestas*, 16(1), 30–37. <https://doi.org/10.22463/0122820X.409>
- Cárdenas, J., Guzmán, A., Sánchez, C., & Vanegas, J. D. (2015). ¿Qué se crea al fomentar el emprendimiento? Los principales impactos de la formación en este campo. *Universidad & Empresa*, 17(28), 173-190.

Cabrera Murillo, Bibiana Elizabeth (2021). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional

en una unidad educativa, Naranjal, 2020. Universidad Cesar Vallejo, Perú.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62445/Cabrera_MBE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cardoso Vargas, Y. (2012). Falencias en la formación de habilidades gerenciales en programas de contaduría en tres universidades colombianas. Universidad Militar de Nueva Granada.

Castro, N. G. P., Baidal, N. E. C., & Pacheco, J. L. R. (2019). La gerencia empresarial como la clave para el éxito. E-IDEA Journal of Business Sciences, 1(2), 43-49.

Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: Un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. Psicoperspectivas, 9(1), 124-137.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). Planeación estratégica (pp. 001-344). México: McGraw-Hill Interamericana.

Dextre Flores, José Carlos (2011). La dimensión humanística en la formación del contador público. Contabilidad y Negocios, 6(11),49-55.[fecha de Consulta 28 de Agosto de 2021]. ISSN: 1992-1896. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281622820005>

De Prado, D. (2011). La solución creativa de problemas. Santiago de Compostela: Meubook SL.

Documentos del programa académico de Contaduría Pública. Presentación de la Reforma Curricular al Consejo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 2016.

Eneque Carrión Pedro Javier (2020). Habilidades Directivas gerenciales y Satisfacción laboral de

los Trabajadores en la División de Servicios Públicos de la Municipalidad Provincial de

Chepén. Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64103/Eneque_CPJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Espinosa, M. V., & Camargo, C. L. (2019). Habilidades gerenciales del contador público en las organizaciones modernas.

Espinoza, L. Á. M. (2009). Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida. CULCyT: Cultura científica y tecnológica, 6(32), 5-19.

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Contabilidad y Finanzas, Programa Académico de Contaduría Pública. (2017). Proyecto Educativo del Programa, 2017.

Fayol, H. (1916). Teoría clásica de la Administración. Francia.

Ferrer, J., & Clemenza, C. (2013). HABILIDADES GERENCIALES COMO FUNDAMENTO

DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA EN LOS SECTORES DE ACTIVIDAD METALMECÁNICA VENEZOLANA. *Tendencias*, 7(1), 81-100. Recuperado a partir de

<https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/679>

Francisco José García Payares, Efrain Arnoldo Boom Cárcamo, Schneyder José Molina Romero

HABILIDADES DEL GERENTE EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR PALMICULTOR EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR – COLOMBIA

Revista Científica "Visión de Futuro" 2017, 21 (2) Universidad Nacional de Misiones Argentina

Gabriunas, I. P. (2008). Competencias para el liderazgo gerencial. *Sotavento MBA*, (11), 78-97.

García Andrade JN, Barradas Alarcón ME, Gutiérrez Serrano L (2016). Estudio de habilidades

directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración* ISSN: 2007 -9907.

<https://www.ricea.org.mx/index.php/ricea/article/view/58/229>

Guevara Quijano, G. A. (2019). Propuesta de manual de funciones generales del administrador de obra en la empresa constructora NEXCOM SAC.

Hall, R. H. (1996). Estructuras, procesos y resultados. México: PHI.

Herrera Serrano, A. & Lizarazo Velandia, E. (2020) Competencias de los contadores públicos para

asumir la alta gerencia. [Tesis de posgrado, Universidad Santo Tomás] Repositorio Institucional - Universidad Santo Tomás

Hernández Palma, H. G. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científicas, funcionales, burocráticas y de relaciones humanas.

Holsti, Ole. (1969). Content Analysis for the Social Sciences and Humanities. Reading, MA. Addison Wesley.

