

COMPETENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES

Estructuras formativas en el ejercicio del profesional en ciencias económicas, administrativas y contables

Edwin Cabrales Bonivento
Leyla Marlene Ureche Vanegas



COMPETENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES

Estructuras formativas en el ejercicio del profesional
en ciencias económicas, administrativas y contables

COMPETENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES

Estructuras formativas en el ejercicio del profesional
en ciencias económicas, administrativas y contables

Edwin Cabrales Bonivento
Leyla Marlene Ureche Vanegas



UNIVERSIDAD | SHIKII EKIRAJIA
DE LA GUAJIRA | PULEE WAJIIRA

COMPETENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES

Estructuras formativas en el ejercicio del profesional
en ciencias económicas, administrativas y contables

© Edwin Cabrales Bonivento
Leyla Marlene Ureche Vanegas

© Universidad de La Guajira
Primera edición, 2019

ISBN: 978-958-5534-13.-1

Carlos Arturo Robles Julio

Rector

Hilda María Choles Almazo

Vicerrectora Académica

Víctor Pinedo Guerra

Vicerrector de Investigación y Extensión

Sulmira Patricia Medina

Directora Centro de Investigaciones

Fotografía de Portada e Interiores

Yoma Mendoza

Transcripción y Corrección de Texto

Yoma Mendoza, Fernando Castro y Julio Marín

Diseño / diagramación

Luz Mery Avendaño

Impresión:

Editorial Gente Nueva

Depósito legal

Impreso en Colombia

Printed in Colombia

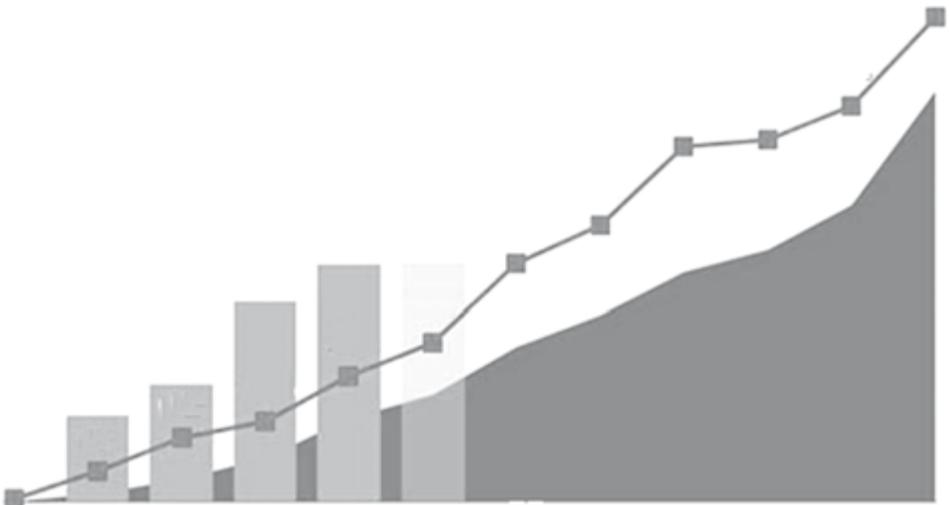
ESTRUCTURAS FORMATIVAS EN EL EJERCICIO DEL PROFESIONAL EN CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

- Los capítulos se publicaron, bajo la responsabilidad exclusiva de su autor y no son más que la expresión de las opiniones de estos.
- Los errores y las omisiones son de exclusiva responsabilidad del autor de cada documento.
- Los derechos de autor sobre las fotografías publicadas en este libro y los diseños vectoriales que ilustran las portadas y contraportadas, son propiedad del autor.
- Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con la autorización de los titulares de la propiedad intelectual. Queda hecho el depósito que previene la ley

Contenido

Presentación	9
APARTADOS TEÓRICOS	15
Primera estructura formativa	
Procesos de competencias financieras y contables a corto plazo	17
Segunda estructura formativa	
Controles financieros y contables	31
Tercera estructura formativa	
Implementación de herramientas financieras y contables	45
Cuarta estructura formativa	
Evaluación de las herramientas	57
Quinta estructura formativa	
Mejoramiento de la estructura contable y financiera como procesos estratégicos en el logro de la organización	65
Sexta estructura formativa	
Capital intelectual en la creación del conocimiento desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera . .	71
Resultados investigativos	83
Referencias bibliográficas	95

PRESENTACIÓN



Las competencias financieras y contables pueden concebirse como una fase de difusión del sistema financiero, caracterizado por la apertura de los sistemas económicos nacionales, el aumento del comercio internacional, la expansión de los mercados, la reorganización espacial de la producción, la búsqueda permanente de ventajas comparativas y la competitividad que prioriza la innovación tecnológica. Hoy en día, se puede apreciar como las Normas Internacionales de Información Financieras (NIIF) han facilitado las transacciones económicas a nivel internacional. Por este motivo, muchos países han visto la necesidad de internacionalizarse, lo que conllevaría a un cambio importante en los sistemas contables y económicos que se maneja en la actualidad en cada país.

En consonancia con lo mencionado, uno de los hechos que comúnmente se asocia a las competencias financieras y contables es el crecimiento económico y empresarial, al que se suma la contabilidad como herramienta para presentar información financiera. En este sentido, la mayor parte de los países de Europa y América se están moviendo hacia la adopción de normas contables internacionales. El mundo de las competencias financieras y contables es una realidad, por tanto las normas contables, al igual que la economía, no han escapado al concepto de competencias financieras y contables.

El uso y la aplicación de los estándares internacionales de contabilidad es un paso irreversible en el proceso de las competencias financieras y contables, bajo la promesa de un crecimiento y equilibrio económico, la estandarización consiste en implantar un lenguaje contable universal que sea comprendido por cualquier usuario y además de ello, que sea una herramienta base para la toma de decisiones económicas.

Es de importancia determinar que la evolución de los mercados financieros globales está progresando rápidamente, a lo que se integra la importancia de que los estados financieros confiables y transparentes se estén vol-

viendo crecientemente inusitados. Esta evolución ha implicado la adopción e implementación de nuevos estándares globales, cambios sustanciales en las estructuras conceptuales subyacentes y por tanto en la teoría contable, con el apoyo indiscutible de la tecnología de información. Al respecto, la contaduría pública no ha sido ajena a esos procesos de desarrollo.

La misma es una profesión internacionalizada que necesita desarrollarse para buscar la reducción de la brecha entre el mundo desarrollado y el mundo en desarrollo. Por esta razón, está comprometida hacia los esfuerzos de adopción e implementación de los estándares globales de registro y presentación de información contable. Por tanto, la Contabilidad tiene como objetivo principal suministrar información financiera necesaria para la toma de decisiones, por parte de los diferentes usuarios. Los estados financieros constituyen parte importante del sistema de información que maneja la gerencia en el proceso de evaluación, toma de decisiones y proyección, es allí donde radica la utilidad de su preparación.

La base fundamental para la toma de decisiones de los inversionistas y accionistas de una empresa, y sobre todo en las Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES), donde los principios de contabilidad deben aplicarse de forma conjunta y relacionada entre sí. En Colombia, la contabilidad como herramienta para lograr competencias financieras y contables para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) enfrenta las mismas situaciones que la contabilidad de otros países, ya que, se deben considerar en su conjunto, los cuerpos de normas tanto locales como internacionales, en la aplicación de principios de contabilidad para la preparación de los estados financieros. Resulta de suma importancia que el empresario y principalmente los contadores públicos, se preocupen por conocer y entender adecuadamente todo el conjunto de normas, tanto las emitidas por los organismos internacionales, como por los nacionales, para permitir a las empresas reflejar los valores razonables de su patrimonio.

La adopción de estándares internacionales de contabilidad ha generado discusiones, no sólo dentro del gremio contable en Colombia, sino fuera de ella, como por ejemplo, la Comisión Nacional de Valores, que no ha escapado de diagnosticar, analizar y evaluar el impacto que provocará en las empresas emisoras la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera, con la finalidad de realizar propuestas que permitan unificar los criterios de aplicación y su definitiva implementación en Colombia.

La adopción de las Normas Internacionales de Información Financieras (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES) permiten elevar el nivel de la profesión contable, fortaleciendo los conocimientos y la aplicación de los mismos, permitiendo la aplicación de técnicas sofisticadas y útiles que permitan satisfacer de manera completa las necesidades de los usuarios, y por ende haciendo más competitivo el servicio contable a nivel laboral y ético.

Estos estándares, para lograr una correcta armonización y por ende su posterior aplicación, deben acogerse a las condiciones particulares de cada país, de manera que permitan conservar una identidad propia tanto en la teoría como en la práctica. De tal manera que la aplicación de las normas internacionales en Colombia, facilitará el registro de los distintos sucesos económicos, asimismo evaluar consecuentemente la gestión de una manera transparente.

Hoy en día se aprecian esfuerzos globales en la estandarización de normas tendientes a eliminar barreras de comunicación con el establecimiento de un idioma universal, que facilite el entendimiento de las regulaciones entre países. Profesiones como la Contaduría Pública se han visto especialmente afectadas por múltiples adaptaciones a las normas que la rigen en los diferentes países, lo cual se ha intentado subsanar a través de iniciativas que propenden hacia la unificación de los criterios, de tal manera que coincidan con una interpretación contable uniforme de los estados financieros en cualquier lugar del mundo, buscando la homogeneidad en la información financiera o simplemente alcanzado la armonización contable.

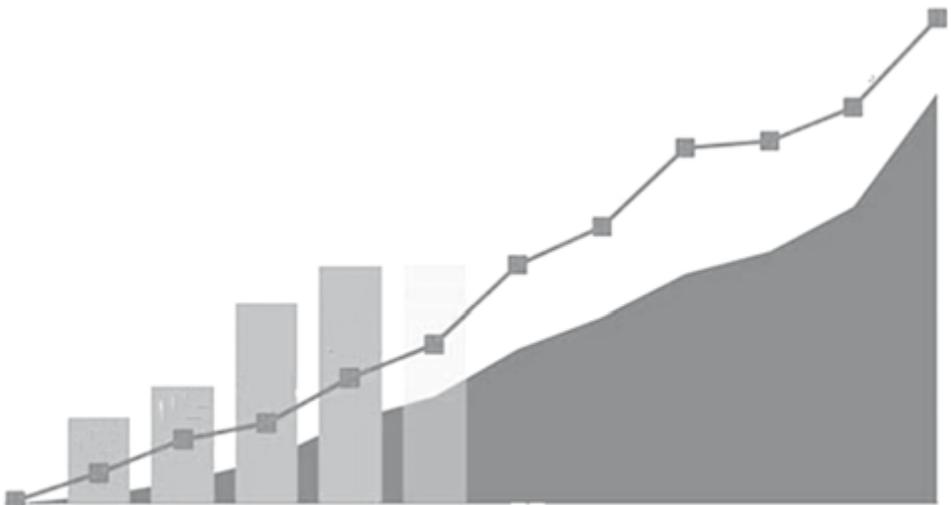
En la actualidad, muchas de las asociaciones internacionales de contabilidad mantienen mutuos contactos y relaciones con el propósito de promover el desarrollo de la profesión, y de unificar criterios que tiendan a mejorar la calidad de los servicios relacionados con la contabilidad, auditoría y presentación de la información financiera.

COMPETENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES

APARTADOS TEÓRICOS



Primera estructura formativa
PROCESOS DE COMPETENCIAS
FINANCIERAS Y CONTABLES
A CORTO PLAZO



Introducción

Las fases del Proceso de Competencias Financieras y Contables A Corto Plazo según Velez (2015) son el conjunto de acciones que se diseña para obtener una ordenación racional del ambiente empresarial de calidad. La razón de ser de las fases del Procesos de competencias financieras y contables a corto plazo es la conmovición de que el objetivo de la ordenación racional del ambiente empresarial de calidad no puede alcanzarse sin el concurso de algunas acciones que generen efectos de alta calidades, que de acuerdo con las tendencias prevalentes no se producirían espontáneamente.

Los fines del Estado están determinados en el Sistema Jurídico, en tanto éste contiene un número importante de reglas que dicen cómo ordenar racionalmente el ambiente empresarial de calidad. La reglas políticas, establecidas a través del proceso legislativo, son jerárquicamente superiores a cuales quiera otra. La aplicación de la fases del Procesos de competencias financieras y contables a corto plazo según Durán (2015), incumbe a los destinatarios de los mandatos u orientaciones contenidas en dicha política, es decir, que pueden ser los propios organismos del Estado que participan en la gestión de alta calidad, como también a todos aquellos que se encuentran en la situación de explorar los recursos del ambiente empresarial de calidad, sean personas o instituciones privadas o públicas.

Lo que sí corresponde exclusivamente al Estado es regular, promover, concertar, vigilar, entre otros, la ejecución de actos que involucre el ambiente empresarial de calidad, así como aplicar sanciones en los casos de infracciones a las disposiciones jurídicas sobre la materia. Las fases del Procesos de competencias financieras y contables a corto plazo es la impulsora para implantar y mejorar el sistema de gestión de alta calidad de la organización, de tal forma que pueda mantener y potencialmente mejorar su desempeño de alta calidad.

Por ello, las fases del Proceso de competencias financieras y contables a corto plazo reflejará el compromiso del más alto nivel para cumplir con las leyes aplicables y el mejoramiento continuo. La política forma la base sobre la cual cada organización establece sus objetivos y metas de alta calidades. Ella será lo suficientemente clara como para que sea comprendida por las partes interesadas internas y externas, y debe ser examinada y revisada periódicamente para que refleje las condiciones cambiantes y la información.

Contexto empresarial

Las necesidades de capacitación en torno al contexto empresarial en las fases de las competencias financieras y contables a largo plazo, son atributos de identidad de la financiera estratégica que procuran darle centralidad a lo contable ante las formas rutinarias, formales y, por tanto, rígidas con que han sido tratadas las situaciones financieras; de tal manera que estas pueden representar según Flórez (2015) diferentes alternativas de trabajo en gestión que comparten un mismo supuesto fuerte: la comprensión de que las empresas son la unidad de organización clave de los sistemas financieros y el ambiente empresarial de calidad.

La diferencia entre administración y gestión es una diferencia relacionada con la comprensión y con el tratamiento de las unidades y las problemáticas financieras a nivel metodológico. Los modelos de administración resultan, a todas luces, insuficientes para trabajar sobre estos problemas en el contexto de sociedades cada vez más complejas, diferenciadas y exigentes de calidad y pertinencia financiera. Resulta insoslayable contraer el compromiso o afrontar el desafío de promover que lo medular, es decir lo metodológico, de las organizaciones financieras sea generar aprendizajes.

De manera de alinear a cada institución financiera y a todo el sistema en el logro de la formación demandada. La transformación metodológica en palabras de Hodson (2014) conlleva al rediseño metodológico del trabajo financiero bajo ciertos principios centrales: fortalecimiento de la cooperación profesional a todo nivel, integración de funciones antes separadas como diseño y ejecución. En este mismo orden de ideas, como expone García (2014), asumir que las organizaciones se han tornado de tal forma complejas que no se alcanza reformarlas tan sólo con nuevas recetas sino una nueva manera de pensar, un nuevo modo de ver.

Para captar la complejidad, pueden ser útiles tres principios: a) el dialógico, es decir, el reconocimiento de la dualidad en el seno de la unidad por la que orden y desorden se oponen pero no se excluyen de la totalidad. Así pueden entenderse las tensiones entre la centralización y la descentralización, la estabilidad y el movimiento, lo permanente y el cambio, el corto y largo plazo, la pirámide de delegación y la de subsidiaridad; b) el principio de la recursividad; y, c) el principio hologramático, en que el sentido de la organización se proyecta en común y el todo es a la vez más y menos que la mera suma de las partes.

Además existen otros principios como el de que la incertidumbre e indecisión en situaciones complejas que en algunos casos permite un mejor trabajo de la complejidad que la reducción de la realidad a planes lineales. La reconfiguración de las organizaciones sólo puede encararse a condición de que se promuevan la experimentación y la capacidad de trabajar en redes y en equipos, que posibiliten la experiencia individual y colectiva aplicando su capacidad de innovación.

Aunque la situación es el entorno en el cual se genera la organización, no puede interpretarse con un sentido de inmediatez en el tiempo o en el espacio, porque bien puede ocurrir que el contexto de situación no esté presente en el momento de la producción y sea una evocación o un propósito de los participantes. Además, es la estructura social la que define los diversos tipos de contexto social; la que regula los significados y los estilos organizaciones de administración pública en las interacciones humanas y, finalmente, es la que crea las jerarquías sociales, los correspondientes registros que las expresan y las normas que regulan el uso de esos registros.

De igual forma, Mejía (2014, p. 78), entiende a la coordinación de actividades, como un proceso que remite a analizar el contexto, tanto físico como cultural de una organización, enunciado “como el conjunto de rasgos relevantes del ambiente en que ocurre”. De esta misma manera Martín (2014), expresa que este punto de vista se observa en los antropólogos para quienes existen estos dos conceptos: contexto lingüístico y contexto de situación, porque si cada lengua tiene su propia organización semántica, cada cultura en la cual está inscrita la lengua tiene sus situaciones relevantes y específicas que le permiten coordinar sus propias actividades.

El desarrollo de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera como mecanismo de producción en las organizaciones representa

un aspecto de interés permanente para los estudios referentes al capital financiero, en cuanto determina la forma en la cual actúa el mismo en torno al alcance de los objetivos empresariales, especialmente en situaciones de competencia. En este sentido, la competitividad empresarial constituye el verdadero motor de la dinámica empresarial. Por esta razón, se promueven y revisan constantemente todos los procesos que implican el buen funcionamiento empresarial como planificaciones, designación de responsabilidades, administración, entre otros; para el logro de las metas, objetivo, planes de trabajo, visión prevista por la organización.

