

# Propuesta de investigación en el aula desarrollo de la estrategia de intervención/innovación formación para la investigación practicas profesionales modalidad investigativa

Jaime Castrillón Cifuentes



Proyecto cofinanciado  
por la Unión Europea



Proyecto coordinado por  
la Universidad Veracruzana,  
México

2011

---



Proyecto cofinanciado  
por la Unión Europea



Universidad Veracruzana

Proyecto coordinado  
por la Universidad Veracruzana,  
México

«La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de los autores y en ningún caso refleja los puntos de vista de la Unión Europea».



Esta obra está bajo la licencia de Reconocimiento-No comercial – Sin trabajos derivados 2.5 de Creative Commons. Puede copiarla, distribuirla y comunicarla públicamente, siempre que indique su autor y la cita bibliográfica; no la utilice para fines comerciales; y no haga con ella obra derivada.

# Propuesta de investigación en el aula desarrollo de la estrategia de intervención/innovación formación para la investigación practicas profesionales modalidad investigativa

Jaime Castrillón Cifuentes<sup>1</sup>

## Resumen

*Siempre ha sido un problema la investigación al interior de las facultades de Administración. Por tal razón, en los últimos años el Ministerio de Educación Nacional, ha insistido en desarrollar esta competencia y por eso cuando se realiza las evaluaciones de calidad a los programas, uno de los criterios de calidad es la competencia de la investigación. Dentro del Programa de Administración de Empresas y de Negocios Internacionales de la Escuela de Negocios de la Fundación Universidad del Norte, se tiene uno o dos semestres de práctica, el cual se puede llevar a cabo con la realización de un proyecto de investigación o con un ejercicio laboral en una empresa. La Escuela de Negocios ha querido consolidar esta el ejercicio de la investigación dentro de estos semestres de práctica. Dado la novedad que esto trae consigo, al autor le ha parecido importante e interesante presentar este modelo de formación, donde el estudiante cuenta con los escenarios para desarrollar estas competencias de la guía de un profesor investigador. Además de lo anterior, cabe resaltar que este modelo de formación ha arrojado resultados exitosos.*

**Palabras Claves:** *Investigación; semestre de practica; evaluación; información; Prácticas profesionales, modalidad investigativa, investigación formativa, grupo foca, entrevistas abiertas o cerradas, grupos de investigación.*

## Contexto de la investigación

La Universidad del Norte con el ánimo de integrar y afianzar los conocimientos adquiridos por los estudiantes durante su formación académica, ha creado la posibilidad que los estudiantes realicen una actividad laboral, académica o en investigación en una organización en el país o en el exterior

---

<sup>1</sup> Profesor Asociado de la Escuela de Negocios de la Fundación Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia.

con el fin que adquiera y desarrolle competencias que le permitan ser eficiente y efectivo en el ejercicio profesional. Esta actividad se desarrolla mediante la supervisión directa de la coordinación de prácticas profesionales del programa correspondiente, los profesores adscritos a los diferentes departamentos académicos y la colaboración del responsable del practicante en la organización correspondiente.

Se entiende por práctica profesional la actividad que desarrolla el estudiante según el programa académico, en una de las modalidades que ofrece el programa de Prácticas, lo cual puede ser a nivel local, nacional ó internacional, desarrollando unas competencias específicas de su carrera y realizando un proyecto de prácticas como aporte al desarrollo integral del futuro profesional.

**CRÉDITOS:** Dieciséis (16) créditos.

**DURACIÓN:** duración mínima de veintidós (22) semanas y máxima veintisiete (27) semanas.

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:** Dos (2) semestres académicos.

**NEGOCIOS INTERNACIONALES:** Un (1) semestre académico.

**NIVEL:** ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: Séptimo (7°) y Noveno (9°) semestre académico.

**NEGOCIOS INTERNACIONALES.** Noveno (9°) semestre académico.

**TIPO DE CICLO:** Semestral. Cada ciclo lectivo tiene una duración promedio de 16 ó 17 semanas.

### **RESPONSABLES:**

Para los semestres de prácticas profesionales, la Universidad del Norte cuenta con un departamento de Coordinación de Prácticas Profesionales (CPP) que maneja las distintas modalidades y la base de datos de los estudiantes que comienzan este semestre académico.

El Equipo docente responsable de la modalidad investigativa, son veintidós (22) repartidos en los dos grupos de investigación adscritos a la Escuela de Negocios.