Huerta Solis, Hans Saul (2019). Habilidades gerenciales, la toma de decisiones y la gestión de las

instituciones educativas de la UGEL 07, 2019. Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40227/Huerta_SH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15ª ed.). Pearson Educación.

Kundel, S. W. (1991). “El impacto de la estructura de la estrategia y de la industria en el nuevo funcionamiento de la empresa”. Doctoral Dissertation. University of Georgia.

Landín Macías, Marlene Maribel (2020). Influencia de Habilidades Directivas en el Emprendimiento de los Docentes de una Unidad Educativa, Guayaquil. Universidad Cesar Vallejo, Perú.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57097/Land%c3%a dn MMM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lynch, R. (2015). Strategic management (7ª ed.). Pearson Education.

Madrigal Torres Berta Emilia, 2009. HABILIDADES DIRECTIVAS Segunda Edicion. Mc Graw Hill

Malpartida Márquez, O. E. (2019). La formación profesional y las habilidades gerenciales de los contadores públicos en la provincia de Huánuco.

Maranto,M. Gonzáles,M (2015) Fuentes de Información Repositorio Material de la Universidad Hidalgo.

<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>

Maxwell, J. (1998). Las 21 leyes irrefutables del Liderazgo. Georgia: Thomas Nelson Inc

Michael, C. (2018). Importancia de la información contable para la gerencia. Revista Científica Visión de Futuro, 22(1), 123-138.

Molano, C. G., & Campo, J. L. M. (2014). Gerencia estratégica e innovación empresarial: referentes conceptuales. Dimensión empresarial, 12(2), 107-116.

Naranjo Arango, Rodrigo (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (38),119-146. fecha de Consulta 27

de agosto de 2021]. ISSN: 1657-6276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64639792008>

PÉREZ BENGOCHE, Valiotti. (2008). “El Desarrollo Gerencial: Un nuevo enfoque”.

http://www.degerencia.com/articulo/el_desarrollo_gerencial_un_nuevo_enfoque

Prats, L., Pereyra, J., & Magaña, G. (2021). El contador y la integración de

tecnologías para la toma de decisiones financieras. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 14(3), 105-117

Programa de Contaduría Pública. (2016). Reforma Curricular.

PORRAS SANCHEZ, DANEYI R (2013). ESTRATEGIAS DE ALTA GERENCIA: UNA

PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES. Universidad Nueva Granada Especialización alta gerencia.

<https://core.ac.uk/download/pdf/143445794.pdf> Porras

Quiñones Pacheco, V. M. (2015). Autonomía en un equipo de trabajo como estrategia corporativa para la obtención de objetivos en una organización

Ramírez Echeverry, H. F. (2010). ¿Es posible formar contadores públicos empresarios? *Libre Empresa*, 7(1), 95–106. Recuperado a partir de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/libreempresa/article/view/3152>

Reyes Agurto, Cecilia Judith (2018). Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la

Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD –
Callao, 2018.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28922/Reyes_ACJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rivadeneira Bahamón, I. (2015). El papel del contador público como eje fundamental para

la toma de decisiones financieras en las pymes. Recuperado de:
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1106&context=contaduria_publica

Robbins P. Stephen, Coulter Mary (2010). Administración, Decima Edición. PEARSON
EDUCACIÓN, México, 2010

<https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-10ed-Robbins-y-Coulter-1.pdf>

Rodríguez M. y Bustamante, U. (2008). Desarrollo de competencias para el comportamiento ético-gerencial: un enfoque de responsabilidad. Cuadernos de Administración, 21(35), 205-228.

Rodríguez, M P. (2006). Ética gerencial: comportamientos éticos que más valoran los empleados de sus gerentes en Colombia. Revista Universidad EAFIT, 42 (143), 41-54.

Robert L. Katz (1955). Skills of an Effective Administrator. Harvard Business Review, 33, 33-42.

[https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjt55.\)\)/reference/referencespapers.a](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjt55.))/reference/referencespapers.aspx?ref)

erenceid=2233860

Roy,A (2016). Métodos y técnicas de investigación

Ruiz, L. (2013). Enseñanza y aprendizaje de habilidades gerenciales. Norma, Ed.). Caracas,

Venezuela.

