

## Contenido

1. Las Normas Internacionales de Información Financiera y su Aplicación en Bolivia – Parte 2
2. Jóvenes y Mujeres: Características de la Población Estudiantil de la Carrera de Contaduría Pública de la UMSA
3. Impacto de las Disposiciones Legales y Reglamentarias en una Auditoría Financiera
4. La Universidad en la Óptica de la Cultura Organizacional – Parte 1

## Las Normas Internacionales de Información Financiera y su Aplicación en Bolivia – Parte 2

Carlos E. Gonzales A.

Como se mencionó en la publicación anterior, para la preparación de información financiera de propósito general en Bolivia, debe aplicarse un compendio de normas denominado: "Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas", el cual está formado por las catorce (14) Normas de Contabilidad (NC) emitidas a nivel local y por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en ausencia de pronunciamientos técnicos específicos o reglamentaciones locales sobre asuntos determinados.

Al haberse realizado la **adopción parcial** de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en Bolivia para la preparación de los estados financieros de propósito general, mediante una **adopción supletoria** de las mismas; las entidades que lo requieran, de acuerdo a su modelo de negocio o la naturaleza de las transacciones que realizan, deberán aplicar el contenido de estas Normas, que, seguramente serán sustanciales, considerando el contenido sucinto de las NC locales y que las operaciones de los negocios de hoy en día requieren cada vez más de nuevos criterios que se adecuen de mejor manera a la operatoria de su negocio.

A septiembre de 2019, el detalle de las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptados por el CTNAC, es el siguiente:

### 1. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

No	Título
NIIF 1	Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera
NIIF 2	Pagos basados en acciones
NIIF 3	Combinaciones de negocios
NIIF 4	Contratos de seguro
NIIF 5	Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas
NIIF 6	Exploración y evaluación de recursos minerales
NIIF 7	Instrumentos financieros: Información a revelar
NIIF 8	Segmentos de operación
NIIF 9	Instrumentos financieros
NIIF 10	Estados financieros consolidados
NIIF 11	Acuerdos conjuntos
NIIF 12	Información a revelar sobre participaciones en otras entidades
NIIF 13	Medición del valor razonable
NIIF 14	Cuentas de diferimiento de actividades reguladas
NIIF 15	Ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes
NIIF 16	Arrendamientos
NIIF 17	Contratos de Seguro (Vigencia a partir del 1º de enero de 2021 en reemplazo de la NIIF 4)

### 2. Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

No	Título
NIC 1	Presentación de estados financieros
NIC 2	Inventarios
NIC 3	Sustituida por la NIC 27 y la NIC 28
NIC 4	Sustituida por la NIC 16, la NIC 22 y la NIC 38
NIC 5	Sustituida por la NIC 1
NIC 6	Sustituida por la NIC 15
NIC 7	Estado de flujos de efectivo
NIC 8	Políticas contables, cambios en estimaciones contables y errores
NIC 9	Derogada por la NIC 38
NIC 10	Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa
NIC 11	Derogada y Reemplazada por la NIIF 15
NIC 12	Impuesto a las ganancias
NIC 13	Sustituida por la NIC 1
NIC 14	Reemplazada por la NIIF 8
NIC 15	Información para reflejar los efectos de los cambios en los precios
NIC 16	Propiedades, planta y equipo
NIC 17	Reemplazada por la NIIF 16

No	Título
NIC 18	Derogada y Reemplazada por la NIIF 15
NIC 19	Beneficios a los empleados
NIC 20	Contabilización de las subvenciones del gobierno e información a revelar sobre ayudas gubernamentales
NIC 21	Efectos de las variaciones en las tasas de cambio de la moneda extranjera
NIC 22	Reemplazada por la NIIF 3
NIC 23	Costos por préstamos
NIC 24	Información a revelar sobre partes relacionadas
NIC 25	Sustituida por la NIC 39 y la NIC 40
NIC 26	Contabilización e información a revelar sobre planes de beneficios por retiro
NIC 27	Estados financieros separados
NIC 28	Inversiones en asociadas y negocios conjuntos
NIC 29	Información financiera en economías hiperinflacionarias
NIC 30	Reemplazada por la NIIF 7
NIC 31	Reemplazada por la NIIF 11
NIC 32	Instrumentos financieros: Presentación
NIC 33	Ganancia por acción
NIC 34	Información financiera intermedia
NIC 35	Reemplazada por la NIIF 5
NIC 36	Deterioro del valor de los activos
NIC 37	Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes
NIC 38	Activos intangibles
NIC 39	Instrumentos financieros: Reconocimiento y Medición
NIC 40	Propiedades de inversión
NIC 41	Agricultura