### **INTRODUCCIÓN.**

Dentro del pensum académico de los programas que integran la Escuela de Negocios de la Fundación Universidad del Norte, se encuentra establecido el semestre de practicas el cual se maneja a través de la Coordinación de Prácticas Profesionales, que busca brindar a sus estudiantes la posibilidad de aplicar sus conocimientos en las organizaciones de la región, logrando así formar profesionales idóneos que aseguren el desarrollo del país y a su vez ofrece a las organizaciones la oportunidad de contar con personal capacitado para el desarrollo de proyectos y búsqueda de soluciones continuas al interior de su organización.

## **1. Descripción de la intervención**

La practica al interior de la Universidad se define como: Actividad académica que realiza el estudiante en el período que transcurre entre las fechas establecidas por el documento que formaliza las labores del estudiante en la organización, ya sea mediante contratación directa por parte de la organización o a través de un convenio de apoyo interinstitucional Universidad – Organización, el cual se desarrolla por un tiempo establecido por el plan de estudios de cada programa.

El Semestre de Práctica Profesional equivale a 16 créditos dentro del Plan de Estudios de cada programa. La dedicación al semestre de Práctica Profesional es de tiempo completo y tiene una duración de mínimo 22 semanas y máximo 27 semanas. Se inicia y termina en fechas establecidas de acuerdo con el calendario académico de la Universidad (Enero-Junio y Julio-Diciembre). Los estudiantes deben acogerse a la jornada de trabajo establecida por la organización.

Las prácticas profesionales del Programa de Administración de Empresas están dirigidas a estudiantes de séptimo y noveno semestre.

Las prácticas profesionales del Programa Negocios Internacionales están dirigidas a estudiantes de noveno semestre.

La práctica profesional podrá desarrollarse, de acuerdo con el plan de estudio de cada estudiante, en alguna de las siguientes modalidades, entre otras:

- Práctica Organizacional.
- Práctica Organizacional Internacional.
- Práctica en Inmersión en Idiomas.
- Práctica en Emprendimiento.
- Práctica social.
- Practica investigativa.

## **1.1. Practica investigativa**

Es la actividad que desarrolla el estudiante mediante la vinculación a proyectos de investigación adelantados por la Universidad, o por Organizaciones con las que ésta tenga celebrado un convenio de cooperación. Con el desarrollo de esta práctica, la Universidad busca fomentar los procesos investigativos que le permitan contar con un conocimiento amplio sobre el contexto y sus necesidades, y construir conocimiento al interior de las disciplinas, superando el carácter de transmisora. La práctica investigativa debe ser autorizada por la Coordinación Practicas Profesionales.

Esta es la que se va a presentar como modelo para la formación de la investigación. En este proceso se ha trabajado con cinco (5) estudiantes, durante más de seis (6) semestres y más de diez (10) profesores de la Escuela de Negocios, hemos estado comprometidos con este tipo de formación. De los trabajos realizados, se trabajo en red nacional, con más de setenta (70) universidades, cuyo producto fue un libro, el cual ya fue editado y publicado.

## **1.2. Objetivos:**

### **General:**

Brindar a los estudiantes participantes espacios donde la investigación sea un elemento formador.

### **Específicos:**

Se espera que al terminar la practica el estudiante este en capacidad de:

- Identificar problemas que son susceptibles de investigación.

- Abordar los problemas identificados.
- Construir instrumentos adecuados para recoger información.
- Aplicar los instrumentos sugeridos para la recolección de la información.
- Analizar la información recolectada.
- Aprender que la disciplina de trabajo es indispensable para poder investigar.
- Valorar la importancia de la competencia investigativa, no solo desde la perspectiva académica y científica, sino también en el mundo laboral.
- Trabajar con rigurosidad académica y científica.
- Ser ético con la información recolectada.

### **1.3. Plataforma investigativa:**

La investigación al interior de la Fundación Universidad del Norte y más concretamente en la Escuela de Negocios, esta formalizada y organizada. La Escuela cuenta con dos grupos de Investigación inscritos en Colciencias, Innovar del Caribe, calificada en categoría A y Grupo de Investigación en Marketing, calificada también, en categoría A, la cual es el rango previo al más alto.

Cada grupo tiene sus líneas y estas a su vez, varios proyectos. Cuando se hace la convocatoria para los semestres de practica investigativa, se le da esta información a los estudiantes y se les concreta cuales son los proyectos vigentes para que ellos hagan su elección.