Al respecto, aún existen administradores que relacionan el objetivo tradicional de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera con el logro de metas, por lo que podría pensarse que el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera solo tiene que ver con los resultados aspirados de manera particular una organización. No obstante, cuando se habla de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera contemporánea al más alto nivel, concentrarse sólo en la presencia de metas no es suficiente, debido a que el desarrollo de las personas tiene tanta importancia como el desempeño económico.

En consecuencia, el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera debe concentrarse en resultados de largo plazo y en la satisfacción humana. Desde la perspectiva más general, los objetivos que persiguen el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera son la comprensión de los procesos fundamentales de la conducción y desarrollo de las personas, así como el aprender a desarrollar eficazmente las propias aptitudes. Ahora bien, la estructura empresarial no funciona por sí sola, sino que está sujeta al comportamiento de cada uno de sus miembros.

Por tanto, se necesitan fijar patrones, que sirvan de guía a los miembros de la organización a fin de que conjuguen pensamiento y acción en torno al mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera como parte de la constitución de una cultura empresarial, sustentada en los principios de la empresa. Tomando en consideración estos aspectos, se entiende que necesariamente la constitución de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera desde la perspectiva de la competitividad empresarial, debe estar motivada por la adquisición de ciertas herramientas que le permitan tanto a los sectores gerenciales como empleados desenvolverse en función de las necesidades del contexto empresarial.

Estas habilidades deben ser primeramente técnicas, pues es necesario que el empleado y gerente sepan darle utilidad práctica a sus conocimientos, en segundo lugar las humanas, ya que las instituciones de servicios como las referenciadas para esta investigación ofrecen servicios por lo cual necesariamente deben enfocar su atención en atender de la mejor manera los requerimientos de los clientes.

Al respecto, Davis y Newstron (2015), exponen que el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera no es más que el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Por lo tanto, involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. De tal manera que, los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del mismo y permiten que transcurra el proceso de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera.

Por estas razones en la actualidad, las organizaciones deben seguir una serie de normativas que les permitan cumplir con las condiciones mínimas de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera para sus empleados. Esto no solo en el marco del sistema legal que se promueve en las naciones, sino que se ha comprobado que el aumento de condiciones seguras, motiva al trabajador a dar más de sí, por lo cual se siente apreciado por la empresa, aumentando su autoestima y sus ganas de superarse como persona y trabajador.

En este entendido, las organizaciones parecieran asumir la carga de responsabilidad en materia de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, más no las personas que laboran dentro de las mismas. Es allí donde se debe reflexionar, que la responsabilidad no cae en su totalidad sobre los hombros de la empresa, tampoco debe cargar el peso de brindar todas las herramientas necesarias de productividad, también forma parte de quienes ejercen funciones en determinado espacio laboral

¿Es posible promover la productividad a partir del fortalecimiento del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera?

Cuando se trata el tema de productividad Cavassa (2015), se debe tener en cuenta que esta tiene su influencia sobre el personal, elementos físicos, y como consecuencia también generará resultados que incidirán sobre los humanos, el aparato financiero de la organización; de allí la necesidad de

su aplicación en la empresa. Para ello necesariamente, debe promoverse una especie de sentimiento en el empleado, que lo lleve a apropiarse de un sentido de identidad por la empresa, autorespeto y autovaloración por sí mismo.

En este sentido, es importante desarrollar lo que plantean Davis y Newstrom (2015) es decir un conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que puedan ser compartidos. Esta puede ser creada de manera consciente por sus miembros principales o sencillamente puede evolucionar en el curso del tiempo, representando un elemento clave del entorno de trabajo. De modo que al desarrollar ese conjunto de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a la organización para el logro de los objetivos económicos y sociales de la organización.

Dentro de todo ese conjunto de hábitos y valores que se deben promover en la empresa ineludiblemente debe aparecer el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, pues esta determinará la sensación de tranquilidad que puede sentir un empleado al efectuar su trabajo, es decir, el sentirse protegido mientras desempeña sus labores en el entorno laboral. Al explicitar estos aspectos Cavassa (2015, p. 38), determina que precisamente se intenta a partir de la productividad promover la sensación de “estar bien” por lo cual se fundamenta en cinco (5) objetivos básicos, para lograr una relación entre la necesidad de proteger y protegerse de situaciones que pueden resultar peligrosas:

1. Evitar lesión y muerte por accidente. Cuando ocurren acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera hay una pérdida de potencial humano y con ello una disminución de la productividad,
2. Reducción de los costos operativos de producción. De esta manera se incide en la minimización de costos y la maximización de beneficios
3. Mejorar la imagen de la empresa y, por ende mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera del trabajador que así da un mayor rendimiento en el trabajo
4. Contar con un sistema estadístico que permita detectar el avance o disminución de las acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, y las causas de los mismos

5. Contar con los medios necesarios para montar un Plan de Mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera que permita a la empresa desarrollar las medidas básicas de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera

Al respecto, las organizaciones deben considerar cómo se desarrolla la dinámica global de la sociedad y su impacto en los empleados, antes de utilizar la promoción de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera como herramienta para consolidar un sistema de productividad. Pues, junto a las constantes innovaciones hacen que las empresas tanto públicas como privadas se debatan en la necesidad de orientarse hacia los cambios tecnológicos y otras áreas que permiten en algunos casos aumentar el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera opero, en otros puede exagerarse y someter a mayor producción a sus empleados.

Sobre este particular, la organización como expresión de la realidad cultural, está llamada a vivir en un mundo de permanentes trasformaciones, tanto en lo social como en lo económico y tecnológico pero en especial hacer hincapié en los aspectos de la productividad, o de lo contrario, como cualquier organismo tendría que encerrarse en el marco de sus límites formales, aislándose para ubicarse en el atraso, además que somete a producción a los empleados.

Muchas veces en estos casos, donde la falta de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera en la empresa es constante y los acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera se hacen frecuentes, puede visualizarse que esa realidad cultural refleja un marco de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, normas, creencias, conocimiento y estilos de liderazgos en una comunidad institucional la cual puede ser acatada para su beneficio o descartada para llegar a un final poco incierto. Dentro de esta perspectiva, las organizaciones requieren de una actitud de liderazgo, de valentía para resolver los producción no previstos y esto va más allá de que la directiva ejerza este poder, pues deben ser los empleados quienes desarrollen estas capacidades porque se enfrentan más directamente con el peligro.

De allí la necesidad, de ampliar los conocimientos de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, para conducir a la organización. De esta manera, la empresa podrá estar alineada con las transformaciones que se susciten en el ámbito empresarial global, razón por la cual se debe

promover como necesidad el pasar por un proceso de transformación de acuerdo a las demandas de productividad necesarias por afrontar y de esta manera intentar responder efectivamente ante situaciones productivas.

Constitución de mejoramiento de las estructuras formativas contables y financieras enfocadas en la necesidad del entorno laboral

Primeramente, debe tenerse en cuenta qué valores desea la empresa promover para el fortalecimiento de la productividad; claro está debe iniciarse con un diagnóstico con base en entrevistas, que determinen las razones que motivan a un empleado a romper las reglas e incurrir en situaciones de producción. En este sentido, se hace necesario contar con un directivo, conocedor de: nuevas estrategias de organización, normas de productividad, capacidades de trato con personas, entre otros aspectos que permitan cultivar una mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera enmarcada en la productividad pero, que vaya más allá de conocer las medidas para acudir un riesgo o accidente.

El propósito es lograr la prevención de estos inconvenientes centrado el comportamiento del empleado en valores, principios éticos y aprendizaje financiera, liderazgo y normas compartidas. Entre otros aspectos, de manera que disponga de las herramientas necesarias para lograr adaptarse a la dinámica de situaciones que inciden sobre el medio de trabajo y sus componentes. Atendiendo a ello, el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera según Robbins (2014, p. 602) constituye: Un conjunto de creencias y prácticas ampliamente compartidas por los miembros en la organización y por tanto tiene una influencia directa sobre el proceso de producción y sobre el comportamiento de la organización, y es lo que distingue a una organización de otra.

Estos criterios permiten comprender las formas de cómo observar el comportamiento asumido por los individuos en las organizaciones, es decir, una perspectiva que se puede adoptar para comprender lo ocurrido dentro de estas. Si se adapta a la realidad financiera significa un fenómeno realizado por el ser humano, de carácter social, susceptible de ser conocido, identificado y sometido a regularidades, pues como señala Asfhal (2015) para nadie es un secreto que todos aspiran un lugar cómodo y seguro pero, muchas de esas soluciones se encuentran en la conducta que asuman sus empleados.

De modo que, el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera como herramienta que sustenta la promoción de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera en las organizaciones, es el elemento que representa la parte menos visible de las instituciones, pero es uno de los más importantes en el que descansan los demás y sobre el que generalmente hay que actuar para provocar cambios significativos, ya que determina el buen funcionamiento de la empresa. Por lo tanto, es vital concentrarse en la capacidad organizativa, a fin de maximizar resultados institucionales. El trabajar sobre los elementos, que conforman la productividad y el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de una organización, brindaría la oportunidad a los miembros que la constituyen una mejor gestión en materia de producción.

Es cierto que una organización eficaz es determinante en la obtención de mejores resultados, lo cual quiere decir que debe existir un mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera para permitir las mejores condiciones de trabajo y evitar posibles acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, por lo tanto debe existir alguien que sepa dirigir y organizar las situaciones de las cuales indudablemente pueden poner en riesgo la vida de quienes laboran en la empresa. En este sentido, la relación entre productividad y mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera puede potenciar y prever cómo se comportan bajo distintas circunstancias las organizaciones y las personas que laboran dentro de ellas, lo cual permitiría reprimir los acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera con tiempo.

Por esta razón, se hace necesario investigar en las organizaciones, los elementos que las hacen inseguras y que describen el tipo de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de esas instituciones, pues la poca claridad en cuanto a las medidas que deben tomarse para prevenir acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera suelen generar problemas en la empresa. Además de ello, resulta común según lo señala Chiavenato (2015) que los empleados desconozcan las medidas mínimas de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera para evitar acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera; aspectos de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera que deberían estar insertos en forma de misión y visión como parte estruc-

tural de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de la empresa.

En consecuencia, lo anterior podría contribuir al trabajo fragmentado entre los integrantes de la organización, falta de identidad de los miembros con la institución, poco sentido de pertenencia, poca atención a las normas de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera que dictaminan lo que se debe hacer y cómo hacerlo. Por lo cual debe concretarse un modelo de productividad que se concatene con los valores que poseen los trabajadores de la empresa.

En virtud de lo expresado, se señala la necesidad de revisar la pertinencia y enfoque de las instituciones en materia de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera y productividad, destacando la reorientación de las funciones que competen a los directivos, descargándolos un poco de responsabilidades que deben ser asumidas por los empleados para evitar los acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de trabajo.

En este sentido, la labor de los directivos como señalan Hernández y Hernández (2014) procura la interacción de todos los miembros de la empresa, partiendo de la realidad compartida por los agentes intervinientes, la cual implica una serie de aspectos físicos, mentales, espirituales, afectivos y sociales, que trascienden el espacio demarcado para mejorar el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera. Dentro de este marco de ideas, se destaca que las empresas son sistemas industriales en los cuales cada uno de sus miembros es determinante para obtener logros significativos en atención a la manera cómo la misma consigue evitar los producción y acciones no concertadas con el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, satisfaciendo a su vez las necesidades de sus clientes, es decir, que como organización sea realmente un espacio donde se haga posible el desarrollo humano, económico y social de sus empleados.

En esta perspectiva, las funciones gerenciales deben encaminar su acción para la construcción de un proyecto de productividad donde se encuentren las demandas como aspiraciones más altas de todos los miembros que intervienen en el desarrollo integral de la empresa. Al respecto, López (2014, p. 251) expresa que “el gerente le corresponde cumplir las tareas como planificar, organizar, administrar, dirigir y controlar, por lo cual debe poseer cualidades personales, y gerenciales”

En este sentido, el acontecer empresarial plantea la necesidad de que cada institución perfile sus ideales en atención al análisis reflexivo de la realidad referenciada en sus condiciones de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, esto supone que las tareas gerenciales deben enfocarse en todo aquello que propicie el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de cada uno de sus empleados. Claro está que esta situación no resulta fácil porque implica velar por la integridad de quienes representan la organización, sin embargo el logro estaría en evitar en la medida de lo posible que las responsabilidades recaigan en una sola persona.

Desarrollo de la productividad en organizaciones empresariales

La productividad en organizaciones empresariales, debe ser indicativa de una comprensión clara del lugar que la institución ocupa hoy y el que ocupará en su futuro. La productividad en organizaciones empresariales de una organización sirve de guía en la formulación de estrategias a la vez que le proporciona un propósito a la organización, la misma debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución y se hace tangible cuando se materializan en proyectos y metas específicas cuyos resultados deben medirse mediante un sistema de índice de gestión bien definidos.

La productividad en organizaciones empresariales es una imagen mental de un estado futuro deseado, una descripción de lo que una institución o una persona será dentro de un tiempo determinado hacia el futuro, que se debe expresar en el presente. En ese orden de ideas, Chiavenato (2015, p. 254) refiere que la productividad en organizaciones empresariales “es la imagen que la organización tiene respecto de sí misma y de su futuro”.

Para Serna (2014, p. 175) la productividad en organizaciones empresariales “es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas; que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro”, ya que señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro, representa el cambio y proyección desarrollo que se pretende darle a una organización para colocarla en una posición privilegiada de calidad y superioridad, frente a las mismas de su género.

En relación con lo anteriormente expresado, Francés (2015, p. 46) considera que “la productividad en organizaciones empresariales viene a ser un

retrato del futuro y, como tal, debe centrarse en las características que se desea llegue a tener una empresa u organismo”. Refiere la forma como se quiere ver una institución en un horizonte de futuro y de tiempo y cómo se quiere que el entorno y la sociedad vean ese escenario.

Es formulada para los líderes de la organización: Los líderes deben comprender la filosofía y la misión de la empresa, entienden las expectativas y necesidades y el entorno de la organización. Al formular la productividad en organizaciones empresariales se supone que los líderes incorporan su conocimiento de los actores empresariales y de sus grupos de referencia, por esta razón se pueden determinar en varios puntos:

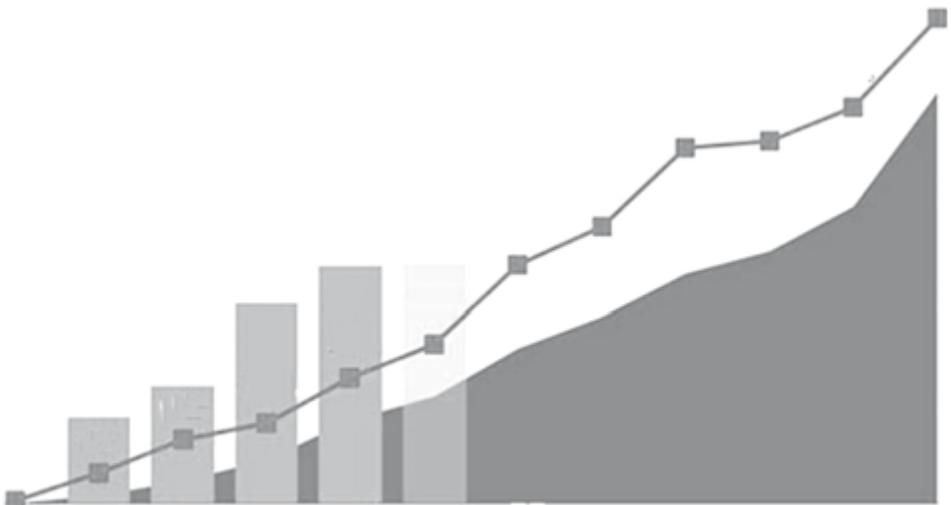
Dimensión del tiempo: La productividad en organizaciones empresariales debe ser formulada teniendo claramente definido un horizonte de tiempo. Este depende fundamentalmente de la turbulencia del medio y del entorno. El tiempo puede variar según las características de la organización.

Integradora: La productividad en organizaciones empresariales debe ser apoyada y compartida por el grupo gerencial, así como por todos los colaboradores de la empresa. Por ello supone un liderazgo de Alta Gerencia y un apoyo integral de toda la organización. La incorporación de la gestión gerencial debe convertirse en una tarea diaria permanente de toda estructura gerencial. Esta incorporación se logra por la consistencia entre la misión y los objetivos para lograrla.

Amplia y detallada: La productividad en organizaciones empresariales no se expresa en números, debe expresar claramente los logros que se esperan alcanzar en el período escogido, cubrir todas las áreas actuales y futuras de la organización. Por ello, la formulación de la productividad en organizaciones empresariales debe hacerse en términos que significan acción.

Positiva y alentadora: La productividad en organizaciones empresariales debe ser inspiradora, impulsar el compromiso a la pertenencia de la organización. Debe tener fuerza, unificarlo, debe impulsar la acción, generar sentido de dirección, y camino para llegar al punto deseado. Debe redactarse en términos claros, fáciles de entender, de repetir. Debe transmitir fuerza, deseos de hacerla parte integral del comportamiento laboral de cada colaborador de la empresa.

Segunda estructura formativa
CONTROLES FINANCIEROS
Y CONTABLES



Introducción

Comprender el comportamiento humano en la vida empresarial, representa un aspecto de interés permanente para los estudios referentes a organizaciones económicas, en cuanto determina la forma en la cual actúan los seres humanos en torno al alcance de los objetivos institucionales, especialmente en situaciones de competencia en el campo del mercado. En este sentido, la competitividad entre organizaciones constituye el verdadero motor de la dinámica organizacional, permitiendo una mayor vitalidad en las relaciones financieras y no financieras que se establecen mundialmente.