### 3. Interpretaciones Emitidas por el CINIIF Comité de interpretación de las Normas Internacionales de Información financiera del IASB

No	Título
CINIIF 1	Cambios en pasivos existentes por retiro del servicios, restauración y similares
CINIIF 2	Aportaciones de socios de entidades cooperativas e instrumentos similares
CINIIF 3	Retirada
CINIIF 4	Determinación de si un acuerdo contiene un arrendamiento
CINIIF 5	Derechos por la participación en fondos para el retiro del servicio, la restauración y la rehabilitación medioambiental
CINIIF 6	Obligaciones surgidas de la participación en mercados específicos – Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos
CINIIF 7	Aplicación del procedimiento de la reexpresión según la NIC 29 Información financiera en economías hiperinflacionarias
CINIIF 8	Retirada

CINIIF 9	Retirada
CINIIF 10	Información financiera intermedia y deterioro del valor
CINIIF 11	Retirada
CINIIF 12	Acuerdos de concesión de servicios
CINIIF 13	Retirada
CINIIF 14	NIC 19—El límite de un activo por beneficios definidos, Obligación de mantener un nivel mínimo de financiación y su interacción
CINIIF 15	Retirada
CINIIF 16	Coberturas de una inversión neta en un negocio en el extranjero
CINIIF 17	Distribuciones, a los propietarios, de activos distintos al efectivo
CINIIF 18	Retirada
CINIIF 19	Cancelación de pasivos financieros con instrumentos de patrimonio
CINIIF 20	Costos de desmonte en la fase de producción de una mina a cielo abierto
CINIIF 21	Gravámenes
CINIIF 22	Transacciones en moneda extranjera y contraprestaciones anticipadas
CINIIF 23	La incertidumbre frente a los tratamientos del impuesto a las ganancias

### 4. Comité de Interpretaciones (SIC) Standing Interpretations Comitee

Las siguientes interpretaciones, permanecen en vigencia. Todas las restantes SIC han sido reemplazadas por enmiendas a las NIIF o NIC nuevas emitidas por el IASB:

No	Título
SIC 7	Introducción del Euro
SIC 10	Ayudas Gubernamentales - Sin relación específica con actividades de operación
SIC 15	Arrendamientos Operativos – Incentivos
SIC 25	Impuestos a las ganancias - Cambios en la situación fiscal de una entidad o de sus accionistas
SIC 27	Evaluación de la esencia en las transacciones que adoptan la forma legal de arrendamiento
SIC 29	Acuerdos de concesión de servicios: Información a revelar
SIC 32	Activos Intangibles - Costos de sitios Web

Es importante aclarar que varias de las normas vigentes mencionadas, siguen en proceso de revisión por parte del IASB y periódicamente se emiten los cambios o enmiendas requeridos en cada una de ellas.

#### Fuentes Bibliográficas:

Gonzales Alanes Carlos Ernesto; "Marco Normativo para la Información Financiera en Bolivia"; Tercera Edición; 2018.

Fundación de Normas Internacionales de Información Financiera (Fundación IFRS); Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB); "Normas Internacionales de Información Financiera 2019"; Volumen A, B y C; Londres, 2019.

## Jóvenes y Mujeres: Características de la Población Estudiantil de la Carrera de Contaduría Pública de la UMSA

Vicente W. Aguirre T.

Se le atribuye al economista y abogado británico Ronald Coase, premio nobel de economía (1991), la frase: "Si Usted, tortura los datos lo suficiente, ellos confesarán", al respecto y gracias a la información publicada por la División de Sistemas de Información Estadística (DSIE) de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), a continuación, procederemos a torturar los datos con el fin de conocer algunas estadísticas importantes de la Carrera de Contaduría Pública (CCP).