Es de resaltar que la Universidad y la Escuela de Negocios, tienen una excelente plataforma, y la cual cuenta con una amplia organización, lo que facilita el desarrollo de la investigación. Se cuenta con un amplio presupuesto, los proyectos aceptados son apoyados en todo sentido, se financia las publicaciones que son resultado de las investigaciones, cuando se amerita. De hecho, en el trabajo llevado a cabo con los estudiantes, se han publicado cuatro (4) trabajos, y se financió un viaje a Guayaquil (Ecuador) para presentar en la VI Reunión Agrupación de Directores de Centros de Información Latinoamericanos de CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración), una ponencia resultado de una investigación.

Además de lo anterior, la Universidad cuenta con el Programa Semilleros de Investigadores, el cual se constituyó, desde 1997, en un espacio que permite al estudiante uninorteño de las diferentes divisiones académicas, fortalecer su formación integral. Ofrece a estudiantes, de cuarto a séptimo semestre, herramientas para desarrollar habilidades generales sobre el uso de métodos y técnicas de investigación científica y desarrollo tecnológico, con el fin de fortalecer su participación en programas, líneas, proyectos de investigación y desarrollo tecnológico institucional.

Conjuntamente, la Universidad cuenta con el programa de Jóvenes Investigadores el cual es respaldado por la Vicerrectoría Académica y la Dirección de Investigaciones y Proyectos y articulado al Sistema de Ciencia y Tecnología, tiene como objetivo financiar pasantías de jóvenes en los distintos grupos de investigación, a través de un proyecto de I + D que permita fortalecer la formación de los jóvenes como investigadores y, al mismo tiempo, facilite al grupo desarrollar acciones en líneas específicas.

La categoría del joven participante en el programa se entiende como profesional recién egresado, estudiante egresado no graduado o estudiante de últimos semestres, que puede contar con tiempo completo y cuyo proyecto de I + D se enmarque en una de las líneas de investigación del grupo o en los objetivos y/o prioridades de su plan estratégico. El programa apoya de manera global al grupo por un monto de 15 millones de pesos, lo cual contempla el pago de un salario al joven investigador, además de gastos de la investigación.

Estos anteriores programas son enriquecidos con el producto de las investigaciones realizadas durante el tiempo de las prácticas profesionales, modalidad investigativa, ya sea porque los estudiantes participantes continúan con su formación en el campo investigativo o porque la investigación desarrollada se asimila a la líneas de investigaciones de los grupos establecidos.

#### **1.4. Procedimiento:**

En el semestre inmediatamente anterior al semestre en el cual se va a realizar el Semestre de Práctica, se lleva a cabo la orientación y preparación del estudiante para vincularse a su Semestre de Práctica, en la cual se le presenta las diferentes modalidades de práctica ofrecidas.

De acuerdo con el reglamento de las Practicas Profesionales, en la modalidad investigativa, se dice lo siguiente:

*“Los estudiantes podrán realizar su práctica profesional mediante la vinculación a proyectos de investigación adelantados por la Universidad, o por Instituciones con las que ésta tenga celebrado convenios de cooperación. De esta forma el estudiante podrá tener un contacto directo con el ámbito investigativo lo cual le permitirá desarrollar las competencias específicas que se requirieren para asumir el rol de investigador.*

*El estudiante podrá desarrollar un trabajo de investigación con un profesor asignado para su seguimiento y supervisión durante mínimo 22 semanas continuas. Una y otra serán autorizadas y definidas por la coordinación de prácticas profesionales del programa correspondiente en cada caso.*

*El estudiante se registrará bajo un plan de trabajo, determinado al inicio de sus prácticas, apoyando a un grupo de investigación de la Universidad.*

*Para la realización de la práctica en investigación, empresarios y líderes sociales, a nivel regional, nacional o internacional, y los profesores, directores o jefes de las diferentes instancias académicas o administrativas de la Universidad, podrán convocar a los estudiantes a participar durante un semestre, en el desarrollo de proyectos de investigación.*

*Los estudiantes por iniciativa propia, podrán presentar sus propios proyectos de investigación. Esta modalidad de práctica en investigación deberá ser autorizada por el profesor investigador del programa correspondiente y supervisada por la coordinación de prácticas profesionales del programa correspondiente. En esta modalidad, se le entregará un certificado al final del periodo de prácticas, que será otorgado por la Decanatura correspondiente y el profesor de prácticas con quien trabajó durante su periodo de prácticas.”*

Es decir, en el caso de la modalidad investigativa, se convocan a los estudiantes a una reunión en la que se postulan las necesidades de los profesores que requieran de estudiantes para el apoyo de sus investigaciones. Luego, a partir de la inscripción de los estudiantes, se redacta el perfil de cada uno de ellos, para facilitar la elección por parte del profesorado.