Esta progresiva consolidación de la tendencia a incorporar y reproducir cambios que estructuralmente han ocurrido en el sector empresarial a nivel mundial, de tal manera que se señala la ruta hacia una novedosa vigencia de la gerencia empresarial dentro de las diversas organizaciones. Donde la fusión y adquisición de nuevas estrategias de planificación como alternativa para enfrentar la competencia como los distintos procedimientos que se pueden llevar a cabo. En este contexto general, tal como señalan algunos autores como Weston y Copeland (2011) la estructura financiera de diversas organizaciones que se encuentran estratificadas dentro del sector empresarial han fijado sus estrategias hacia la búsqueda de nuevos mercados donde la inversión de capitales tenga un régimen de seguridad jurídica sustentable, por esa razón, se toma en cuenta los posibles obstáculos donde el riesgo financiero tenga un menor impacto.

En relación a lo planteado, Tovar y Zambrano (2010) señala que la primera variable de este estudio gestión presupuestaria se define como la práctica de la dirección de una empresa o administración destinada a definir en volumen y en valor las previsiones de actividad de la organización en el plazo de un año, y posteriormente a seguirlas en vías de realización mediante una permanente confrontación entre previsiones y realizaciones, se

apoya en la estructuración de la organización en centros de responsabilidad (según los casos son centros de costes, de ingresos, de beneficios y de inversión), estableciéndose en cada centro un programa preventivo de actividad.

En este sentido dentro de la gestión presupuestaria se siguen, algunos procesos de gestión presupuestaria a corto plazo, como fases de gestión presupuestaria a largo plazo. En ese contexto, primeramente para que se desarrolle una gestión a corto plazo deben establecerse el seguimiento de una serie de procesos que inician con: pronóstico de ingresos, pronóstico de efectivo, planeación de utilidades, presupuesto de flujo efectivo, presupuesto de compra; ya que permite el cumplimiento de las etapas inmediatas dentro de una organización en cuanto a nivel financiero se refiere.

Ahora bien, como se ha destacado dentro de la gestión presupuestaria se encuentran las fases de la gestión presupuestaria a largo plazo, las cuales pueden presentarse como la práctica de la dirección de una empresa o administración destinada a definir en volumen y en valor las previsiones de actividad de la organización en el plazo de un año, lo cual le otorga una orientación estratégica a largo plazo, donde el análisis y el diagnóstico en torno a la fijación de objetivos mediante una permanente confrontación entre previsiones y realizaciones, se apoya en la estructuración de la organización en centros de responsabilidad estableciéndose en cada centro un programa preventivo de actividad.

Es de importancia entender que los factores que inciden en la gestión presupuestaria, tales como rentabilidad, productividad y calidad facilita la posibilidad de hacer una planificación de las políticas y las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos que aseguren la perdurabilidad del negocio. Esa planificación debe de ir acompañada de los datos económicos que la avalen. Como lo indica Serna (2014) los planes de acción ejecutados dentro de las normas de la compañía deberán monitorearse como parte importante del proceso de gestión presupuestaria y estratégica, utilizando herramientas como los indicadores de gestión que facilitarán el proceso de evaluación de resultados.

Estas fases de la gestión presupuestaria a largo plazo, debe cumplir con varias etapas o considerar diversos elementos como indicadores esenciales para el buen funcionamiento de la organización, tales como: Orientación Estratégica a largo plazo, Análisis y Diagnóstico, Fijación de Objetivos y Estrategias de largo plazo para finalizar con la aplicación de un Plan de

Acción. Ahora bien, es de importancia señalar que para lograr una gestión presupuestaria debe haber una correcta aplicación de las etapas de la aplicación de la gestión presupuestaria, la primera etapa responde a la orientación de la gestión presupuestaria, la cual se aborda desde la dimensión de descomponer temporal y secuencialmente las universidades públicas autónomas del departamento del Cesar, Colombia en las actividades elementales que se ejecutan a lo largo de su proceso productivo.

Es de importancia señalar que la finalidad que se persigue es disponer del listado de las actividades desarrolladas, identificándose y definiéndose las actividades que, atendiendo al valor añadido que generan, son necesarias para la ejecución del trabajo de gestión presupuestaria, esto es en palabras de Lacombe (2011), el cual también señala la importancia del informe final para una buena gestión.

La gestión presupuestaria como estratégica no puede quedarse en el vacío; estas tienen que estar unidas a la acción generando resultados. En consecuencia, un plan financiero como estratégico que no se ejecute en el día tras día de la organización es un documento más que reposará en los anaqueles de la empresa. El punto de partida de un sistema de medición de gestión es el direccionamiento estratégico de la compañía, sus objetivos y estrategias. De igual manera, se requiere la adecuación de los recursos en función del tiempo y disponibilidad, estableciendo patrones de compromiso apegados a determinados valores que permitan el cumplimiento de las aspiraciones de la empresa.

Evaluación de las estrategias

Mucho se ha escrito sobre el término evaluación de las estrategias, sin embargo, no siempre se han puesto de acuerdo los autores sobre la definición de este proceso. No obstante, normalmente se dice que para poder hablar de productividad, es necesario hablar de producción, así como de los medios o factores de producción. Al respecto, Urdaneta (2015), por ejemplo afirma: “la productividad es el resultado de una compleja interrelación entre múltiples factores internos y externos que afectan el funcionamiento de la empresa, debiéndose evaluar la contribución que la gerencia puede hacer con la toma de decisiones para mejorarla”.

Por otra parte Castañeda, citado por Villalobos (2015), señala que “la productividad es la capacidad para producir bienes”. Asimismo, según el

Fondo de Investigación para el mejoramiento de la Productividad (FIMM) (2013), la productividad, por encima de todo, “es una actividad mental; es la toma de conciencia del progreso, del mejoramiento constante de que existe; es la seguridad de ser capaz de hacerlo hoy mejor que ayer y, mañana, mejor que hoy”.

Bajo esta óptica se presentan Tawfix y Chauvel (2014) autores utilizados en esta investigación, quienes aducen que la productividad es la relación entre la cantidad de bienes y/o servicios producidos y la cantidad de recursos que utiliza; es uno de los indicadores que permiten juzgar el resultado de las actividades económicas de una empresa, constituyéndose en el conocimiento sistemático que se refiere a la conversión de insumos en productos, en el sistema que se considere. De hecho, los referidos autores manifiestan categóricamente que la productividad es la evaluación de la empresa desde el punto de vista estratégico, ya que mide el éxito de la gestión en el manejo de los recursos, tomando en cuenta las restricciones y cambios en el entorno.

Ahora bien, para Chiavenato (2015), la productividad estas totalmente asociada a la evaluación del desempeño del personal, y en este caso de estudio a la evaluación del rendimiento financiero de los servicios, ya que estos tiene pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización, con la finalidad de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar a los trabajadores y fomentar su desarrollo personal.

De igual manera Gibson (2015), establece que el desempeño del personal va a depender de las habilidades que tenga cada persona para realizar las diferentes funciones que se le asignen dentro de su entorno de trabajo. Por otra parte, la organización internacional del trabajo, establece que el desempeño del personal debe referirse, en lo posible, a los aspectos esenciales de la competencia. Deben, por tanto, expresar las características de los resultados, significativamente relacionados con el logro descrito en el elemento de competencia.

Técnicas de Planeación

Dentro de los beneficios de la Administración Financiera se puede hacer mención a la calidad, ahora bien existen diferentes definiciones de calidad, el uso de cada una depende del área en que sé este trabajando. Anterior-

mente, se creía que la calidad era demasiado costosa y por eso influía en las ganancias producidas por la empresa.

Ahora se sabe que el buscar la calidad resulta una baja en los costos de las empresas y una mayor ganancia. El movimiento de calidad ha progresado y adquirido gran importancia en las organizaciones que han despertado con vigor y urgencia para actualizarse y alcanzar los beneficios potenciales de la calidad para la conducción de una organización próspera. Zairi (2015) Se entiende por calidad, a la ausencia de deficiencias que pueden presentarse.

Desde el punto de vista de Jurán (2015), la calidad consiste en la formulación expresa de unos procedimientos que describen las operaciones de la empresa, en la detección de no conformidades con esos procedimientos y en la adopción de acciones correctivas o preventivas que eviten futuras no conformidades. El término calidad se puede emplear con diferentes acepciones como: Calidad de diseño.

La cual se puede presentar como la conformidad entre lo que necesita o desea el cliente por un precio determinado y lo que la función de diseño proyecta. Calidad de concordancia: Es el grado de conformidad entre lo diseñado y lo producido. Calidad en el uso: Es el grado en que el producto cumple con la función para la cual fue diseñado, cuando el consumidor así lo requiere. Calidad en el servicio Post – Venta: Es el grado con el cual la empresa le presta atención al mantenimiento, servicio, reclamos, garantías u orientación en el uso.

En general, tanto la primera definición como las siguientes implican respuestas a los diferentes usuarios que hacen del servicio aeroportuario un servicio de alta necesidad. Por lo que es necesario, tener claro las diferencias entre el deseo del cliente, la calidad programada y la calidad conseguida. Para que una empresa pueda identificar con facilidad los errores y encontrar maneras para mejorar dicho proceso debe graficar su funcionamiento. La adopción y actuación de los catorce puntos de Deming es una señal de que la dirección tiene la intención de permanecer en el negocio y apunta a proteger a los inversores y los puestos de trabajo.

Estratégica

En la opinión de De La Vega y González (2014), las condiciones que en la actualidad se presentan para acceder a los recursos necesarios, reducir gas-

tos y costos, aumentar la calidad de los productos y/o servicios, así como, el gran desarrollo de las comunicaciones y el transporte, han modificado la forma de actuar e interactuar de las organizaciones, en consecuencia, los procesos de dirección han evolucionado, de igual forma, anteriormente se consideraba el control de gestión, solo como una serie de técnicas tales como el control interno, el control de costos, auditorías internas y externas, análisis de ratios y puntos de equilibrio y control presupuestario.

Asimismo este enfoque tradicional se ve afectado por una serie de imitaciones que según Vinitzky (2013 p. 143), provienen de: “a) Una insuficiencia en el alcance, derivada de generalizar al control a una sola etapa del proceso administrativo, b) Una frecuente omisión del control de indicadores exógenos al área financiera, c) Un encapsulamiento dentro de las organizaciones al no considerar debidamente la realidad contextual, d) Una fijación de pautas para el proceso de planeación de la gestión, estáticas y rígidas; y f) Una continua ineficiencia por conductas inerciales en la gestión”

Entre otras limitaciones propias del enfoque mecanicista. Sin embargo para Amat (2014), considera que para superar dichos obstáculos se han ido incorporando modelos más completos en los que se emplea un mayor énfasis en los factores organizativos y motivacionales, con el propósito de brindar una visión más completa del concepto que lo vincule más al proceso estratégico que le permita contar con información oportuna para el óptimo cumplimiento de los objetivos.

Por esta razón se señala que la moderna doctrina de control plantea unánime asumir el control de gestión como la actividad gerencial que se desarrolla dentro de las organizaciones dirigida a asegurar el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos de la organización. Asegurándose el correcto cumplimiento de sus planes, programas y metas, verificando el cumplimiento de las disposiciones normativas que regulan su desempeño, y en definitiva, procurando que la gestión sea eficaz y ajustada a parámetros de calidad.

Por otro lado, Anthony (2015, p. 106), considera acertadamente al control de gestión, como: un proceso mediante el cual los directivos influyen a otros miembros de la organización para que implementen las estrategias organizacionales que le permitan anticipar condiciones futuras para de esa forma asegurar la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Por consiguiente el control de gestión está destinado a ayudar a los distintos niveles de decisión a coordinar las acciones, a fin de alcanzar los objetivos, Amat (2014), concuerda con lo expresado anteriormente al considerar que el control afecta directamente al comportamiento de cada persona y de cada centro de responsabilidad, pues trata, tanto de orientar hacia el comportamiento deseado como de valorar la contribución individual hacia el logro de los objetivos, igualmente trata de promover una cultura orientada a la eficacia y los resultados.

Por lo que define al Control de Gestión como el conjunto de mecanismos que puede utilizar la dirección que permiten aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la organización sea coherente con los objetivos de ésta. Expresa Anthony (2004), este concepto propone una nueva dimensión del control de gestión, pues no solo se centran en el carácter financiero, sino que reconocen la existencia de otros factores e indicadores que influyen en el proceso de creación de valor, ya sea en productos o servicios, y se enfocan sobre la base de la existencia de objetivos propuestos a alcanzar.

Es importante destacar, que para La Vega y González (2014), resulta importante, para poder realizar un diagnóstico de la situación del Control de Gestión de una organización, destacar un grupo de aspectos que definen el nivel o grado de complejidad y conformación de los sistemas de control de gestión atendiendo a un grupo de características: a) Calidad y confiabilidad en la contabilidad, cultura organizativa, b) Complejidad de la actividad, posibilidad de formalización del proceso, características del entorno, tipo de estructura, c) Especialización de la actividad y de los centros de responsabilidad, un mayor peso en factores de carácter estratégico como planes, presupuestos, proyectos.

El control de gestión pasa por distintas fases o actividades en su aplicación, en dependencia de las características de cada organización y los objetivos propuestos por éstas, para Anthony (2004, p. 6), el control de gestión involucra una serie de actividades, incluyendo: a) Planificación, de lo que la organización debería hacer, b) Coordinación, de las distintas partes de la organización, c) Comunicación y Evaluación, de la información, d) Decisión, de las acciones a tomar; e) Influencia en las personas para que cambien su comportamiento.

Cabe destacar, que el autor antes citado afirma que el control de gestión no implica necesariamente que todas las acciones se correspondan con los planes previamente determinados, como un presupuesto, ya que estos, están basados en circunstancias del momento en que fueron formulados, si estas han cambiado en el momento de la implantación, las acciones recogidas en el plan dejan de ser apropiadas por lo tanto si los directivos consideran otra forma mejor de conseguir los objetivos planeados, el sistema de control no debería ser un obstáculo para implantarlas

Por su parte Mira (2015), establece que el control de gestión corresponde al uso eficiente de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos concretando sus actividades y fines más específicos como los siguientes: a) Informar. Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones, b) Coordinar. Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos, c) Evaluar.

Administración de Proyectos

Siguiendo con las conceptualizaciones, se puede hacer referencia a lo expuesto por Gallardo (2015), donde señala que los tipos de control de gestión constituyen un conjunto de procesos que parten de las principales áreas claves dentro del sistema organizacional con el fin de diseñar indicadores y estándares basados en los planes y programas estratégicos, además relacionan los elementos necesarios para ejercer un control acorde a las exigencias del entorno actual.

Según Clapes (2014), a fin de dar cumplimiento a lo anteriormente mencionado el control de gestión debe proporcionar información adecuada sobre la actividad de la organización durante un periodo determinado, así como, su situación al final de este, adicionalmente es importante que esta información sobre la realidad pueda compararse de forma sistemática a fin de servir como un instrumento para la evaluación de la gestión realizada y principalmente la toma de decisiones.

Debido a esto se puede ofrecer un abanico de posibilidades de mejora de la actuación pública lo que además implica una visión nueva de la gestión más acorde con las demandas sociales; visión que ha de integrar tanto la racionalización del gasto público, con aumento de la eficiencia y minimización de los costes. A continuación se presentan algunos tipos de control de gestión: De la Vega y González (2014). Cuadro Integral de Mando o

Balanced Scorecard (de Kaplan y Norton): es un método de obtención y clasificación de información que generan los sistemas control de gestión. Se desarrolla desde la base hasta los niveles más altos de dirección.

Todos los departamentos cargan el comportamiento de sus indicadores en tableros de mando particulares, estos recorren y se adaptan a la necesidad de información de los distintos niveles superiores hasta llegar a la persona, encargado de clasificar toda la información en dependencia de las necesidades de información de la alta dirección para la toma de decisiones. Todo el proceso se desarrolla mediante sistemas automatizados que permiten a la información recorrer todos los puntos donde se necesite utilizarla o enriquecerla.

Para Anthony (2004), el cuadro de mando integral es un ejemplo de sistema de medición de los resultados partiendo de las siguientes perspectivas: a) Financiera: (márgenes, rentabilidad sobre los activos, flujo de caja, entre otras), b) Comercial: (cuota de mercado, índice de insatisfacción del cliente, entre otras), c) Funcionamiento Interno: (permanencia de empleados, reducción de tiempo de ciclo, entre otras), d) Innovación y Aprendizaje: (porcentaje de ventas debido al nuevo producto) Sin embargo, para Castañedo y León (2015), aunque el cuadro de mando integral se sustenta en cuatro perspectivas principales, consideran que el uso de las mismas no es de carácter obligatorio y la organización pueda añadir las que crea necesarias.

Para Jaramillo (2014), las perspectivas no sólo otorgan una gran importancia a las características que deben guiar el diseño del sistema de control de gestión, sino también a su estrecha relación con el contexto organizativo (estrategia, estructura organizativa, personas, cultura) en el que opera el sistema de control de gestión. La perspectiva es la exigencia previa de lo real y la posibilidad de entrada a su verdad, perspectiva financiera: los objetivos financieros son considerados como el resultado de las acciones que se hayan desarrollado en la empresa con anterioridad.

De esta manera con el cuadro de mando se plantea que la situación financiera de la empresa no es más que el efecto que se obtiene de las medidas tomadas en las perspectivas anteriores. Los objetivos financieros servirán de enfoque para el resto de los objetivos en las siguientes perspectivas y comenzando por los objetivos financieros a largo plazo se desarrollarán una serie de acciones a realizar en los clientes, procesos y aprendizaje.

El Sistema Balanceado de Indicadores de Gestión considera la perspectiva financiera como un punto crítico del desempeño organizacional y de negocios, pero hace énfasis en un conjunto más general e integrado de mediciones que unen el cliente corriente, los procesos internos y los empleados, y un sistema de desempeño que garantice el éxito a largo plazo. **Perspectiva Cliente:** en esta perspectiva se miden las relaciones con los clientes y las expectativas que los mismos tienen sobre los negocios. Además, se toman en cuenta los principales elementos que generan valor para los clientes, para poder así centrarse en los procesos que para ellos son más importantes y que más los satisfacen.