El 2018, la UMSA registró un total de 78.102 estudiante matriculados, de los cuales 11.921 correspondían a estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras (FCEF), área académica que es la más grande de San Andrés. De las carreras de la facultad, la más corpulenta es la CCP, con 4.598 matriculados, su tamaño es comparable con todos los estudiantes de la Facultad de Ciencias Puras y Naturales que tiene 4.794 inscritos.

Si bien en términos proporcionales, el volumen de matriculados es significativo, en términos absolutos y relativos ha disminuido en relación al 2014, año en el cual la CCP contaba con 5.890 matriculados, que representaban el 46% de la facultad, tal cual se observa en el siguiente cuadro:

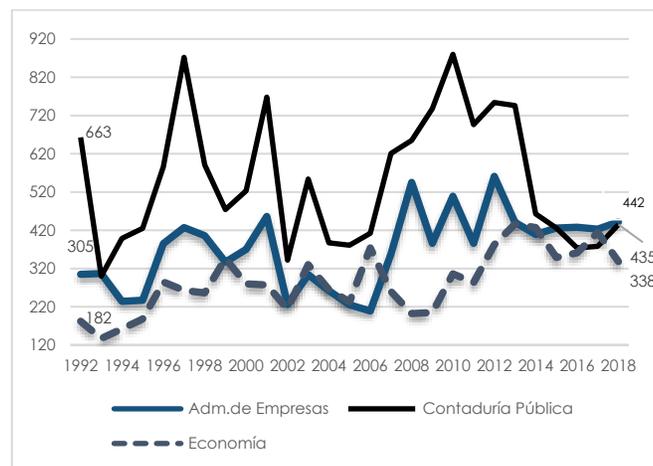
**Cuadro N°1: Estudiante Matriculados de la FCEF, 2014 y 2018**

	2014			2018		
	Cantidad	Participación		Cantidad	Participación	
Total UMSA	77.458	100%		78.102	100%	
Total FCEF	12.842	17%	100%	11.921	15%	100%
Administración de Empresas	3.612	5%	28%	3.764	5%	32%
Contaduría Pública	5.890	8%	46%	4.598	6%	39%
Economía	3.220	4%	25%	3.328	4%	28%
Administración de Emp. y Org. Públicas	120	0%	1%	231	0%	2%

Fuente: <http://dsie.umsa.bo>

Esta disminución significativa en la población estudiantil, es coherente con la evolución de estudiantes nuevos de la CCP, que en los últimos años se ha reducido y tiende a converger a la cantidad de estudiantes de las carreras hermanas de la facultad:

**Gráfico N°1: Alumnos nuevos por carrera de la FCEF, 1992:2018**



Fuente: <http://dsie.umsa.bo>

Si bien, el hecho de contar con menos estudiantes repercute en la calidad académica, en el sentido de que cuando la cantidad de estudiantes supera cierto límite, la calidad de la enseñanza se deteriora; también es adecuado mencionar que la cantidad de estudiantes nuevos en las últimas gestiones, no responde proporcionalmente a la demanda existente en la sociedad para la Carrera; por ejemplo en la gestión 2016 (último dato desglosado por carreras publicado en la página web de la DSIE) se han inscrito 1.925 personas al curso pre facultativo de los cuales 971 eran de la CCP, 730 de Administración de Empresas y 224 de Economía; sin embargo, la cantidad de aprobados en cada Carrera, no responde a dicha proporción.

Lo señalado, debe ser analizado a mayor profundidad, pues existen una serie de factores que afectan a la demanda de formación superior, por ejemplo: las señales que el mercado de trabajo envía a los estudiantes y sus familias con respecto a las futuras oportunidades laborales, mismas que pueden ser parte de las característica de una carrera en particular, que si bien tiene nichos específicos de mercado, también compite con áreas comunes del ámbito de las ciencias económicas y financieras; también influye la cantidad de cupos disponibles por carrera, la preparación que pueden tener los estudiantes

para poder superar las pruebas de ingreso, las preferencias personales que puedan tener por cierta área de formación y por supuesto la disponibilidad de recursos que dispone la universidad para atender las necesidades educativas, entre otros factores.