Sanabria, Mauricio (2007). De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y

management: algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión. Revista universidad y empresa, Colombia.

[De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión. \(researchgate.net\)](#)

Serrato Guana, A. D. (2019). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las Pymes en Colombia. *Revista científica Pensamiento Y Gestión*, (46). Recuperado a partir de <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/11098>

Sánchez López, J. (2015). Aplicación de las habilidades gerenciales en una organización y su relación con el concepto de liderazgo.

SILVESTRINI, María; VARGAS, Jacqueline (2008). Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias, vol. 16.

Soacha Ayala Jhon Alexander (2017). HABILIDADES GERENCIALES FUNDAMENTALES

EN LA TOMA DE DECISIONES EN UNA ORGANIZACIÓN. Universidad Militar

Nueva gramada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16189/Socha%20Ayala%20Jhon%20Alexander%202017.PDF?sequence=1>

Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, (2002). Fundamentos de Administración: Conceptos

Esenciales y Aplicaciones. PEARSON EDUCATION, México.

Tovar, R. A. (2012). Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud. Ecoe

ediciones. Rescatado desde:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=uQqlAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=rroyo+tovar+ruth+2012+habilidades+gerenciales&ots=LjNvkz_j2G&sig=arc3i4VYkGyUPHnzekglPLYi5g4#v=onepage&q=arroyo%20tovar%20ruth%202012%20habilidades%20gerenciales&f=false

Toro Suárez, L. Y. (2015). La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales.

Taylor, F. W. (1911). Administración científica. Barcelona: Ediciones Orbis.

Tracy, B. (2015). Liderazgo (Vol. 1). Grupo Nelson.

Universidad ICESI. (s.f.). Contaduría y Finanzas Internacionales. Recuperado de <https://www.icesi.edu.co/facultad-ciencias-administrativas-economicas/contaduria-finanzas-internacionales#tab-22>

Universidad Libre. (s.f.). Contaduría Pública. Recuperado de <https://www.unilibre.edu.co/cali/index.php/programas-academicos/pregrado/fac-ciencias-economicasadministrativas-y-contables/contaduria-publica>

Universidad de San Buenaventura Cali. (s.f.). Contaduría Pública. Recuperado de <https://usbcali.edu.co/pregrado/ciencias-economicas/contaduria-publica>

Van den Berghe, É. (2005). Gestión y gerencia empresarial. Editorial ECOE EDICIONES. Bogotá. Colombia. Pág, 51.

VARELA, RODRIGO . DESARROLLO DE EMPRESARIOS BASADO EN COMPETENCIAS EMPRESARIALES: EL CASO DE JÓVENES CON EMPRESA. *estud.gerenc.* [online]. 2010, [cited 2021-09-03],pp.21-47.Recuperado de: http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/4080

Vergara Espinosa, Marilyn. Camargo Cecilia López (2017) HABILIDADES GERENCIALES DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS. Volumen 3 , pag.79 – 85. Dic 2016 - Nov 2017. ISSN: 2422 – 1732

Viaña Pulido, Francis (2018). Epistemología hacia La formación gerencial del siglo XXI. Revista

Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales, ISSN-e 1856-9773,

Año 11, Nº. 23, 2018 (Ejemplar dedicado a: July-December), págs. 53-60

[Epistemología hacia La formación gerencial del siglo XXI - Dialnet \(unirioja.es\)](https://doi.org/10.17981/epistemologia.v11n23.2018.53-60)

Vilela-Mera, P. D., Govea-Robinzón, E. J. y Vilela-Govea, G. E. (2020). Utilidad de la Contabilidad para emprendedores no obligados a llevar contabilidad. Retos de la Ciencia. 4(8), pp. 65-85.

Waisburd, G. (2009). Pensamiento creativo e innovación. Revista digital universitaria, 10(12), 1-9.