Por lo tanto, el conocimiento de los clientes y de los procesos que más valor generan es muy importante para lograr que el panorama financiero sea próspero. **Perspectiva Proceso Interno:** Tomando en cuenta el mercado al que se enfoca la empresa y la satisfacción de las expectativas de los mismos y de la empresa, se identifican en esta perspectiva los procesos claves de la organización, en los cuales se debe trabajar para lograr que los productos o servicios se ajusten a las necesidades de los clientes, identificando los procesos orientados a cumplir la misión y los procesos de apoyo y estableciendo los objetivos específicos que garanticen esta satisfacción.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento: Esta perspectiva que generalmente aparece como cuarta, es el motor impulsor de las anteriores perspectivas del cuadro de mando y refleja los conocimientos y habilidades que la empresa posee tanto para desarrollar sus productos como para cambiar y aprender. En esta perspectiva se debe lograr que el aprendizaje y el crecimiento de la organización tributen a las perspectivas anteriores. Para, Bastidas y Ripio (2014), En las organizaciones cuyo objetivo no es obtener lucro, como las escogidas para esta investigación la implantación del cuadro de mando integral, de momento no ha evolucionado tal y como ocurre en las empresas del sector privado.

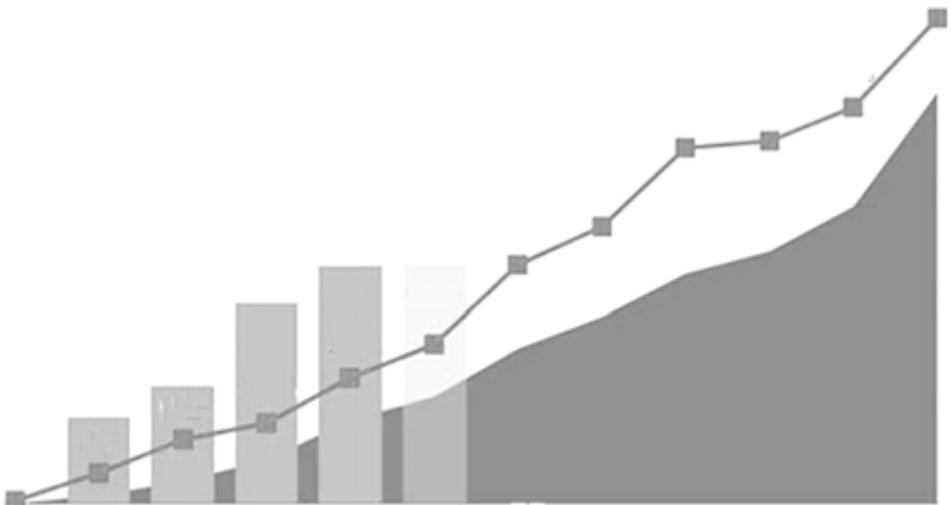
Conclusión

En estos casos, el eje central del diseño es la comunidad como usuarios del servicio y la meta final, es conseguir la mayor satisfacción para la sociedad. Sin embargo los enfrentamientos que con frecuencia ocurren entre directivos, empleados, gobierno y la misma comunidad, hace difícil alienar la estrategia de las instituciones no lucrativas e identificarla con su personal

directivo y empleados, para lograr un objetivo común a todos los miembros de la organización. El papel y las necesidades de cada uno de los actores involucrados, afectan el alcance de los propósitos de la organización y precisamente en las entidades del sector público es donde se evidencia con mayor intensidad estas influencias: presiones políticas (internas y externas), opinión de la comunidad, poder de los sindicatos, compromiso de los directivos y el mismo Estado.

Tercera estructura formativa

**IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS
FINANCIERAS Y CONTABLES**



Introducción

La Implementación de herramientas financieras y contables, según Serna (2014), es la formulación de principios y propósitos de una organización en particular, distinguiéndola de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, sus mercados y el talento humano que potencia el logro de estos propósitos. De igual forma, David (2015), define la Implementación de herramientas financieras y contables como lo que identifica el alcance de las operaciones de una empresa.

En ella se revela el concepto de una organización, su principal producto o servicio y las necesidades principales del cliente al cual se pretende satisfacer. Para Thompson (2001), existen tres partes fundamentales al momento de desarrollar la Implementación de herramientas financieras y contables en una Empresa: (1) definir en qué negocio se encuentra actualmente, (2) decidir el curso estratégico a largo plazo que debe seguir, y por último (3) comunicar la visión en formas que sean claras, excitantes e inspiradoras.

Seguidamente, David (2015), señala que la formulación de la Implementación de herramientas financieras y contables es la parte más pública y visible de una Gestión Presupuestaria. Una formulación efectiva de misión despierta sentimientos y emociones en relación con una organización, generando la impresión de que es exitosa. Concretamente, la Implementación de herramientas financieras y contables de una organización, deben contener 10 (diez) partes características las cuales se enumeran a continuación junto a su respectiva interrogante que debería ser capaz de responder:

- a) Clientes. ¿Cuáles o quiénes son los clientes de la organización?
- b) Productos o Servicios. ¿Cuáles son los productos o servicios más importantes?
- c) Mercados. ¿Compite la organización en su ámbito geográfico?

- d) Tecnología. ¿Cuál es la tecnología que emplea la organización?
- e) Preocupación por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad. ¿Cuál es la actitud de la organización con respecto a metas económicas?
- f) Filosofía. ¿Cuáles son los valores, creencias y aspiraciones fundamentales y sus prioridades filosóficas?
- g) Concepto de sí misma. ¿Cuáles son las fortalezas y ventajas competitivas claves que posee la organización?
- h) Preocupación por la imagen pública. ¿Cuál es la imagen pública que aspira la organización?
- i) Efectividad reconciliadora. ¿Pone la organización atención a los deseos de las personas claves relacionadas con ella?
- j) Calidad inspiradora. ¿Motiva y estimula a la acción la lectura de la Implementación de herramientas financieras y contables?

De lo anterior, se concluye que la Implementación de herramientas financieras y contables deben contener básicamente todos los elementos y criterios antes señalados, para con esto lograr su fijación en las mentes de todos los actores y relacionados con inherencia directa o indirectamente en el funcionamiento de cualquier organización. El desarrollar una declaración de la Implementación de herramientas financieras y contables que pueda satisfacer completamente todos esos criterios, causará en mayor medida el impacto pretendido sobre la claridad y vitalidad de la organización. Seguidamente se plantearán ciertos criterios que permiten evaluar la declaración de la Implementación de herramientas financieras y contables de una organización.

Ahora bien, según Goodstein (2001), una misión puede ser evaluada sometiéndola a una confrontación con una serie de consideraciones, la cual debe responderlas y soportarlas, creando una matriz de opinión permitiendo al equipo de planificadores estratégicos evaluar si esa misión es adecuada y si realmente conduce a la organización hacia sus objetivos con claridad y vitalidad. Dichas consideraciones por lo general, deben ser las mismas que se aplicaron para su creación, pudiendo ampliarse como consecuencia de la renovación y actualización a la cual debe ser sometida la declaración de la Implementación de herramientas financieras y contables con el afán que impulsa el desarrollo del plan estratégico.

Otra forma de desarrollar y evaluar la Implementación de herramientas financieras y contables es la sugerida por David (2015), la cual consiste en estudiar misiones reales de varias organizaciones exitosas, evaluándolas sobre la base de las consideraciones mencionadas anteriormente. Estas consideraciones pueden dar un marco práctico para la redacción y evaluación de formulación de misiones, un principio corporativo correctamente diseñado es vital para la formulación, ejecución y evaluación de estrategias.

Carecer de clara Implementación de herramientas financieras y contables puede llevar a que las acciones a corto plazo se conviertan en contraproducentes en el largo plazo, por lo que debe revisarse periódicamente para adaptarla a cambios ambientales importantes, pero solo requerirá de pocos cambios si se está preparado con cuidado. Es importante señalar que algunas organizaciones elaboran la declaración de la Implementación de herramientas financieras y contables y también una declaración de visión.

Según David (2015), la declaración de la Implementación de herramientas financieras y contables contesta la pregunta ¿Cuál es nuestro negocio?, Mientras que la declaración de la visión contesta a ¿Qué queremos ser? La visión, nos indica Serna (2014), es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

Ejecución del trabajo de Gestión Presupuestaria

Dentro de los parámetros conceptuales Serna (2014), describe el diagnóstico estratégico como un análisis de la situación actual de la organización, tanto internamente como frente a su entorno. Dicho análisis se produce luego de la obtención y procesamiento de información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades internas de la organización, lo que generará un análisis FODA, el cual permitirá a la organización definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas.

Igualmente, según Thompson (2001), los criterios acerca de la estrategia que se debe buscar necesitan fluir directamente de un análisis sensato del ambiente externo y de la situación interna de la compañía. Las dos consideraciones más importantes son: (1) las condiciones de la industria y

las competitivas; y (2) las capacidades competitivas, las fortalezas y debilidades internas y la posición de mercado de una compañía. El diagnóstico preciso de una compañía es una preparación administrativa necesaria para decidir una dirección sensata a largo plazo, la determinación de objetivos apropiados y la creación de una estrategia ganadora.

El diagnóstico estratégico incluye, por tanto, una evaluación interna y externa de la organización, para posteriormente realizar los análisis respectivos que definirán los objetivos y estrategias a seguir enmarcadas dentro del plan estratégico. Con respecto al presente trabajo, el cual se refiere a determinar la relación en el proceso de la Gestión Presupuestaria, el área central a objeto del diagnóstico será lo referente principalmente al área financiera y sus relaciones con otras áreas con las que interactúa.

Informe final

En el mundo empresarial no existe una definición estándar en lo referente a una evaluación o auditoría interna del desempeño, según Serna (2014), cada organización determina tanto el enfoque como la profundidad del diagnóstico necesario en cuanto a evaluar y reformular sus estrategias. Lo más importante dentro de la evaluación a realizar es observar las brechas entre lo planeado y el desempeño logrado, lo que conllevará al análisis estratégico deseado.

El análisis de la situación interna de la compañía según Thompson (2001), prepara el terreno para ajustar la estrategia, tanto con las circunstancias de su mercado externo como con sus recursos internos y sus capacidades competitivas, siendo este enfoque orientado por cinco preguntas ¿Qué tan bien está funcionando la estrategia de la compañía?, ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los recursos de la empresa y sus oportunidades y amenazas externas? ¿Los precios y costos de la compañía son competitivos?, ¿Qué tan poderosa es la posición competitiva de la compañía en relación con la de sus rivales?, ¿A qué problemas estratégicos se enfrenta la empresa?

Realizar una evaluación o auditoría interna del desempeño, según David (1997), implica la identificación y revisión de las fuerzas y debilidades en las áreas funcionales de una organización pudiendo ser Mercadeo, Finanzas, Producción, Investigación y Desarrollo, Sistemas, Recursos Humanos y sus relaciones entre sí, hacen énfasis en sus implicaciones estratégicas.

Esa información recolectada mediante ciertos instrumentos como encuestas, cuestionarios, entrevistas e inclusive observaciones, se llamará factores claves o críticos de éxito los cuales deben clasificarse por orden de prioridad a efectos de que las fuerzas y debilidades de la organización puedan determinarse en forma colectiva.

Los factores claves para el éxito de cualquier industria, según Thompson (2001), son aquellos aspectos que afectan más la capacidad de los miembros de la industria para prosperar en su mercado; concierne a lo que cada miembro de la industria debe hacer de una manera competente o concentrarse en su logro con el fin de tener éxito tanto en el aspecto competitivo como en el financiero.

El medio de una organización, según Serna (2014), es la fuente de sus oportunidades y amenazas, por lo que el factor que determina el éxito o el fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente en forma dinámica y acelerada los desafíos del cambio. Los cambios de gusto del consumidor, de las condiciones políticas, de la estructura del mercado, así como los tecnológicos, no solo pueden tener efectos en una u otra compañía individualmente, también puede generar la crisis o el repunte de toda una industria.

Para Francés (2001), en la formulación de estrategias se requiere realizar previamente un análisis del entorno para identificar las oportunidades y amenazas para la empresa, que pueden estar presente en el periodo considerado. En el análisis del entorno se puede incluir los aspectos económicos, tecnológicos, físicos, sociales, políticos, ambientales y hasta geográficos, los cuales pueden ser estudiados sobre la base ciertas herramientas como lo son el análisis de escenarios y el análisis competitivo de la industria.

El primero se corresponde a descripciones sintéticas de los posibles entornos en los cuales podría ubicarse la empresa en el futuro, no son predicciones, son planteamientos de las variantes que puede presentar el entorno de la empresa. El segundo se desarrolla en función de la competencia que presenta la organización en el sector donde se desarrolla, se basa en el supuesto de que los participantes compitan entre sí por apropiarse de la mayor porción que sea posible de los beneficios extraordinarios generados por el sector.

Igualmente, David (2015), afirma en cuanto a una evaluación o auditoría externa, pretende detectar las tendencias y los acontecimientos existen-

tes más allá del control de una sola organización, e incluso de ninguna. Dicha auditoría revela las oportunidades y amenazas clave de la organización, de tal manera que sus líderes puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades y para eludir las amenazas o reducir sus consecuencias. Esas fuerzas externas claves se pueden resumir en (1) fuerzas económicas, (2) fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, (3) fuerzas políticas, gubernamentales, legales, (4) fuerzas tecnológicas y (5) fuerzas de la competencia.

Serna (2014) enfatiza que lo motivante de un análisis estratégico es la observancia de la desviación existente entre lo planeado y el desempeño logrado. Por tanto se pudiera concluir que debido a cambios ocurridos ya sea en el medio interno o en el externo, la empresa, no está en capacidad de cumplir con sus metas.

Administración Financiera

Cuando se especifica el tema de la Administración financiera según David (2014) es definida como el arte de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. En concordancia con el concepto definido por el autor antes citado, también es considerada como el resultado de decisiones gerenciales o directivas, en donde previamente se han analizado factores externos e internos de la organización. Según lo expresa Serna (2014, p. 55), “es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtiene, procesa y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa

De igual manera, se puede considerar que la administración financiera comprende una serie de pasos que generaran resultados a futuro, por esta razón expresa Benavides (2004, p. 65) “es un conjunto de acciones en el presente que hace una institución con el objeto de lograr el resultados a futuro”. Como complemento de estas afirmaciones, Hernández y Rodríguez (2015, p. 309) indican “trata sobre las decisiones de efectos duraderos e invariables de la administración y dirección de una empresa o institución en una planeación de largo plazo”.

Además agrega, David (2014) que la Administración financiera implica también integrar la administración, el marketing, las finanzas y la confiabilidad. La producción y las operaciones, las actividades de investigación

y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización.

Asimismo, es indudable que depende de factores internos como la disponibilidad de equipos, el estado de los mismos para operar, el capital humano organizado, los factores de compra y venta de dólares, el comportamiento del personal que labora en la empresa. En relación con las implicaciones antes expuestas, se puede deducir que la Administración financiera “no es un plan rígido de largo plazo, sino la evolución de una idea principal (visión rectora) a través de un continuo cambio de circunstancias del entorno donde opera la empresa”, según expresa Hernández y Rodríguez (2015, P. 309) La estrategia gobierna su futuro, por lo que la mejor forma de adaptarse al futuro es inventándolo y construyéndolo.

Además, es importante recalcar que se deben adaptar los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. En aras de lograr una buena Administración financiera, se deben formular sistemáticamente una serie de preguntas.

Según indica Serna (2014), el proceso consiste fundamentalmente en responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es el negocio?, ¿cuáles son las características del entorno y la competencia?, dónde están las competencias organizacionales, adónde se quiere llegar, cómo llegar, cómo medir que se estén logrando metas y objetivos, cómo se puede observar.

En lo anteriormente expuesto, se define un negocio, la visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla, con base en el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades o amenazas. Al analizar las propuestas teóricas de los autores antes mencionados se tiene que tanto Serna (2014) como Benavides (2004) concuerdan que en la Administración financiera se deben tener claro los objetivos, misión y visión de la empresa para establecer una serie de acciones que generaran resultados a futuro.

Por otra parte, Hernández y Rodríguez (2015) establecen que la Administración financiera como herramienta directiva sustenta sus direcciones a largo plazo en estrategias o ideas rectoras que orientan acciones o decisiones de los niveles gerenciales. Adonado a esto David (2014) explica que la Administración financiera permite a una organización ser más productiva que reactiva cuando se trata de darle forma a su futuro; le permite iniciar e

influir en las actividades (en vez de limitarse a responder a ellas) y, por lo tanto, ejercer control sobre su propio destino.

Entonces, se puede establecer que la administración financiera es considerada como un proceso administrativo, en donde se desarrollan tres etapas principales como lo es la evaluación, formulación e implementación de la estrategia, basándose en objetivos propuestos para lograr los resultados a largo plazo.

Tomando en consideración estos aspectos, se tiene entendido que en toda organización, son los gerentes o directivos a quienes les corresponde el reto de conducir las acciones, tratando de orientar el proceso hacia una gestión exitosa. Esto, mediante el empleo de teorías como la gerencia estratégica, que incluye como eje central los lineamientos de la administración financiera, donde se desarrollan fases y estrategias.

Estas permiten garantizar el adecuado funcionamiento de las actividades administrativas, aunado a una gestión de los recursos de la misma, así como articular la participación de todos los empleados en la búsqueda de la solución de problemas. Cabe destacar también, que todo supervisor necesita desempeñarse dentro de prácticas administrativas que lo conduzcan a gestionar con éxito. Todo ello, centrado en planificaciones adecuadas a los objetivos perseguidos que involucren actividades interrelacionadas con los subordinados y empleados.

Desde este punto de vista, el enfoque o teoría de la administración financiera se presenta como una excelente alternativa para lograr compromisos institucionales con productividad en las acciones ejecutadas. De acuerdo con Chiavenato (2015, p. 147), “la administración financiera es la realizada en el nivel institucional, cumple la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por elementos incontrolables mediante las fases de formulación de planes de acción, auditorías del desempeño y el análisis de brecha”.