Por otra parte, cabe destacar que el formar una cantidad mayor de profesionales en cierta área también afecta el mercado de trabajo, pues al ofertar una mayor cantidad de egresados y titulados, estos tienden a competir entre sí por los puestos disponibles, lo cual puede deteriorar el precio del factor trabajo (salario), aspecto que también debe observarse con cautela, pues además de la UMSA, está todo el resto del sistema de universidades públicas y privadas que está formando e insertando profesionales al mercado laboral, al mismo tiempo, la economía y la tecnología va desarrollándose y demanda nuevas habilidades y competencias (Ej. formación postgradual, idiomas, informática, habilidades personales, etc.).

En cuanto a indicadores de equidad en el acceso a la educación superior, el 2018 la CCP sube al podio en la FCEF, en razón de que posibilita que una mayor cantidad de mujeres accedan a la educación universitaria, es así que el 59% de sus estudiantes pertenecen a la población femenina, valor superior a los alcanzados por Administración de Empresas (51%) y Economía (47%). Asimismo, resulta ser la carrera que cuenta con una mayor cantidad de estudiantes que provienen de hogares con menores ingresos, lo cual puede ser medido de forma aproximada por el colegio de procedencia, es así que el 67% proviene de colegios fiscales, dato que está por encima a lo registrado en Economía (60,4%) y Administración de empresas (54,3%); y finalmente en cuanto a la edad, la CCP es la segunda en cuanto a población estudiantil joven, con el 58% de estudiantes matriculados menores de 27 años, es superado por Administración de Empresas con 63%, pero se encuentra por encima de Economía con el 53%.

Si su curiosidad sobre las características de los estudiantes de la Carrera de Contaduría Pública ha quedado insatisfecha y desea continuar torturando los datos expuestos y otros más, le sugerimos pueda revisar la página web <http://dsie.umsa.bo>, en la cual se encuentran disponibles estadísticas académicas de la UMSA.

## Impacto de las Disposiciones Legales y Reglamentarias en una Auditoría Financiera

*Johnny Condori O.*

Las disposiciones legales y reglamentarias a las que una entidad está sujeta, constituyen – en el desarrollo de sus actividades – el marco normativo con el cual opera.

El efecto que tiene la normativa legal en todos sus aspectos sobre los estados financieros de propósito general, varía considerablemente. Algunas normas legales tienen un efecto directo en la información financiera ya que determinan los importes y la información a revelar en notas a los estados financieros. Por otra parte, existen otras disposiciones legales que deben cumplirse por una entidad para llevar a cabo su actividad, pero que no tienen un efecto directo sobre los estados financieros.

Alunas entidades operan en sectores regulados (Ejemplo: Bancos, Compañías de Seguro, Compañías de Energía Eléctrica, etc.). otras en cambio están sujetas solo a disposiciones legales de carácter general (Ejemplo: Ley General del Trabajo, Leyes de Seguridad Social, Leyes Tributarias, etc.).

Bajo el antecedente señalado anteriormente, el profesional Contador Público (Auditor Financiero) cuando realiza la evaluación del efecto de la normativa legal en una Auditoría de Estados Financieros, debe aplicar lo establecido en la NIA 250 Consideración de las Disposiciones Legales y Reglamentarias en la Auditoría de Estados Financieros.

El mantenimiento del escepticismo profesional durante la auditoría, tal cual requiere la NIA 200, es importante en ese contexto, teniendo en cuenta la amplitud de las disposiciones legales y reglamentarias que afectan a una entidad.

### Responsabilidad del Cumplimiento de las Disposiciones Legales y Reglamentarias

Es responsabilidad de la Dirección y/o Gerencia de una entidad, asegurar que las actividades de la entidad se realizan de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias, incluida la adecuada presentación y exposición de los Estados Financieros.

## Responsabilidad del Auditor

Las Normas Internacionales de Auditoría indican que el Auditor no es responsable de prevenir incumplimientos y no puede esperarse que detecte todos los casos de incumplimiento de cualquier disposición legal y reglamentaria.

El Auditor es responsable de la obtención de una seguridad razonable de que los estados financieros, en su conjunto, están libres de incorrecciones materiales, debidas a fraude o error. Debido a las limitaciones inherentes a la auditoría, existe un riesgo inevitable de que puedan no detectarse algunas incorrecciones materiales en los estados financieros, aunque la auditoría se haya planificado y ejecutado cumpliendo todos los requerimientos de las NIA.

## Objetivos en la Auditoría de Estados Financieros sobre el Cumplimiento de Disposiciones Legales y Reglamentarias

Los objetivos del auditor son:

- La obtención de evidencia de auditoría suficiente y adecuada del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que, de forma generalmente reconocida, tiene un efecto directo en la determinación de los importes e información a revelar importantes en los Estados Financieros.
- La aplicación de procedimientos de auditoría específicos que ayuden a identificar casos de incumplimiento de otras disposiciones legales y reglamentarias que puedan tener un efecto importante en los Estados Financieros.

Al obtener conocimiento de la entidad y de su entorno (De conformidad con la NIA 315) el auditor adquirirá conocimiento general del:

1. Marco normativo aplicable a la entidad y al sector en el que opera; y
2. Modo en que la entidad cumple con su marco legal y normativo.

Por lo tanto, el auditor aplicará los siguientes procedimientos de auditoría con la finalidad de ayudar a identificar casos de incumplimiento de otras disposiciones legales y reglamentarias:

- Indagar ante la dirección y/o gerencia sobre el cumplimiento de dichas disposiciones legales y reglamentarias por parte de la entidad; e

- Inspeccionar las comunicaciones escritas – si las hubiera – con las correspondientes autoridades que han concedido la licencia o son responsables de la regulación.

Adicionalmente el auditor solicitará a la dirección y/o gerencia que le proporcionen manifestaciones escritas de que han revelado al auditor todos los casos conocidos de incumplimiento o de existencia e indicios de incumplimiento de las disposiciones legales cuyos efectos deban considerarse en la preparación de los estados financieros.

## Procedimientos de Auditoría cuando se Identifican o Existen Indicios de Incumplimiento

Si el auditor tiene conocimiento de un caso de incumplimiento o inicios de un incumplimiento a normas legales, debe obtener:

- Conocimiento de la naturaleza del acto y de las circunstancias en las que se ha producido el mismo; e
- Información adicional para evaluar el posible efecto sobre los estados financieros.

Si el auditor en su trabajo concluye que el incumplimiento identificado tiene un efecto material en los estados financieros y que no ha sido adecuadamente reflejado en ellos, el auditor expresará, de conformidad con la NIA 705 una opinión modificada sobre los estados financieros examinados.

Si por otra parte la dirección y/o gerencia impiden al auditor obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada para evaluar si se ha producido o es probable que se haya producido un incumplimiento que pueda ser material para los estados financieros, el auditor expresará una opinión modificada sobre los estados financieros por limitación al alcance de la auditoría de conformidad con la NIA 705. Así mismo, si debido a limitaciones impuestas por las circunstancias y no por la dirección y/o gerencia, el auditor no puede determinar si se ha producido un incumplimiento, el auditor evaluará este hecho en el efecto sobre su opinión.

El auditor debe incluir en la documentación de auditoría los incumplimientos identificados, o la existencia de indicios de incumplimiento, de las disposiciones legales y reglamentarias y los

resultados de las discusiones con la dirección y/o gerencia, así como con partes ajenas a la entidad.