Conclusiones

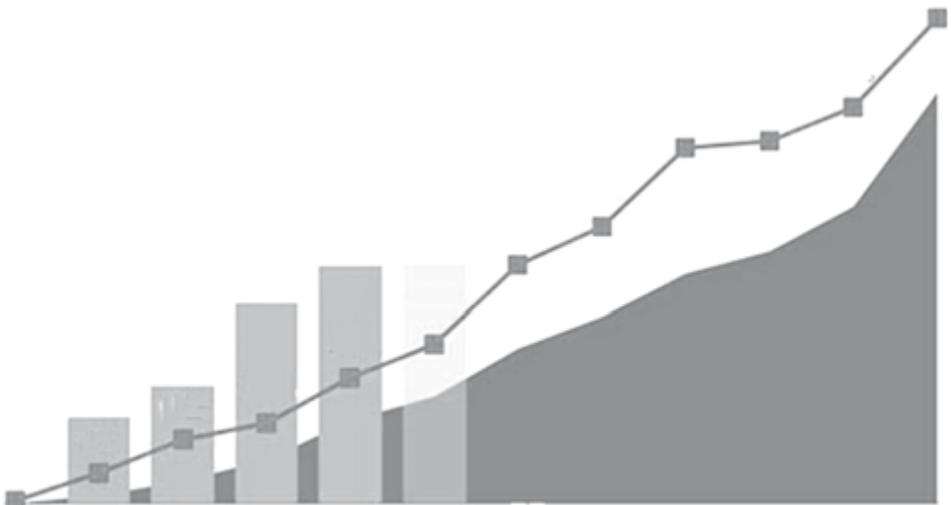
Se requiere de estrategias para enfrentar el horizonte proyectado, que incluyen las estrategias integradoras, intensivas, diversificadas y de cambios basadas en juicios experienciales y no sólo en datos teóricos. En relación a ello Goodstein y otros (2015, p. 5), definen la administración financiera

“como el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos”.

Al trasladar estos planteamientos a pequeñas y medianas empresas, se pueden trabajar con diseños de estrategias que ubiquen a la misma con experiencias positivas y vinculadas a la realidad del entorno donde se encuentra. Por otro lado, integrar todos los factores en la toma de decisiones la visión a largo plazo (filosofía de gestión), la de mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y la visión a corto plazo (planes operativos), considerando a su vez los planes específicos que no dan lugar a otras interpretaciones y los planes de uso único, diseñados específicamente para hacer frente a las necesidades en una situación inmediata.

El mismo, consiste en una serie de fases secuenciales que proporcionan una nueva energía y dirección a la empresa, donde se consideran los requerimientos de cada planificación para fundamentar las acciones adicionales con el diseño de estrategias integrativas, intensivas, diversificadas y de cambio, según cada necesidad presentada o plan propuesto.

Cuarta estructura formativa
EVALUACIÓN
DE LAS HERRAMIENTAS



Introducción

El desarrollo del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera en la aplicación de desarrollo de competencias conceptuales, han generado una serie de ventajas en relación con la información como con su acceso, estos cambios han producidos en las últimas décadas impactos de forma significativa en la organización empresarial Colombiana, cuyo desarrollo está sustentado en competencias empresariales al igual que los avances sobre gestión que ofrecen y que son necesarios para mejorar los estándares de calidad de vida en muchos sentidos; en cualquier disciplina u ocupación están surgiendo constantemente nuevas formas para asumir la resolución de problemas

Aplicación De Desarrollo De Competencias

El mejoramiento de la estructura contable y financiera en la aplicación de competencias conceptuales según Libretti (2015), posee potencial para un impactosignificativo en la organización, inclinándose por la conceptualización de Sánchez (2015), por ser la enmarcada bajo el enfoque de las posibilidades de solución que se pueden tener con la formulación de desarrollo de competencias conceptuales, además de la presencia continua de la utilización de los conocimientos como medio de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera.

Al respecto, una estrategia de conocimientoconsidera los cambios por los cuales atraviesa una organización tanto interna como externa junto con las oportunidades potenciales disponibles a esta. El análisis del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera en la aplicación de desarrollo de competencias conceptuales desde un marco referencial teórico, permiten conocer aquellos elementos que representan su justificación epistémica, para luego abordar de qué manera las mismas se aplican en la realidad financiera

Mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera

Las razones para que una institución de educación superior desarrolle competencias conceptuales desde una figuración del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera dependerán según Sánchez (2014) de las posibilidades de asimilación, adopción y adaptación de conocimientos, sin embargo existen razones generales que incluyen:

- a) Brecha de Desempeño - Se reconoce, generalmente por parte de la Dirección, que el desempeño del conocimiento requiere mejoramiento.
- b) Cambio Gestión - La organización requiere de una nueva arquitectura para acomodar el crecimiento de nuevas conocimientos.

Al respecto, las tendencias en conocimiento pueden ser amenazas u oportunidades, dependiendo en si son incorporadas exitosamente en los trabajos diarios con conocimiento pleno de su uso, es decir, si los trabajadores poseen el conocimiento necesario para implementar soluciones a través del uso del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera en la aplicación de desarrollo de competencias conceptuales.

Tipos de estrategias para el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera

Se encuentran los tipos de estrategias para el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera en el campo de las competencias conceptuales según Sánchez (2014), las cuales se refieren a:

- a) Estrategias Competitivas: Actualmente, señala Ferraro (2015) que la competencia internacional obliga a las instituciones de educación superior e industrias a elaborar una estrategia en el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera que les permita aprovechar todos los posibles beneficios que implica la globalización por lo que las instituciones de educación superior y empresas que han logrado sobrevivir después de la apertura del mercado se han visto en la necesidad de diseñar nuevas estrategias. De acuerdo con el concepto de estrategia, la estrategia en el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera debe integrar las metas tecnológicas de la empresa y establecer las acciones a realizar. Porter (2015) señala que la estrategia en el mejoramiento de la estructura

formativa contable y financiera es el enfoque de una universidad o empresa en el desarrollo y uso del conocimiento.

Es un elemento de la estrategia competitiva general y debe estar de acuerdo con las otras actividades de valor. Por otro lado, Sánchez (2014), expresa que las estrategias competitivas representan un papel fundamental en el impulso de la obtención de beneficios de las instituciones de educación superior y empresas en el sector que quieren determinar cómo alianzas para la producción de procesos como de productos, por lo cual se requieren alcanzar por parte de estas organizaciones estrategias para lograr una ventaja sobre sus rivales, estas son: Estrategia de liderazgo de costo: consiste en suministrar a precios solidarios servicios y espacios competitivos que hacen que la empresa o universidad explote su potencial de posibilidades.

- b) Estrategias Proactiva: El desarrollo de competencias conceptuales requieren, según Porter (1999) formularse del marco conceptual de la misión y visión de la institución o empresa, para que cada miembro del equipo de trabajo sepa dónde dirigir los esfuerzos, apoyándose en una política dinámica en investigación y desarrollo cuyo objeto principal introducir nuevos productos como servicios, así como de procesos hacia el liderazgo exclusivo de sectores. En este sentido, esta estrategia apunta a obtener una posición permanente de liderazgo gestión.
- c) Estrategias Reactivas: Las estrategias reactivas se apoyan en mantener el liderazgo competitivo mediante mejoras radicales en procesos y servicios así como mejoras incrementales en productos, que permitan aumentar la facilidad de uso, la calidad y la fiabilidad de los sistemas a la vez que reducen los costos de producción. Con la utilización de este tipo de estrategias se distingue que las instituciones de educación superior que la utilizan encuentran en continua innovación con la creencia según Baldwin y Childs (2015), manifiestan que estas valen la pena para copiarse y distribuirse bajo una gran capacidad de investigación y desarrollo aunque existan acuerdos de licencias y know how.
- d) Estrategias de Baja Intensidad: Estas estrategias aprovechan según Sánchez (2014) huecos que nadie satisface, intentan por ello encontrar un nicho de mercado poco atractivo para la competencia y

que ofrezca potencial de crecimiento y rentabilidad aceptables. Estas estrategias según Drucker (2014) refuerzan la estrategia de enfoque presentando: Estrategia dependiente: la empresa o universidad acepta el papel subordinado respecto a las innovaciones de una universidad.

Niveles estratégicos en la gestión de conocimiento por competencias

Si una organización produce un sólo producto o servicio, sus gerentes podrían desarrollar un plan estratégico único que abarcara todas sus actividades. Las instituciones de educación superior requieren una amplia variedad de productos que van lo básico utilizado hasta la innovación de servicios y procesos. Cada uno de estos negocios casi siempre exige una estrategia separada. Como resultado, distinguiremos entre estrategias a nivel corporativo, de negocio y funcional.

Nivel Estratégico (corporativa): Se encuentran en empresas o instituciones de educación superior que posean diversificación, consiste según Drucker (2014) en determinar las actuaciones necesarias que hay que emprender para obtener una ventaja competitiva mediante la selección y dirección de una combinación de negocios. En este sentido, la estrategia conlleva a las iniciativas de administrar la cartera de proyectos y negocios, así como a apoyar las actualizaciones de los diferentes negocios, a capturar sinergias entre centros de investigación

Nivel de Negocio: Este nivel define según Sánchez (2015), cómo crear y reforzar la competitividad a largo plazo del negocio. Para ello requiere centrarse en determinar el alcance, responder a los cambios del entorno, lograr que las funciones proporcionen sinergias y apoyen la estrategia de negocio y por último desplegar los recursos necesarios para el logro de capacidades. Para Ansoff (2015), a este nivel se trata de determinar cómo desarrollar lo mejor posible la actividad o actividades correspondientes a la unidad estratégica, es decir, en un entorno competitivo, ¿cómo debemos competir en cada uno de nuestros negocios? Para la organización pequeña con una sola línea de negocio, o la organización grande que no se ha diversificado en diferentes productos o mercados, la estrategia a nivel de negocios es generalmente la misma. Cuando una organización está en varios negocios diferentes, la planificación puede facilitarse al crear unidades de negocio estratégicas. Una unidad estratégica de negocio (UEN) representa un negocio único o un grupo de negocios relacionados, es decir, es un conjunto

de actividades o negocios homogéneos desde un punto de vista estratégico para el cual es posible formular una estrategia común y a su vez diferente de la estrategia adecuada para otras actividades y/o unidades estratégicas.

Nivel Funcional: La estrategia a nivel funcional según Ansoff (2015), busca responder a la pregunta: ¿cómo podemos apoyar la estrategia a nivel de negocios? Para las organizaciones que cuentan con departamentos funcionales tradicionales como producción, marketing, recursos humanos, investigación y desarrollo y finanzas, estas estrategias deben apoyar la estrategia a nivel de negocios. A este tercer y último nivel la cuestión es cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional existente en cada actividad o cada unidad estratégica, a fin de maximizar el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de dichos recursos.

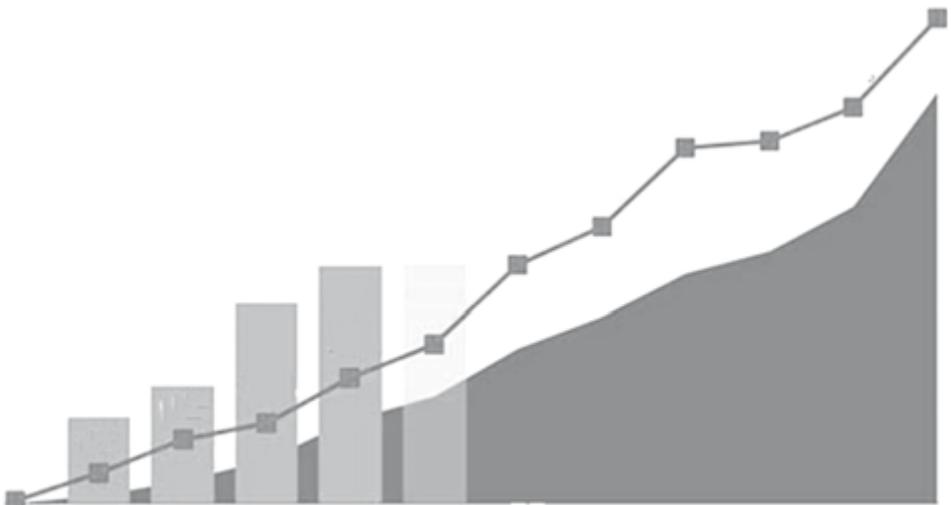
Evaluación de las herramientas y su incidencia en los tipos de conocimiento

En la actualidad, entender cuál es el rol de los tipos de conocimientos de información entorno a el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, según Sleight, (2015), es la pieza clave para no cometer un error de concepto. Este error radica en oportunidades en concebir la implantación del conocimiento como una tarea de los conocimientos de información. Es importante comprender que los conocimientos de información proveen el marco, pero no el contenido. En este sentido, antes de seleccionar y clasificar las diversas conocimientos de información para el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, es necesario según Ruggles (2015), entender el significado de lo llamado herramientas del conocimiento o software de la administración del conocimiento. Este autor concibe este concepto como el software o herramienta que apoya y da soporte a las aplicaciones, actividades o acciones como la de generación, codificación y transferencia del conocimiento. Asimismo, se observa que procesos o actividades de generación como el de codificación del conocimiento y selección adecuada de una conocimiento de información serían fundamentales en los objetivos finales en este caso de investigación, por ser la razón de evidenciar la importancia del mismo en el contexto empresarial colombiano. En el mismo contexto, el proceso de selección de los conocimientos de información tiene por objeto encontrar aquellas que integren y cubran de forma más específica los puntos focales del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera.

En posición sobre el tema, el autor Ferreros (2015), cataloga los conocimientos de difusión de conocimiento de igual manera en: conocimientos blandos, enfatizando que son aquellas en las que su producto no es objeto tangible, las mismas pretenden mejorar el funcionamiento de las instituciones u organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos. Dichas organizaciones pueden ser empresas industriales, comerciales o de servicios o instituciones financieras, con o sin fines de lucro. Al respecto, el mismo autor marca que entre las ramas del conocimiento llamadas blandas se destaca la educación (en lo que respecta al proceso de enseñanza), la organización, la administración, la contabilidad como las operaciones, la logística de producción, el marketing, la estadística, la psicología de las relaciones humanas y del trabajo, así como el desarrollo de software.

Quinta estructura formativa

MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA CONTABLE Y FINANCIERA COMO PROCESOS ESTRATÉGICOS EN EL LOGRO DE LA ORGANIZACIÓN



Introducción

Establecer una estructura global para lograr las metas y el desarrollo de una jerarquización amplia de planes para integrar y coordinar las actividades, es en palabras de David (2014), lo más importante dentro del proceso de los procesos estratégicos, la cual a juicio de este autor consiste en realizar todas aquellas actividades administrativas y gerenciales que se relacionan con el hecho de prepararse para el futuro, estableciendo objetivos a corto, mediano y largo plazo al mismo tiempo diseñando estructuras alternativas, elaborando políticas y fijando metas factibles.

De lo planteado anteriormente se puede inferir que planear significa prever los hechos, anticipándose a ellos, de manera continua porque el transcurso del tiempo exige tanto los procesos estratégicos como el desarrollo de nuevos planes, generando la formulación de nuevas estructuras alternativas, promoviendo el análisis y la elección de aquellas más viables. Los procesos estratégicos son esenciales para activar y ejecutar con éxito cualquier estructura, ya que las actividades para organizar, motivar, integrar al personal y efectuar los debidos controles dependen de un eficiente proceso estratégico. Ahora bien, la estructura global de una organización, que suele establecer la administración superior directiva, bosqueja las metas de la organización y los medios necesarios para alcanzarla.

Para Sallenave (2014), la esencia de la noción de estructura es el alcanzar el punto decisivo, gracias a la libertad de acción obtenida por una buena economía de fuerzas. Lo que se traduce en alcanzar los objetivos al menor costo. Según Thompson (2015), la estructura de una organización es el plan de acción que posee la dirección de la institución para posicionarse en la arena de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño del negocio. Asimismo, Serna (2014), plantea que las estructuras son acciones a realizar para mantener y soportar el logro de los

objetivos tanto de toda la organización en general como de cada área en específica, son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo.

Toda estructura en general debe estar integrada, en su contexto, por los objetivos de la acción institucional claramente definidos (atributos, escalas de medida, normas, horizonte temporal), el plan de acción a niveles total y divisional de la institución, programas funcionales que describen y miden las consecuencias del plan para cada una de las funciones de la institución (mercadeo, personal, finanzas, producción), los recursos requeridos para llevar a cabo los programas y finalmente un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador.

Visto lo anterior, se observa que procesos estratégicos y estructura están ligadas indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se pueda alcanzar uno o varios objetivos. Esto permite considerar las distintas definiciones en cuanto a el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera se refiere, tomando como referencia diferentes autores, los cuales establecen lo siguiente: Goodstein (2015), define el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera como el proceso por el cual los directivos de una organización prevén el futuro

Desarrollo de un plan de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera para la organización

El desarrollo de un plan de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera exige a la organización ciertos sacrificios y esfuerzos extras con la finalidad de no interrumpir la buena marcha y funcionamiento tanto de las áreas operativas como de las administrativas en general. El éxito del plan de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera involucra una serie de recursos tanto humano como financiero que deben ser orientados hacia la consecución de los logros. Se deben resolver un sin número de preguntas y tomar decisiones las cuales son muy importantes para el éxito o fracaso final de todo el proceso de planeación.

Dentro de los parámetros conceptuales David (2014), indica que el punto de partida lógico es identificar la misión, los objetivos y las estructuras actuales formuladas originalmente, porque la situación y condición presentes de una institución pueden excluir ciertas estructuras resultantes de la posterior formulación e incluso, pueden dictar un curso concreto de acción.