#### Fuentes Bibliográficas:

*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB); "Manual de Pronunciamientos Internacionales de Control de Calidad, Auditoría, Revisión, Otros Encargos de Aseguramiento y Servicios Relacionados"; Edición 2016; Parte I, I y III; 2019.*

## La Universidad en la Óptica de la Cultura Organizacional – Parte 1

Ariel S. Burgoa

El actual contexto mundial nos conduce a cambios profundos en la forma de entender la educación superior. Las transformaciones aceleradas de la sociedad del conocimiento, nos lleva a comprender que la universidad no es la misma, aspecto que nos sitúa ante una institución que tiene la necesidad de asumir nuevos retos y adoptar mecanismos flexibles de adaptación permanente. El objetivo de la universidad no es simplemente preparar a los estudiantes para un empleo, también debe cultivar los valores y los principios que trascienden el tiempo. En el estado actual de las cosas, la universidad no puede ser reformada. Reformar una institución supone que el espíritu de los reformadores sea reformado. Ese es el planteamiento fundamental impulsado por Edgar Morin (1998), quien menciona que: "no hay reforma de la universidad sin reforma del pensamiento". Sin embargo, se observa que desde hace mucho tiempo se está reformando la universidad para evitar la reforma del espíritu y con ello, las reformas están fracasando.

A pesar de grandes discusiones en torno a la reforma, la crisis universitaria perdura. Entonces surge una interrogante, ¿Cuáles son las causas principales de la crisis de nuestras universidades? Es muy probable que la respuesta esté vinculada a acciones disciplinarias, socioeconómicas o políticas; pero, la causa principal es el debilitamiento de su cultura organizacional. Para transformar la educación superior, no bastará con crear nuevos diseños curriculares, añadir tecnologías o mejorar la infraestructura universitaria. Se necesita gente con otra mentalidad (Ginés-Mora, 2014). "No hay reforma de la universidad sin reforma del pensamiento" (Morin, según citado en Pena-Vega, 2009, p. 22). Por lo tanto, necesitamos una universidad que piense diferente y se comprometa con un proyecto de gestión solidaria que aporte a la

calidad de vida de sus componentes y de la sociedad en general.

El proceso de cambio para la transformación sustantiva, debe darse desde el interior de la universidad, lo que significa que el salir de la crisis no vendrá desde fuera de la universidad. Son los propios estudiantes universitarios, docentes y gestores quienes deben renovar desde adentro la institución, de tal forma que se constituya ésta en sujeto y objeto de continua innovación.

A través de esta reflexión, el presente ensayo tiene el propósito de generar la atención del lector respecto a la interdependencia existente entre la cultura organizacional y el cambio en las instituciones de educación superior. Para cuyo efecto, es necesario definir la cultura organizacional como: "un patrón complejo de normas, actitudes, creencias, comportamientos, valores, ceremonias, tradiciones y mitos que están profundamente integrados en el interior de la organización" (Barth, 2004). La cultura organizacional se constituye en la base fundamental para la construcción de la misión y la visión institucional; así también, se constituye en el lente con el que debemos mirar las posibilidades de cambio en las instituciones de educación superior. En cada cultura universitaria, se encuentran los significados que explican el comportamiento y los resultados organizacionales, opinión que condice con Rifkin, quien indica que la vida cultural es una serie de experiencias que la gente comparte, y plantea cuestiones de acceso e inclusión Rifkin (2004). Esto nos lleva a comprender que las oportunidades de participación y éxito universitario están influidas inexorablemente por la cultura organizacional predominante.

La complejidad de la cultura radica en su multidimensionalidad; por un lado, la dimensión evidente, que es aquella que podemos captar a través de nuestros sentidos, y por otro, la dimensión oculta, la cual nos plantea retos mayores, que por su naturaleza es soslayada. A objeto de aclarar este punto, es necesario recurrir al modelo del arbusto presentado por Rodríguez A. (2007) para ilustrar las dimensiones de la cultura organizacional. Según este modelo, las hojas del arbusto simbolizan la parte visible de la cultura: los comportamientos, las ceremonias, el lenguaje, el entorno físico, las historias, los símbolos y los lemas. Los elementos no visibles de la cultura se encuentran en las raíces del arbusto; estos son: los

valores, las creencias y las normas compartidas por las personas dentro de las instituciones.

En primer lugar, los valores se constituyen en las fuerzas que determinan cómo se hacen las cosas dentro de una organización y son inseparables de las creencias. En el mejor de los escenarios se esperaría que el comportamiento de las personas en la universidad esté alineado con los valores institucionales. Sin embargo, este no siempre es el caso. Según Kouzer y Posner (2002), apuntan a que los líderes deben revelar, en su práctica, un profundo compromiso con los valores de la organización y ser ejemplo de estos, de tal forma que todas las instancias organizacionales de la universidad acojan los valores institucionales en las prácticas de servicio. Pena-Vega (2009) propone que la universidad no debe solo preparar para el empleo, sino también debe cultivar, en los estudiantes, valores y principios que trasciendan en el tiempo.

En segundo lugar, las creencias son modelos mentales que están arraigados en los individuos, mismos que influyen en cómo entienden el mundo y cómo actúan en él. De acuerdo con Senge (1990), para transformar las creencias, necesitamos mirar al interior como un ejercicio de reflexión individual y colectivo. Las personas en la universidad, deben retar aquellas creencias que obstaculizan los cambios necesarios para la transformación universitaria. Necesitamos instituciones de educación superior capaces de desarrollar un nuevo conjunto de ideas que se constituyan en la base de determinado modo de pensar y actuar, que responda a la nueva realidad social y universitaria. Es decir, crear un nuevo imaginario de la universidad, cuyo eje sea el desarrollo del conocimiento y el mejoramiento sostenido de todos sus componentes.

En tercer y último lugar, las normas definen las reglas, los roles y las relaciones que orientan el comportamiento de las personas (Schlechty, 2005). Es importante que se efectúe una revisión cuidadosa del impacto de la normativa universitaria en las relaciones interpersonales. No obstante, resulta aún más importante examinar el conjunto de normas que dan forma a la cultura universitaria, incluidas aquellas normas de funcionamiento soslayadas que podrían impedir el desarrollo de culturas universitarias de colaboración, inclusión y mejoramiento continuo.

Reconocer la importancia de la cultura organizacional, ampliará las posibilidades de cambio en las instituciones de educación superior, ofreciéndoles un panorama mucho más claro de la realidad universitaria. Es un esfuerzo interno para revelarnos un mejor camino hacia la nueva universidad, esa institución ágil y abierta a los cambios, que debe enfocar sus esfuerzos en el servicio, la universidad que aprende y se transforma para responder a las necesidades de la nueva sociedad que no deja de desafiarnos por su dinamismo y complejidad.

#### Fuentes Bibliográficas:

- Barth, R. S. (2004). *Culture in question*. En Jossey-Bass Publishers (Ed.), *The Jossey-Bass Reader on educational leadership* (2da. ed., pp. 159-168). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Ginés-Mora, J. (2004). *La necesidad del cambio educativo para la sociedad del conocimiento*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 35, 13-37.
- Ginés-Mora, J. (2014). *La Universidad: Un futuro incierto*. Conferencia magistral ofrecida en la Universidad de Puerto Rico, marzo 2014.
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (2002). *The leadership challenge* (3ra. ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Pena-Vega, A. (2009). *El porvenir de la universidad: Consideraciones sobre el futuro en un contexto mundial*. *Reencuentro*, 54, 21-26.
- Rifkin, J. (2000). *La era del acceso: La revolución de la nueva economía*. Barcelona, España: Paidós.
- Rodríguez, A. (2007). *Propuesta de modelos culturales orientados a la gerencia del cambio*.
- Schlechty, P. (2005). *Understanding the normative system*. En Jossey- Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline*. New York, NY: Doubleday.
- Morin, E. (1998). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro* (1999). (ed.), Paidós Iberica.

#### Contactos:

Carlos Gonzales Alanes  
 Coordinador Boletín de Investigación IICCFa  
 cgonzales90@hotmail.com  
 Cel: (591 2) 71506426

#### Dirección:

Instituto de Investigaciones de Ciencias Contables,  
 Financieras y Auditoría - IICCFa  
 Calle México N° 1790; Edificio Maria Reyna,  
 Mezanine  
 iiccfa.umsa@gmail.com  
 Teléfono: (591 2) 495734

*El contenido de cada artículo, opiniones y conclusiones vertidas; son responsabilidad exclusiva de sus autores; por lo que el IICCFa; solamente recopila los mismos para su publicación y difusión académica y profesional.*