Toda organización cuenta con una misión, objetivos y estructuras aun cuando la preparación, redacción y transmisión de esos elementos no haya sido diseñada de manera consciente o científicamente, para Thompson (2015), la creación de un Plan De mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera no es más que administrar una institución estratégicamente.

Debido a esto se debe desarrollar una visión estratégica de lo que será y hacia dónde va la organización; determinar objetivos, es decir convertir la visión estratégica en resultados; crear una estructura con el fin de lograr los resultados deseados; poner en práctica y ejecutar la estructura elegida; y finalmente evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos tanto en la visión, la dirección a largo plazo, los objetivos, las estructuras o la puesta en práctica, en vista de la experiencia real, de las condiciones cambiantes, de las nuevas ideas y de las nuevas oportunidades.

Beneficios del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera como estructura de procesos estratégicos

En opinión de David (2014), el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera permite a la organización tomar parte activa, en lugar de reactiva para la conformación de su futuro, la organización puede emprender actividades e influir en ellas y no ser solo espectadora, permitiendo controlar su futuro. Uno de los mayores beneficios del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera consiste en proporcionar a la organización mejores estructuras motivadas al empleo de un enfoque sistemático, lógico y racional para elegir las.

Pero, ciertas investigaciones han demostrado que la contribución más importante que el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera está en el proceso y no en la decisión o el documento que resulte. Una de las metas centrales del proceso de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, es lograr que todos los líderes de la organización lo comprendan y se comprometan con él. De igual manera es muy importante involucrar a los empleados en cuanto a los nexos existentes entre su compensación personal y el desempeño financiero. La participación es clave para conseguir el compromiso con los cambios que se requieren.

Las instituciones al planificar sistemáticamente se preparan para las fluctuaciones futuras de su ambiente externo e interno, tomando decisiones más informadas y se anticipan muy bien las consecuencias a corto y a largo

plazo. Los beneficios del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera son muy importantes para el mejoramiento continuo de una institución, ya que según cómo se sientan satisfechos los clientes, estos demuestran lealtad hacia los productos y servicios que la institución les ofrece. Los siguientes autores explican cómo es el proceso de beneficios del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera un componente importante para medir el nivel de beneficios mediante lo mencionado por Kotler y Armstrong (2015, p. 10), los beneficios del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera “dependen del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del comprador.

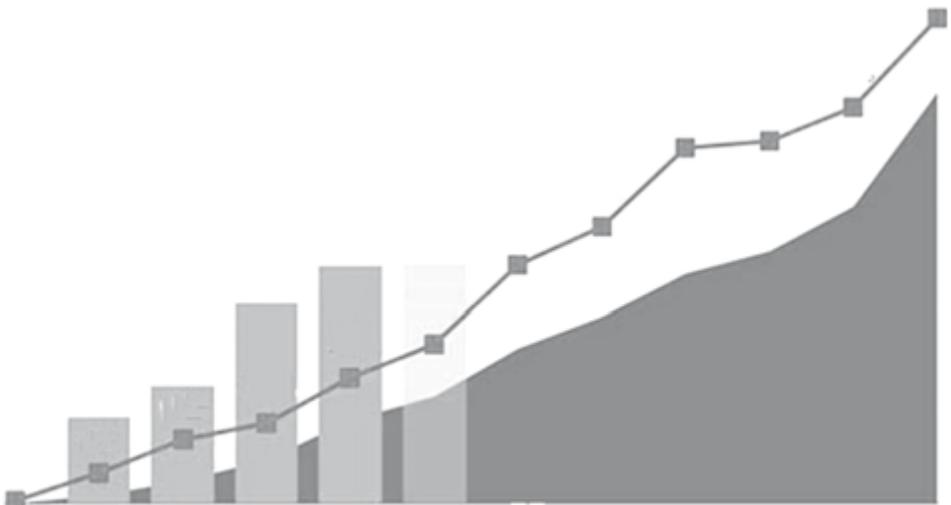
Si el desempeño coincide con las expectativas, el comprador quedará encantado”. Siguiendo la misma idea Ramírez (2014, p. 92), sostiene que es “el resultado de las impresiones recibidas a lo largo del uso de un producto a de la prestación de un servicio, menos las expectativas que lo llevó a contactar el producto o a contactar el servicio”. Así mismo, Lehmann y Winer (2014, p. 427) explican que los beneficios del cliente es “uno de los requisitos de la lealtad de un cliente, es mucho más probable que si está satisfecho vuelva a comprar, y sea leal, que aquel no satisfecho”

Dentro del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, los procesos estratégicos se puede definir partiendo de diferentes interpretaciones teóricas, entre esas Sánchez (2014), considera los procesos estratégicos es una noción económica que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados. En la literatura económica, aunque el término se utiliza de forma muy diversa y son muchas aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina procesos estratégicos a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo.

Por otra parte, Aguirre, Prieto y Escamilla (2014) consideran los procesos estratégicos como un objetivo económico a corto plazo que las instituciones deben alcanzar, relacionado con la obtención de un beneficiario necesario para el buen desarrollo de la institución. Es decir, los procesos estratégicos es una de las metas que se traza la institución para determinar el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de acciones en un periodo de tiempo determinado, además esta permite la toma de decisiones que toma la administración en la institución.

Sexta estructura formativa

**CAPITAL INTELECTUAL EN LA CREACIÓN
DEL CONOCIMIENTO DESDE LA VISIÓN
DEL MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA
FORMATIVA CONTABLE Y FINANCIERA**



Ideas preliminares

El capital intelectual en la creación del conocimiento desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera. Ha sido identificado como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el hombre y el progreso que este posee y aporta. Uno de sus valores principales es la completa coherencia que tiene con técnicas tales como el capital intangible de investigación y desarrollo, la reingeniería, el benchmarking, la planeación estratégica, entre otras. Todas son partes de la estrategia de la organización moderna e integrada.

En el entorno financiero el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera y el capital intelectual en la creación del conocimiento se establece en las organizaciones, los Departamentos de investigación y desarrollo han transformado el funcionamiento centrándose en desarrollar aquellas actividades que aseguran el crecimiento personal de todos los miembros de la empresa, mediante el capital intangible por competencias contribuyendo a la realización del capital intangible aún más eficiente y orientada a la buena y acertada toma de decisiones.

Se rescata la idea de que la información es el insumo esencial del progreso, en ese sentido, el desarrollo de las redes de información fundamentadas sobre todo por la tecnología de Internet crea un nuevo contexto a las organizaciones de hoy. En este entorno, las posibilidades de publicar, almacenar y distribuir información se ha expandido considerablemente, conduciendo a las organizaciones al planteamiento de objetivos más ambiciosos y, poco a poco, al traslado de la idea de gerencia de la información a la idea de gerencia del progreso.

En la actualidad, hay al menos dos factores a favor de la concepción de sistemas de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera y el capital intelectual en la creación del conocimiento: Una mayor concien-

cia de los gerentes hacia la información como un recurso más de la organización y como fundamento del capital intelectual. El avance tecnológico en informática documental, telemática y la integración de ambos a partir de Internet, y de su desviación privada, las Intranets. Según Drucker (2015), en el tiempo actual tiempo existe una transformación en la concepción del progreso. Este ha pasado de una situación referida al desarrollo intelectual de la persona a otra como factor de producción tomando como base su utilidad.

Estructura formativa contable y financiera del conocimiento

Los componentes que conforman el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera del conocimiento son gran relevancia en el proceso gerencial, dada la asignación de funciones y competencias que hacen la base y pilar fundamental de dicho proceso, pues del cumplimiento de la misma depende de la formación productiva, llamado a ejecutar en unión con el personal de la empresa sobre todo si se considera que en los actuales momentos la incorporación de una formación productiva es una tarea indeclinable para un mejor proceso gerencial y una sana mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera.

Es importante destacar, que los componentes que conforman el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera del conocimiento comienza a considerarse un requerimiento esencial para la conducción de las organizaciones empresariales ya que garantiza el cumplimiento del proceso enseñanza de construcción ética gerencial y la consecución de las nuevas metas del sistema empresarial, por lo cual es necesario motivar, tomar decisiones y delegar responsabilidades, trabajar en equipo además de comunicarse asertivamente para involucrar a todos los actores del proceso gerencial.

En este ordenen de ideas, Sander (2013), argumenta que el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera del conocimiento está centrado en modelos de mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de conocimiento donde se evidencia la eficiencia de las instituciones y en el logro de los objetivos de manera colectiva, asociada ésta acción a la parte praxiológica de la proceso gerencial con la intervención de todos los participantes.

Dentro de este marco, es relevante destacar que las habilidades gerenciales al momento de planificar, organizar, dirigir, controlar y ejecutar el proceso administrativo contribuyen al éxito de los proyectos empresariales que se elaboren, por cuanto representan un capital intelectual de todos los miembros de la comunidad empresarial en la implantación, control y seguimiento de éstos ya que el proceso de construcción productiva gerencial no es solo responsabilidad de los empresas, sino de todas las personas involucradas en el mismo.

Es por eso, que los componentes que conforman el capital intelectual deben estar en la búsqueda constante de herramientas, materiales, contenidos y metodología que permiten abordar los problemas concretos que surgen en la vida empresarial, tomando en cuenta todos los elementos, entre el núcleo articulado.

Ahora bien, dentro de este sistema empresarial que se desea construir con unos componentes que conforman el capital intelectual, como fuentes de estabilidad para los proyectos y prosecución empresarial, hablar de productiva debiera ser una necesidad, casi un imperativo existencial, debido a las crisis a las que se enfrenta como comunidad los sistemas empresariales, ya que no es posible abordar un programa de proceso gerencial en valores productivos sólo a través de la preocupación por el desarrollo singular de la personalidad y de las capacidades de autonomía, juicio y responsabilidad.

Por lo tanto, es necesario integrar tales objetivos y preocupaciones en un marco más amplio, el de la formación de personas capaces de comprender al otro, de respetar el pluralismo, la comprensión mutua y la paz, además de formadas en niveles de excelencia en el conocer y el hacer. Se ha de ser capaces de deshacer el modelo social basado en la categorización dicotómica de personas «buenas» y personas «hábiles».

Sin embargo, para Landaeta (2012), pensar en un enfoque ético en relación con la Gerencia es ir a la reflexión, analizar y razonar acerca de acciones humanas que tienen lugar en situaciones sociales concretas. Acciones, que en el caso de la Gerencia, que realiza un sujeto llamado Gerente. En tanto productiva, implica una óptica específica: la del cuestionamiento, la interpelación acerca de las acciones y también de los componentes que conforman y criterios, en los que el Gerente se funda.

Por consiguiente, para Labarigue y Lebe (2015), el capital intelectual es una reflexión teórica sobre la moral, entendiendo por tal un sistema de reglas de conducta, un conjunto de reglas de acción y de valores que funcionan como normas en una sociedad. Asimismo, estos autores destacan, la idea de que el capital intelectual requiere de entrar en el campo de la Gerencia Empresarial, se debe a que es necesario analizar de manera particular las acciones de los que en ella participan, para analizar las situaciones que concurren, pero al mismo tiempo preocuparse por dar origen a los fundamentos, componentes que conforman y valores de la misma

Ámbitos de actuación del capital

Los tres ámbitos de actuación de los componentes del capital intelectual que impactan en las organizaciones, se entienden como el cumplimiento y respeto hacia la organización mediante acciones dirigidas a defenderla, es un fenómeno generalizado en las organizaciones. Estos rasgos son, evidentemente, más fuertes entre los empleados calificados y a nivel gerencial que entre los empleados comprometidos en trabajos muy rutinarios. En partes, estas actitudes pueden ser atribuidas al vínculo entre el éxito global de la organización, y al desarrollo profesional a nivel personal y las gratificaciones monetarias que éste puede proporcionar a sus empleados.

Al respecto, Robbins (2013), aclara que estos modelos están vinculados con el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera del conocimiento, y probablemente éste es un mejor predictor de desempeño y contribución del capital financiero, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo, que la satisfacción en el puesto.

Pero cuando la insatisfacción se extiende a la organización, se produce una falta de capital intelectual que es muy probable que los individuos consideren la renuncia. Indica el mismo autor, que el gran reto actual de la dirección y mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera de los Recursos Humanos radica en crear herramientas útiles mediante las cuales el personal pueda llegar a comprometerse con los objetivos financieras e integrarse a la empresa, para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo.

Asimismo, Robbins (2013), explica que el capital intelectual, con sus dimensiones o variables que influyen, puede ser uno de los mecanismos

que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la identificación con los objetivos financieros, la lealtad y vinculación de los empleados con su lugar de trabajo. Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, por lo tanto se plantean estos tres ámbitos de actuación.

Según Chiavenato (2015), la moral es un concepto intangible asociado con el estado motivacional de una organización. La moral es elevada cuando las necesidades de las personas están relativamente satisfechas, y es baja cuando éstas están relativamente frustradas o bloqueadas. La moral es el objeto de estudio de la ética y en líneas generales se supedita a las creencias de cada persona en particular.

Al respecto, Ruiz, Silva, y Vanga (2013) denotan dos conceptos implicados: por una parte las relaciones interpersonales, que caracterizan a los individuos socialmente; y por otra, un patrón de actuación deseable, donde existe una forma de conocimiento que establece un sistema moral, en el cual se distingue entre lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer, elegir entre el vicio y la virtud, entre el bien y el mal. Dentro de este marco, el capital intelectual moral es el que prima en quienes pertenecen a ciertas organizaciones. Entienden que desde sus puestos de trabajo contribuyen significativamente a una causa buena, a hacer el bien. De alguna manera, entienden que pertenecer a esa determinada organización es lo correcto, lo que deben hacer. Se sienten identificados y respaldados por una cultura corporativa que pone en práctica ciertos valores que ellos comparten. De acuerdo con Arciniega (2013), existen dimensiones que expresan detalladamente el significado de capital intelectual, entre las que se pueden mencionar:

- a) Capital intelectual afectivo: Refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización; mientras que el continuo se refiere al reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización y el normativo revela los sentimientos de obligación del colaborador de pertenecer en la empresa.
- b) Capital intelectual continuo: revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la empresa.
- c) Capital intelectual normativo: es igual al afectivo en cuanto a su naturaleza emocional y consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de pertenecer en la empresa para la que actualmente labora.

Para el autor, surge la cuestión de cuál de las tres dimensiones del capital intelectual sería más conveniente desarrollar en los empleados de la empresa, pues las empresas pueden de acuerdo con sus políticas y objetivos orientarse por alguno de los tres. Siguiendo el esquema que presentan Mathieu y Zajac (2006) en su trabajo, el capital intelectual se ve determinado por un grupo de tres variables

Desafíos del capital

La comprensión del comportamiento humano en las organizaciones representa un aspecto de interés permanente para los estudios referentes al capital intelectual, en cuanto determina la forma en la cual actúa el mismo en torno al alcance de los objetivos empresariales, especialmente en situaciones de competencia. En este sentido, la competitividad financiera constituye el verdadero motor de la dinámica empresarial.

Por esta razón, se promueven y revisan constantemente todos los procesos que implican el buen funcionamiento empresarial como planificaciones, designación de responsabilidades, administración, entre otros; para el logro de las metas, objetivos, planes de trabajo, visión prevista por la organización. Por lo tanto, se requiere una adecuada capacidad de capital intangible en las organizaciones, orientada hacia la influencia social donde exista la participación voluntaria de todo el personal involucrado, tanto directa como indirectamente, pues de esto se desprende la posibilidad de lograr los objetivos propuestos relacionados con la productividad del personal.

El respecto, aún existen administradores que relacionan el objetivo tradicional del capital intelectual con el logro de metas, por lo que podría pensarse que el capital intangible solo tiene que ver con los resultados aspirados de manera particular una organización. No obstante, cuando se habla del capital intelectual contemporáneo al más alto nivel, concentrarse sólo en la presencia de metas no es suficiente, debido a que el desarrollo de las personas tiene tanta importancia como el desempeño económico.

En consecuencia, el capital intelectual en Latinoamérica debe concentrarse en resultados de largo plazo y en la satisfacción humana. Desde la perspectiva más general, los objetivos que persigue el capital intelectual son la comprensión de los procesos fundamentales de la conducción y desarrollo de las personas, así como el aprender a desarrollar eficazmente las propias aptitudes.

Ahora bien, la estructura financiera no funciona por sí sola, sino que está sujeta al comportamiento de cada uno de sus miembros. Por tanto, se necesitan fijar patrones, que sirvan de guía a los miembros de la organización a fin de que conjuguen pensamiento y acción en torno al capital intelectual como parte de la constitución de una cultura financiera, sustentada en los principios de la empresa. Tomando en consideración estos aspectos, se entiende que necesariamente la constitución de una Capital intelectual latinoamericanas desde la perspectiva de la competitividad financiera, debe estar motivada por la adquisición de ciertas herramientas que le permitan tanto a los sectores gerenciales como empleados desenvolverse en función de las necesidades del contexto financiera.

Estas habilidades deben ser primeramente técnicas, pues es necesario que el empleado y gerente sepan darle utilidad práctica a sus progresos, en segundo lugar las humanas, ya que las empresas de servicios como las referenciadas para esta investigación ofrecen servicios por lo cual necesariamente deben enfocar su atención en atender de la mejor manera los requerimientos de los clientes.

Ahora bien, para mejorar los proceso de capital intangible en la organizaciones latinoamericanas, lo cual influye de manera directa en la competitividad financiera, en miras de la adquisición del progreso para optimizar las perspectivas de las organizaciones latinoamericanas, se debe entender que cada persona posee habilidades distintas de responder ante el aprendizaje; se encuentran personas que son capaces de memorizar grandes cantidades de información. Otras capaces de realizar análisis profundos con gran facilidad.

Con el fin de conducir y administrar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de capital intangible que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas; esto se traduce como principios de capital intangible.

Capital intelectual en las organizaciones

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto, deberían comprender las necesidades presentes y futuras, satisfacer sus requisitos y enfocarse en exceder sus expectativas. Al respecto, Sanchez (2008, p.

71), señala que el significado de este principio es sumamente claro: las organizaciones se deben a sus clientes, por lo que son el primer elemento en el que se tiene que basar los elementos del capital intangible del progreso, ya que de no hacerlo así y perder la brújula de las necesidades de los clientes, conduce a mediano o largo plazo a que éstos se alejen de la organización y con ello su prestigio y viabilidad se pongan en serios cuestionamientos.

De esto se infiere que, es el cliente quien juzga y define la calidad, por lo tanto, la organización debe orientar la mejora continua de todos los procesos que contribuyen de manera directa o indirecta en la satisfacción del cliente y al desempeño de la misma. La autora antes señalado, explica que este enfoque en el cliente implica una orientación al mercado, conocer las necesidades y expectativas del cliente, establecer una amplia comunicación con ellos y finalmente, medir tanto su nivel de satisfacción como aquellos aspectos que contribuyen a ello.

Lo anterior representa, el eje principal en el que se sostiene el sistema de calidad y las acciones de mejora, debido a que, inequívocamente, en el interior de las organizaciones a veces no se escuchan las opiniones y necesidades del cliente y en consecuencia, se entrega un producto que no se necesita o que es de mala calidad, ya sea por actitud errónea en el trato, malos procesos en la operación o políticas comerciales equivocadas.

De acuerdo con Pillou (2006), respecto a este primer principio, la organización debe ver al cliente no sólo como un consumidor sino, particularmente, como el usuario de los productos y servicios producidos por ésta y debe asegurarse de que se ajuste a los objetivos de la compañía. Por lo tanto, debe establecerse un sistema centrado en el cliente, de manera que la organización pueda tener un mejor panorama de las necesidades y expectativas del cliente para poder satisfacerlas de la mejor manera posible.

En ese mismo orden de ideas, León (2006), explica sobre este principio que la existencia de las empresas es proporcional a la existencia de sus clientes. El entendimiento de esta simple relación en todos los niveles de su organización debe ser primordial, más aun si las mismas están dedicadas a los servicios. Por ello es que las organizaciones deben determinar qué necesidades satisfacen a sus clientes, comprenderlas e incluso adelantarse a determinar las necesidades futuras que pueden tener.

Al realizar esto, pueden desarrollarse y establecer procesos cuyo objetivo sea lograr la satisfacción del cliente, lo cual a su vez, redundaría en la permanencia del cliente con la organización. Lo anterior puede resultar muy obvio, sin embargo, en la actualidad muchas organizaciones pretenden que funcione al revés, primero existen y proporcionan productos a sus clientes, sin haber determinado la medida en la que satisfacen sus necesidades, o al menos, conocer si lo hacen de manera consistente.

Al respecto, Sanchez (2008, p. 02) expone cuatro condiciones para un buen servicio relacionado con el enfoque al cliente, estos son: a) Poner interés en el contacto con el cliente, b) Espontaneidad y capacidad resolutoria en el contacto, c) Flexibilidad, es decir, ir más allá, d) Arreglo cuando las cosas salen mal. Otra recomendación, señalada por este autor, que incrementa la sensibilidad de la organización hacia el cliente es lo que se conoce como la elaboración de mapas de contacto con el cliente, pues, éste queda satisfecho o no en el momento en que se hace contacto con la empresa.

Es por esta razón que se presentan estos puntos como propuesta para agilizar el capital intelectual desde las perspectivas del capital intangible:

- **Competencias de Capital intangible:**

Este principio, de acuerdo con Sanchez (2008, p. 02) explica que el personal a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la misma, donde la organización debe buscar que las personas se comprometan con los proyectos de ésta. Esto será posible en la medida que la gente, desde el ámbito de su responsabilidad, se involucre y se comprometa con el reto de mejorar la organización, pero a su vez comprenda los beneficios que a su vez le generan. De allí que se debe generar, el ámbito propicio para que el personal entregue su talento en la mejora de sistemas y procesos, al mismo tiempo que se desarrolle,

- **Plataforma Tecnológica:**

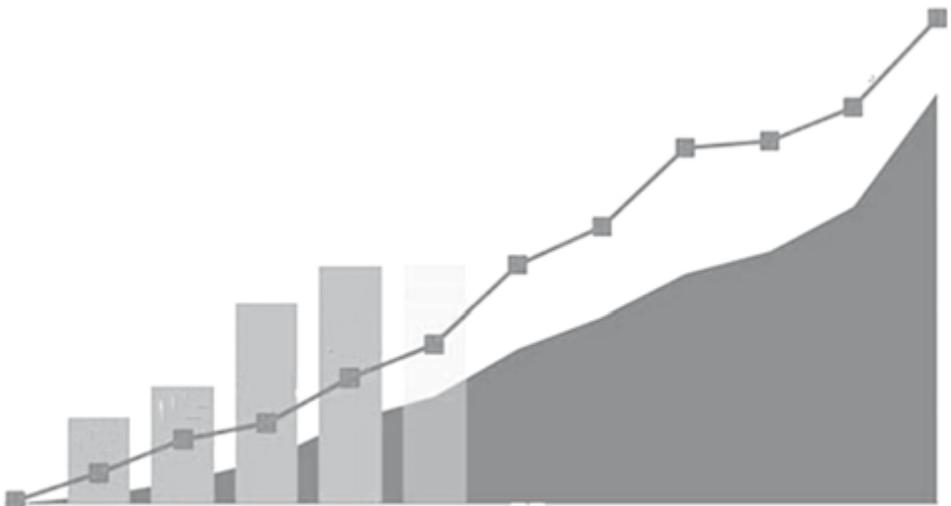
Un resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se trabajan con el capital intelectual como un proceso, lo cual denota un sistema con un enfoque basado en procesos significa enfocarse en las actividades que producen los resultados en lugar de limitarse a los resultados finales. Implica identificar los diferentes procesos que

interactúan para lograr un resultado y hacer que el trabajo y las interfases entre los diferentes procesos fluyan en forma ágil y con la calidad adecuada.

- **Cultura Corporativa:**

La destreza en las organizaciones se debe hacer entendiendo que una organización es un sistema, es decir, un conjunto de elementos interdependientes e interconectados que persiguen un mismo fin, y cuyos propósitos e intereses pueden afectar de manera positiva o negativa a la organización. En tal sentido, Sanchez (2008, p. 05), expresa que cuando una organización parte del capital intelectual como sistema se tiene claro que las relaciones de causa-efecto en las organizaciones no son obvias, ni lineales y por lo general están distantes en el tiempo y el espacio. Señala que, al no utilizar un enfoque sistemático, esto genera una complejidad que dificulta la comprensión del comportamiento de una organización, lo cual se complica porque en ella hay un predominio de las interacciones sociales creadas por las relaciones humanas, los equipos de trabajo.

RESULTADOS INVESTIGATIVOS



Se presentan reflexiones sobre el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera partiendo de la gestión y el capital intelectual, las cuales se han identificados como nuevos enfoques gerenciales, los cuales reconocen y utilizan el valor más importante de las organizaciones: el hombre y el progreso que este posee y aporta. Uno de sus valores principales es la completa coherencia que tiene con técnicas tales como el capital intangible de investigación y desarrollo, la reingeniería, el benchmarking, la planeación estratégica, entre otras. Todas son partes de la estrategia de la organización moderna e integrada.

En el entorno financiera las reflexiones sobre el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera partiendo de la gestión y el capital intelectual se establece en las organizaciones, las cuales han transformado el funcionamiento centrándose en desarrollar aquellas actividades que aseguran el crecimiento personal de todos los miembros de la empresa, mediante el capital intangible por competencias contribuyendo a la realización del capital intangible aún más eficiente y orientada a la buena y acertada toma de decisiones.

Por esta razón se rescata la idea de que la información es el insumo esencial del progreso, en ese sentido, el desarrollo de las redes de información fundamentadas sobre todo por la tecnología de Internet crea un nuevo contexto a las organizaciones de hoy. En este entorno, las posibilidades de publicar, almacenar y distribuir información se ha expandido considerablemente, conduciendo a las organizaciones al planteamiento de objetivos más ambiciosos y, poco a poco, al traslado de la idea de gerencia de la información a la idea de gerencia del progreso.

En la actualidad, hay al menos dos factores a favor de la concepción de sistemas de gestión y el capital intelectual en el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera: Una mayor conciencia de los gerentes hacia la información como un recurso más de la organización y como

fundamento del capital intelectual. El avance tecnológico en informática documental, telemática y la integración de ambos a partir de Internet, y de su desviación privada, las Intranets. Según Drucker (2015), en el tiempo actual existe una transformación en la concepción del progreso. Este ha pasado de una situación referida al desarrollo intelectual de la persona a otra como factor de producción tomando como base su utilidad.

La gestión y el capital intelectual en el mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera involucra dos aspectos relevantes. Por una parte la idea de capital intangible indica de algún modo, la organización, la planificación, la dirección y el control de procesos para conformar o disponer de ciertos objetivos. De otro lado, al hablar de progreso se pone de manifiesto que una organización, como cualquier ser humano, está sometida a una dinámica en la que del exterior y del interior mismo, capta o percibe información, la reconoce, la organiza, la almacena, la analiza, la evalúa y emite una respuesta al exterior, basada en dicha información y englobada en el total de información almacenada procurando un resultado.

Los componentes que conforman el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera son gran relevancia en el proceso gerencial, dada la asignación de funciones y competencias que hacen la base y pilar fundamental de dicho proceso, pues del cumplimiento de la misma depende de la formación productiva, llamado a ejecutar en unión con el personal de la empresa sobre todo si se considera que en los actuales momentos la incorporación de una formación productiva es una tarea indeclinable para un mejor proceso gerencial y una sana gestión.

Es importante destacar, que los componentes que conforman el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera comienza a considerarse un requerimiento esencial para la conducción de las organizaciones empresariales ya que garantiza el cumplimiento del proceso enseñanza de construcción ética gerencial y la consecución de las nuevas metas del sistema empresarial, por lo cual es necesario motivar, tomar decisiones y delegar responsabilidades, trabajar en equipo además de comunicarse asertivamente para involucrar a todos los actores del proceso gerencial.

En este orden de ideas, Sander (2013), argumenta que el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable

y financiera está centrado en modelos de gestión de conocimiento donde se evidencia la eficiencia de las instituciones y en el logro de los objetivos de manera colectiva, asociada ésta acción a la parte praxiológica de la proceso gerencial con la intervención de todos los participantes.

Dentro de este marco, es relevante destacar que las habilidades gerenciales al momento de planificar, organizar, dirigir, controlar y ejecutar el proceso administrativo contribuyen al éxito de los proyectos empresariales que se elaboren, por cuanto representan un capital intelectual de todos los miembros de la comunidad empresarial en la implantación, control y seguimiento de éstos ya que el proceso de construcción productiva gerencial no es solo responsabilidad de los empresas, sino de todas las personas involucradas en el mismo.

Es por eso, que los componentes que conforman el capital intelectual deben estar en la búsqueda constante de herramientas, materiales, contenidos y metodología que permiten abordar los problemas concretos que surgen en la vida empresarial, tomando en cuenta todos los elementos, entre el núcleo articulado.

Ahora bien, dentro de este sistema empresarial que se desea construir con unos componentes que conforman el capital intelectual, como fuentes de estabilidad para los proyectos y prosecución empresarial, hablar de productiva debiera ser una necesidad, casi un imperativo existencial, debido a las crisis a las que se enfrenta como comunidad los sistemas empresariales, ya que no es posible abordar un programa de proceso gerencial en valores productivos sólo a través de la preocupación por el desarrollo singular de la personalidad y de las capacidades de autonomía, juicio y responsabilidad.

Por lo tanto, es necesario integrar tales objetivos y preocupaciones en un marco más amplio, el de la formación de personas capaces de comprender al otro, de respetar el pluralismo, la comprensión mutua y la paz, además de formadas en niveles de excelencia en el conocer y el hacer. Se ha de ser capaces de deshacer el modelo social basado en la categorización dicotómica de personas «buenas» y personas «háviles». Sin embargo, para Landaeta (2012), pensar en un enfoque ético en relación con la Gerencia es ir a la reflexión, analizar y razonar acerca de acciones humanas que tienen lugar en situaciones sociales concretas. Acciones, que en el caso de la Gerencia, que realiza un sujeto llamado Gerente. En tanto productiva, implica una óptica específica: la del cuestionamiento, la interpelación acerca de las ac-

ciones y también de los componentes que conforman y criterios, en los que el Gerente se funda.

Por consiguiente, para Labarigue y Lebe (2015), el capital intelectual es una reflexión teórica sobre la moral, entendiendo por tal un sistema de reglas de conducta, un conjunto de reglas de acción y de valores que funcionan como normas en una sociedad. Asimismo, estos autores destacan, la idea de que el capital intelectual requiere de entrar en el campo de la Gerencia Empresarial, se debe a que es necesario analizar de manera particular las acciones de los que en ella participan,.

Las reflexiones sobre los tres ámbitos de actuación de los componentes del capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, se entienden como el cumplimiento y respeto hacia la organización mediante acciones dirigidas a defenderla, es un fenómeno generalizado en las organizaciones. Estos rasgos son, evidentemente, más fuertes entre los empleados calificados y a nivel gerencial que entre los empleados comprometidos en trabajos muy rutinarios. En partes, estas actitudes pueden ser atribuidas al vínculo entre el éxito global de la organización, y al desarrollo profesional a nivel personal y las gratificaciones monetarias que éste puede proporcionar a sus empleados.

Al respecto, Robbins (2013), aclara que estos modelos están vinculados con el capital intelectual desde la visión del mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera, y probablemente éste es un mejor predictor de desempeño y contribución del capital financiero, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo, que la satisfacción en el puesto. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la organización, se produce una falta de capital intelectual que es muy probable que los individuos consideren la renuncia. Indica el mismo autor, que el gran reto actual de la dirección y gestión de los Recursos Humanos radica en crear herramientas útiles mediante las cuales el personal pueda llegar a comprometerse con los objetivos financieros e integrarse a la empresa, para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo.

Asimismo, Robbins (2013), explica que el capital intelectual, con sus dimensiones o variables que influyen, puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la identificación con los objetivos financieros, la lealtad y vinculación de los empleados con su lugar de trabajo. Así, si se consigue que los empleados estén muy iden-

tificados e implicados en la organización en la que trabajan, por lo tanto se plantean estos tres ámbitos de actuación.

Según Chiavenato (2015), la moral es un concepto intangible asociado con el estado motivacional de una organización. La moral es elevada cuando las necesidades de las personas están relativamente satisfechas, y es baja cuando éstas están relativamente frustradas o bloqueadas. La moral es el objeto de estudio de la ética y en líneas generales se supedita a las creencias de cada persona en particular.

Al respecto, Ruiz, Silva, y Vanga (2013) denotan dos conceptos implicados: por una parte las relaciones interpersonales, que caracterizan a los individuos socialmente; y por otra, un patrón de actuación deseable, donde existe una forma de conocimiento que establece un sistema moral, en el cual se distingue entre lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer, elegir entre el vicio y la virtud, entre el bien y el mal.

Dentro de este marco, el capital intelectual moral es el que prima en quienes pertenecen a ciertas organizaciones. Entienden que desde sus puestos de trabajo contribuyen significativamente a una causa buena, a hacer el bien. De alguna manera, entienden que pertenecer a esa determinada organización es lo correcto, lo que deben hacer. Se sienten identificados y respaldados por una cultura corporativa que pone en práctica ciertos valores que ellos comparten. De acuerdo con Arciniega (2013), existen dimensiones que expresan detalladamente el significado de capital intelectual, entre las que se pueden mencionar:

- a) Capital intelectual afectivo: Refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización; mientras que el continuo se refiere al reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización y el normativo revela los sentimientos de obligación del colaborador de pertenecer en la empresa.
- b) Capital intelectual continuo: revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la empresa.
- c) Capital intelectual normativo: es igual al afectivo en cuanto a su naturaleza emocional y consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de pertenecer en la empresa para la que actualmente labora.

Para el autor, surge la cuestión de cuál de las tres dimensiones del capital intelectual sería más conveniente desarrollar en los empleados de la empresa, pues las empresas pueden de acuerdo con sus políticas y objetivos orientarse por alguno de los tres. Siguiendo el esquema que presentan Mathieu y Zajac (2006) en su trabajo, el capital intelectual se ve determinado por un grupo de tres variables

La comprensión del comportamiento humano en las organizaciones representa un aspecto de interés permanente para los estudios referentes al capital intelectual, en cuanto determina la forma en la cual actúa el mismo en torno al alcance de los objetivos empresariales, especialmente en situaciones de competencia. En este sentido, la competitividad financiera constituye el verdadero motor de la dinámica empresarial.

Por esta razón, se promueven y revisan constantemente todos los procesos que implican el buen funcionamiento empresarial como planificaciones, designación de responsabilidades, administración, entre otros; para el logro de las metas, objetivos, planes de trabajo, visión prevista por la organización. Por lo tanto, se requiere una adecuada capacidad de capital intangible en las organizaciones, orientada hacia la influencia social donde exista la participación voluntaria de todo el personal involucrado, tanto directa como indirectamente, pues de esto se desprende la posibilidad de lograr los objetivos propuestos relacionados con la productividad del personal.

En consecuencia, el capital intelectual en Latinoamérica debe concentrarse en resultados de largo plazo y en la satisfacción humana. Desde la perspectiva más general, los objetivos que persigue el capital intelectual son la comprensión de los procesos fundamentales de la conducción y desarrollo de las personas, así como el aprender a desarrollar eficazmente las propias aptitudes. Por tanto, se necesitan fijar patrones, que sirvan de guía a los miembros de la organización a fin de que conjuguen pensamiento y acción en torno al capital intelectual como parte de la constitución de una cultura financiera, sustentada en los principios de la empresa. Tomando en consideración estos aspectos, se entiende que necesariamente la constitución de un capital intelectual latinoamericano desde la perspectiva de la competitividad financiera, debe estar motivada por la adquisición de ciertas herramientas que le permitan tanto a los sectores gerenciales como empleados desenvolverse en función de las necesidades del contexto financiero.

Estas habilidades deben ser primeramente técnicas, pues es necesario que el empleado y gerente sepan darle utilidad práctica a sus progresos, en segundo lugar las humanas, ya que las empresas de servicios como las referenciadas para esta investigación ofrecen servicios por lo cual necesariamente deben enfocar su atención en atender de la mejor manera los requerimientos de los clientes.

Para establecer procesos de reflexiones sobre el proceso de **capital intelectual** en la organizaciones latinoamericanas, lo cual influye de manera directa en la competitividad financiera, en miras de la adquisición del progreso para optimizar las perspectivas de las organizaciones latinoamericanas, se debe entender que cada persona posee habilidades distintas de responder ante el aprendizaje; se encuentran personas que son capaces de memorizar grandes cantidades de información. Otras capaces de realizar análisis profundos con gran facilidad.

Con el fin de conducir y administrar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de capital intangible que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas; esto se traduce como principios de capital intangible.

En efecto, los elementos de capital intangible desde las perspectivas del progreso de una organización comprenden entre otras disciplinas de capital intangible. La adopción de un sistema de elementos del capital intangible del progreso debería ser una decisión estratégica que tome la dirección de la organización. El diseño y la implementación de un sistema de elementos del Capital intangible del progreso de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los servicios que proporciona

De acuerdo con Sanchez (2008, p.71), se han identificado determinados principios de capital intangible de calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección de las organizaciones, con el fin de conducirla hacia una mejora en el desempeño y consolidarse como organizaciones que brindan servicios en diversas especialidades médicas a la población en general

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto, deberían comprender las necesidades presentes y futuras, satisfacer sus requisitos y

enfocarse en exceder sus expectativas. Al respecto, Sanchez (2008, p. 71), señala que el significado de este principio es sumamente claro: las organizaciones se deben a sus clientes, por lo que son el primer elemento en el que se tiene que basar los elementos del capital intangible del progreso, ya que de no hacerlo así y perder la brújula de las necesidades de los clientes, conduce a mediano o largo plazo a que éstos se alejen de la organización y con ello su prestigio y viabilidad se pongan en serios cuestionamientos.

De esto se infiere que, es el cliente quien juzga y define la calidad, por lo tanto, la organización debe orientar la mejora continua de todos los procesos que contribuyen de manera directa o indirecta en la satisfacción del cliente y al desempeño de la misma. La autora antes señalado, explica que este enfoque en el cliente implica una orientación al mercado, conocer las necesidades y expectativas del cliente, establecer una amplia comunicación con ellos y finalmente, medir tanto su nivel de satisfacción como aquellos aspectos que contribuyen a ello.

Lo anterior representa, el eje principal en el que se sostiene el sistema de calidad y las acciones de mejora, debido a que, inequívocamente, en el interior de las organizaciones a veces no se escuchan las opiniones y necesidades del cliente y en consecuencia, se entrega un producto que no se necesita o que es de mala calidad, ya sea por actitud errónea en el trato, malos procesos en la operación o políticas comerciales equivocadas. De acuerdo con Pillou (2006), respecto a este primer principio, la organización debe ver al cliente no sólo como un consumidor sino, particularmente, como el usuario de los productos y servicios producidos por ésta y debe asegurarse de que se ajuste a los objetivos de la compañía. Por lo tanto, debe establecerse un sistema centrado en el cliente, de manera que la organización pueda tener un mejor panorama de las necesidades y expectativas del cliente para poder satisfacerlas de la mejor manera posible.

Un resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se trabajan con el capital intelectual como un proceso, lo cual denota un sistema con un enfoque basado en procesos significa enfocarse en las actividades que producen los resultados en lugar de limitarse a los resultados finales. Implica identificar los diferentes procesos que interactúan para lograr un resultado y hacer que el trabajo y las interfases entre los diferentes procesos fluyan en forma ágil y con la calidad adecuada. Ante esto, Sánchez (2008, p. 04) señala que cuando se quiere corregir un

problema de calidad o productividad, más que limitarse a esperar resultados, la tarea está en determinar qué realmente agregan valor al producto.

De acuerdo a, Yurén (2015, p. 323), expresa que “el modelo relaciona lo abstracto con lo concreto”. Es decir, que forzosamente el modelo deba ser algo material para ser manejado con las manos. Al especificar la teoría se pasa de lo abstracto a lo concreto los aspectos fundamentales proporcionados por la teoría. Sin embargo, en el modelo las contradicciones han sido superadas por los conceptos ya son transferibles mediante lógica consistente y sistemática.

Por ello, Klaus y Rivas(2008, p. 94), al referirse a los modelos, plantean “que un modelo es más inmediatamente perceptible en una metáfora o una analogía”. Por lo antes expuesto, un modelo es una construcción teóricohipotética que puede hacerse praxis al representar a un sector de la realidad el cual es susceptible de estudio y verificación lo que implica que además de representar la teoría debe evidenciar las condiciones en las que se produce un fenómeno al establecer la conexión de lo abstracto con lo concreto.

En consecuencia, se puede señalar que el capital intangible en la organizaciones desde las perspectiva del progreso y al acción con su deber ser. Así mismo los modelos contenidos en una teoría forman un conjunto de relaciones y conceptos que son tan bien modelos formales, los cuales pueden ser verbales, gráficos, matemáticos y materiales

Referencias bibliográficas

- ADLER, A Y BRETT, C (2015) **Comprender la vida**. Editorial Paidós Ibérica.Barcelona.
- ADLER, R Y MARQUARDT, J (2014) **Comunicación Financiera. Principios y prácticas para negocios y profesionales**. Editorial McGraw Hill.
- ALBERT, T. (2006). **El proyecto de Investigación**. Editorial Limusa. México.
- ÁLVAREZ, DE MON. (2015) **El liderazgo de la Calidad Total**. Editorial Escuela Española. Madrid España
- AMORÓS, F. (2008). **Comportamiento Financiera**. México D.F, México: Editorial Thompson. 3era. Edición.
- ANSOFF, M. (2015). **Modelos de Planeación Estratégica de Negocio**. Mac Graw Hill, Madrid.
- APIQUIAN, A (2014) **El síndrome del Burnout en las empresas**. Editorial Escuela Española. Madrid España
- ARCE, M. (2014) **Diálogo social sobre formación profesional en España**. Montevideo
- ARIAS, M. (2015). **Metodología de la Investigación**. Material Mimeografiado.
- ARZOLA, R. y LA CRUZ, J. (2015). **El uso de las Nuevas Conocimientos en las Organizaciones**. Editorial Vanguardia. Buenos Aires, Argentina.
- ASFHAL, R. (2015). **Productividad y Salud**. Editoria Pearson. México.
- BALDWIN T Y CHILDS U. (2015), **Universal neonatal hearing screening moving from evidence to practice**, EEUU. New York.
- BALESTRINI, M. (2015) **Procedimientos Técnicos de la Investigación Documental**. Caracas, Editorial Panapo.
- BIERLY, N., SCOTT, H., TUNER, H. LANZ, J. (2015). **El contexto histórico de la evolución de los conocimientos de información**. Editorial Crítica. Madrid, España.
- CABRERA Y TORO (2014). **Motivación para el Trabajo. Conceptos, Hechos y Evidencias Contemporáneos**. Medellín, Colombia: Ediciones Cincel Ltda. 2da. Edición

- CARRIÓN, J. (2005). **Elementos de Cambio**. Madrid. Editorial La Muralla.
- CERA, L. (2010). **Vanguardia y Uso de los conocimientos en el mundo**. Editorial Vid. Barcelona, España.
- CHÁVEZ T (2004) **Introducción a la Investigación**. Editorial Limusa. Maracaibo, Venezuela.
- CHIAVENATO (2015) **Administración de INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**. México. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana.
- CHIAVENATO, I. (2015) **Comportamiento financiera. La dinámica del éxito en las organizaciones**. México D.F, México. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. Segunda Edición
- CUERVO, J. (2015). **Conocimientos disruptivas en el ámbito financieroempresarial**. Mac Graw Hill, Madrid.
- DAVID, F, (2014) **Conceptos de Administración Estratégica**. Pretince-Hall Hispanoamericana S.A., México.
- DAVIS Y NEWSTRON (2006) **Comportamiento Financiera**. (1era Edición). Buenos Aires, Argentina. Gramica Editorial.
- DAVIS, K. Y NEWSTROM, J. (2008). **Comportamiento humano en el trabajo**. México D.F, México. Editorial McGraw-Hill. Segunda Edición.
- DÍAZ (2006). S. **Aprendizaje Organizativo desde la Perspectiva del Cambio: Implicaciones Estratégicas y Organizativas**. Tesis de Grado. Universidad de Deusto. San Sebastián.
- DIDRIKSSON, A. (2015). **La universidad de la innovación, una estrategia de transformación para la construcción de instituciones de educación superior del futuro**. Caracas: UNESCO.
- DRUCKER (2015) **Introducción a la Psicología del Trabajo**. Madrid, España. McGraw-hill/interamericana de España S.A.U.
- DRUCKER, P, (2005) **Harvard Business Review: Mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera**, Bilbao, Ediciones Deusto, S.A., 2015
- DRUCKER, P. (2014). **Gerencia para el Futuro**. Colombia Grupo Editorial Norma.
- FERRARO, N. (2015). **El uso de nuevas formas de comunicación integral**. Editorial Limusa. Caracas, Venezuela.
- FERREROS, J. (2015). **Las corrientes filosóficas y la justificación de los procesos**. Editorial El Lago. Buenos Aires, Argentina.
- FLEITMAN JACK (2014) **“Negocios Exitosos”**, McGraw Hill, 2014
- FRANCÉS (2010) **Compromiso Financiera. ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?** En: Dirección estratégica. México. Julio-Agosto 21-23
- GARCÍA, J. (2014). **Gerencia de procesos para la organización y control interno de empresas de salud**. W. Santa Fé de Bogotá, Colombia. Taller editorial Lida. 1era. Edición.

- GIRALDO, M. (2015). **Automatización Administrativa**. Miami, Estados Unidos. Revista Virtual Laboratorio y Análisis.
- GITMAN, LAWRENCE J. (2015). **Principios de Organización**. Editorial Pearson Addison Wesley. Décima edición, México.
- GONZÁLEZ F Y RODRÍGUEZ H. (2008). **Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones**. ESIC Editorial.
- GOODSTEIN, L. D, (2015) **Planeación Estratégica Aplicada**. McGraw-Hill. Interamericana Editores, S. A., México.
- GORDON, J (2007). **Comportamiento Financiera**. Editorial Prentice Hall.
- GREEN Y SHANKS (2007) **La gerencia para el cambio**. Madrid. Editorial Legis.
- GREEN, R. Y SHANKS, D. (2007). **La existencia implícita y explícita de los sistemas**. En memoria y cognición. Vol. 21.
- GUAJARDO, GERARDO (2015) **Contabilidad Institucional**. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición. México.
- GUINART I SOLÀ JOSEP MARIA (2014) **Indicadores de gestión para las entidades públicas**. Escola d'Administració Pública de Catalunya VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2014
- GUNS B. (2006). **Aprendizaje Financiera**. México. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- HERNÁNDEZ, A. (2006). **El mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera un nuevo enfoque para liderar los cambios en la nueva economía**. Artículo en línea consultado el 10/05/2013/
- HERNÁNDEZ, R. FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. Mc Graw-Hill Interamericano, S.A. México.
- JARAMILLO (2015) **Calidad Total y Productividad**. México: Editorial Mc Graw Hill.
- JIMENEZ, A. (2011) **Conocimiento y ciencia en la producción de competitividad**, 1 era Edición, Prince Hall.
- JOYANES D.(2015) **Conocimiento de Información y Comunicación en la educación**, Mac Graw Hill, México.
- KLAUS Y RIVAS (2008) **Organizaciones Modernas**. Colombia.Mc Graw Hill. Interamericana.
- KLINGNER. G. (2011). **La administración del personal en el sector público**. México. Editorial McGraw- Hill.
- KOTLER Y AMSTRONG (2015) **“Fundamentos de la mercadotecnia”**. Cuarta Edición. D.F. Mexico. Prentice-Hall
- LEÓN (2006) **Las Competencias: clave para una capital intangible integrada de los INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**. Bilbao. Ediciones Deusto

- LIBRETTI, V. (2015). **Un modelo de unidad de vinculación universidad–empresa: FUNDES – USB**. Revista Espacios Vol 20.
- MARTÍN, E. (2005). **Gestión de Instituciones Inteligentes**. México: Mc Graw Hill
- MARTÍNEZ, C. (2002). **Mejoramiento de la estructura formativa contable y financiera y desarrollo de negocios Gestions**. Universidad Mayor. Universidad Mayor, Facultad de Ingeniería. Santiago de Chile.
- MARTÍNEZ, J. (2015) **La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores**. Madrid. Ediciones Díaz de Santos, S.A. 2da. Edición.
- MATAS, L. (2015). **Teoría de la Organización y Administración Pública**. Madrid: Editorial Tecnos. 3era. Edición.
- MÉNDEZ, C. (2003). **Éxitos en la investigación cuantitativa**, McGraw Hill.
- MÉNDEZ, C. (2008). **Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación**. Mac. Graw – Hill.
- MÉNDEZ, P. (2015). **Metodologías para dinamizar los sistemas de innovación**. México: Instituto Politécnico Nacional.
- MERTEMS, L, WILDE, R (2008). **Aprendizaje Financiera y Experiencia Laboral**. México. CEPAL www.oit.org.mx/simapro
- MERTENS, L (2001) **Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones**. Noriega Editores México www.cinterfor.org
- MONDY, L. Y NOE, J. (2014). **Administración de Recursos Humanos**. México D.F, México: Editorial Prentice-Hall. 2da. Edición
- MORAN, L.; MYRINGER, B. (2015). **“Flexible learning and university change”**. En: K. Harry (ed.). *Higher Education Through Open and Distance Learning* (pág. 57-72). Londres: Routledge.
- MUNCH, L Y GARCÍA, J. (2014) **Fundamentos de Administración**. México, Trillas.
- PARRA, J. (2015). **Población y Muestra para estudios cuantitativos**. Mc Graw-Hill Interamericano, S.A. México.
- PÉREZ, H. (2011). **Metodología de la Investigación**. Editorial de la Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- PILLOU (2006) **La Gerencia Estratégica**. Miami. Fondo Editorial Legis. 9na. Reimpresión.
- PORTER, A. (2015) **The technological dimension of competitive strategy**, JAI Press. New York.
- RIESCO M. Y DÍAZ, F (2007). **Gestión y dominio del tiempo. Educación y futuro digital**. En Educación Futuro. www.cesdonbosco.com
- ROBBINS, S. (2008) **Comportamiento Financiera**. México. Prentice Hall. 8ª. Edición.
- RUGGLES, R. (2015). **Knowledge Management Tools**. Oxford: Butterworth-Heinemann.

- RUIZ, L. (2015), **Conocimientos según el uso**, Mac Graw Hill, Madrid
- SABINO, C. (2015). **Metodología a la Investigación**, Buenos Aires. ARS Graficas S.A. 3era. Edición
- SABINO, C., (2015), **El proceso de investigación**. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- SALINAS A, (2014) **“Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria”**. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (*RUSC*). [artículo en línea]. UOC. Vol. 1, nº 1.
- SALLENAVE, J. P.,(2014). **Gerencia y Planeación Estratégica**. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- SANCHEZ (2008) **Gerencia Estratégica de las Organizaciones**. México. Editorial Mc Graw-Hill.
- SÁNCHEZ (2015) **Gerencia de INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**. Caracas. Venezuela. Editorial Printel Panamericana.
- SANCHEZ, E. (2015) **Estrategias de innovación**, Thomson Editores Spain, Madrid España.
- SÁNCHEZ, J. (2014). La Educación y el proceso de formación tecnológica.
- SÁNCHEZ, J. (2015). El uso progresivo de los avances. Material Consultado en Línea el 10/05/2013/
- Serna (2015) **El Trabajo en Equipo**. México. Fondo Financiero Interamericano. 5ª Edición.
- SERNA G., H.,(2014) **Gerencia Estratégica**. 3R Editores LTDA, Sexta Edición. Colombia.
- Serpa (2007) **Comportamiento humano en el trabajo**. México. Editores Mc Graw Hill.
- SLEIGHT, W. (2015). **Los conocimientos de la Información**. Editorial Grijalbo, México.
- TAMAYO R y TAMAYO, M. (2015), **El proceso de la investigación científica**. Limusa Noriega Editores. México.
- THOMPSON, A. Y STRICKLAND, A.,(2015) **Administración Estratégica**. McGraw-Hill, Interamericana Editores, S. A., México.
- VARO, H. (2014). **Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios**. Madrid, España. Editorial Díaz de Santo. 2da. Edición.
- VILLASMIL. L. (2008). **Calidad y rendimiento del laboratorio del hospital Central “Dr. Urquinaona”**. Trabajo de anteproyecto. Maracaibo: Programa de Postgrado de Administración del sector salud, Organización turística del Zulia.
- VINITZKY, GUILLERMO (2015) **Gestion & Exito Instituciónrio** Ediciones Macchi – Impreso en Argentina, 2015 - Segunda edición

WELSCH, G., HILTON, R., Y GORDON, P.,(2014).**Procesos estratégicos y Control de Utilidades**. Prentice Hall Hispanoamericana, México.

YURÉN (2015) **Inteligencia Emocional en Practica Manual para el éxito Personal y financiera**. Caracas Venezuela. Editorial McGraW Hill.

ZAIRI, (2014). **Administración de la calidad total para ingenieros**. Primera edición en español. Traductor Antonio Eroles. México D.F México. Panorama editorial.

ISBN 978-958-5534-13-1



9 789585 534131