Los profesores de acuerdo con sus necesidades, y con base en el perfil del estudiante inscrito, inician el correspondiente proceso de selección, el cual comprende una entrevista con el estudiante seleccionado, a quien se le explica el contexto de la investigación a realizar, y si es del gusto de este.

Aceptado el cargo por parte del estudiante, se lleva a cabo una inducción, en la cual se le da información más minucioso sobre el proyecto como el problema a abordar, los objetivos, justificación, el marco teórico y conceptual, metodología que se esta se debe usar, herramientas

especiales requeridas en el desarrollo de la investigación y si es necesario se le da al estudiante una inducción más especializada en el uso de las herramientas especiales.

## **1.5. Descripción de actividades a desarrollar durante el semestre de práctica.**

1. Recolección de la información: con la asesoría del profesor se hace un inventario de libros, texto, revistas, artículos de prensa, páginas de internet, la cuales tengan que ver con la investigación.

1.1. El estudiante resume los temas de los artículos y los presenta al profesor.

1.2. El estudiante aplica encuestas las cuales han sido previamente preparadas con el profesor.

1.3. El estudiante en compañía del profesor, atienden entrevistas, ya sean cerradas, o abiertas.

1.4. El estudiante en compañía del profesor dirige grupos focales.

1.5. Teniendo toda la información recolectada, esta se organiza, dividiéndola en temas a tratar en la investigación.

1.6. A partir de la organización de la información, el estudiante se encarga de realizar tablas, diagramas, gráficos que vayan mostrando la información recolectada.

1.7. El estudiante, con la ayuda del profesor, se encarga de la redacción de las conclusiones de la investigación llevada a cabo.

1.8. De acuerdo con los libros, textos, artículos de prensa, etc., implementados a lo largo de la investigación, elabora la bibliografía.

1.9. El estudiante ayuda al profesor en la corrección del borrador de los artículos o libros productos de la investigación.

## **2. Métodos de seguimiento y observación del cambio.**

### **2.1. Evaluación de la práctica investigativa:**

En el desarrollo del semestre de práctica, en la modalidad investigativa, el estudiante esta bajo la supervisión de un profesor investigador, quien es el encargado de la vigilancia y control del proceso formativo de este, quien al mismo tiempo debe presentar una propuesta de investigación o direccionar los parámetros establecidos por una investigación ya planteada.

Ambas situaciones, se plasman en informes que el estudiantes debe diligenciar, el profesor encargado revisarlo y darle el respectivo visto bueno, para que sea enviado a los directivos de la Coordinación de Prácticas Profesionales, los encargados de reportar la respectiva nota al sistema.

A continuación, con un caso en concreto se explicaran los informes a presentar por los estudiantes en coordinación con los profesores y/o jefes inmediatos, durante el desarrollo del semestre de práctica.

### **Perfil del estudiante.**

Jair De Jesus Altamar Ortiz, estudiante del programa de Administracion de Empresas de la Escuela de Negocios de la Fundacion Universidad del Norte, durante el segundo semestre del año 2010, estaba cursando el noveno semestre en la Institucion.

Los informes a presentar son los siguientes:

a) Reporte de Ubicación.

El estudiante en practicas debe diligenciar el presente reporte, el cual hace referencia a todos los datos de la empresa en la cual se encuentra vinculado, el departamento que se encuentra adscrito, con el nombre del jefe inmediato, cargo a desempeñar, descripción del cargo, el salario y demás funciones. Cabe resaltar que este reporte debe ser diligenciado por el estudiante desde la pagina web de la Universidad del Norte.

b) Descripción del cargo. En este formato a diligenciar, el estudiante deberá presentar los datos de la empresa, los objetivos de su cargo, una descripción mas detallada del cargo a desempeñar, con una descripción mas objetiva y contextualizada.



**DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN  
COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS PROFESIONALES  
FORMATO DE DESCRIPCIÓN DEL CARGO DEL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA**

**1. DATOS DEL PRACTICANTE**

APELLIDOS Altamar Ortiz	NOMBRES Jair De Jesús	CÓDIGO ESTUDIANTE 200018450
PROGRAMA Administración de Empresa	PERIODO DE PRÁCTICA DESDE: Enero - 2010 HASTA: Junio - 2010	
CARGO: Asistente de Investigación		

**2. DATOS DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN**

RAZÓN SOCIAL Universidad Del Norte	CIUDAD Barranquilla/Atlántico	
NOMBRE DEL JEFE DIRECTO Jaime Castrillón Cifuentes	CARGO Profesor asociado	
DIRECCIÓN Km 5, Vía Puerto Colombia	TELÉFONO 3509509 Ext. 4023	FAX 3598852
E-MAIL <a href="mailto:jcastril@uninorte.edu.co">jcastril@uninorte.edu.co</a>	WEB SITE <a href="http://www.uninorte.edu.co">www.uninorte.edu.co</a>	

**3. OBJETIVO DEL CARGO**

<p>1. Prestar asistencia en aspectos investigativos con el propósito de desarrollar formación en la investigación.</p> <p>- Proyecto “Competencias de los administradores en Colombia”.</p> <p>- Proyecto “Indicadores de gestión en el sector salud traducidos a indicadores de eficiencia financiera”.</p>
--

**4. RESPONSABILIDADES**

1. Manejo del software SPSS en la construcción gráficos que son resultado de la investigación y ayudar en el análisis de ellos.
2. Atender las consultas de los miembros de la red investigativa.
3. Ayudar en la transcripción de los informes y los análisis de la investigación.
4. Búsqueda de información bibliográfica y trabajo de síntesis de dicha bibliografía.
5. Trabajo de campo.
6. Ayudar en la construcción de las conclusiones.
7. Apoyo en las correcciones de los borradores de los artículos y productos a publicar.

## 5. OBJETIVOS PERSONALES Y PROFESIONALES DEL ESTUDIANTE

Escribir cinco objetivos personales y profesionales que desea desarrollar en su semestre de prácticas. Estos objetivos serán evaluados en el Formato de Autoevaluación.

1. Fortalecer mis conocimientos teóricos y llevarlos a la práctica.
2. Conocer el entorno profesional e investigativo.
3. Desarrollar mi formación como investigador.
4. Ampliar mi formación integral como persona y profesional.

## 6. INFORMACIÓN CUOTA SENA

El contrato de Aprendizaje del estudiante hace parte de la Cuota Sena: SI\_\_\_ NO\_\_\_

\_\_\_\_\_  
VoBo de la Empresa/Gestión Humana

\_\_\_\_\_  
Firma del estudiante

**Nota:** Las Instituciones de Educación Superior deben reportar al Servicio Nacional de Aprendizaje, los estudiantes que en el marco de las Prácticas Profesionales sean contratados en la Empresas para cumplir la Cuota de Aprendices SENA.

## 7. FIRMAS

\_\_\_\_\_  
**FIRMA JEFE INMEDIATO**

\_\_\_\_\_  
**FIRMA ESTUDIANTE**

**Nota:** Es importante diligenciar cada uno de los campos del formato. Enviar este documento a través del catalogo Web de la asignatura con las firmas correspondientes.

- c) **Informe inicial del proyecto de prácticas.** En este informe se da una descripción mas detallada del contexto de la empresa, su historia, su dimensión física y su planta de personal. Además de lo anterior, se da un reporte del proyecto a emprender, con identificación clara y especifica de la problemática que se va a dar apoyo, con sus respectivos antecedentes y propuestas para resolverlas.



**UNIVERSIDAD  
DEL NORTE**

**DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN**

**COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS PROFESIONALES**

**FORMATO PRESENTACIÓN DEL INFORME INICIAL DEL PROYECTO DE PRÁCTICAS  
PROFESIONALES**

**I. INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE**

<b>Nombre del Estudiante: Jair De Jesús Altamar Ortiz</b>
<b>Programa Académico: Administración De Empresa</b>
<b>Código: 200018450</b>

**II. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA DONDE REALIZA LA PRÁCTICA**

<b>Nombre de la Empresa: Universidad del Norte</b>
<b>Indique el tipo la empresa según los siguientes criterios y Justifique.</b>
<p><u>Según el Sector de Actividad:</u> Servicios, el centro de educación superior brinda a la comunidad la formación en pregrado, postgrado y otros campos para el desarrollo integral de las personas.</p> <p><u>Según el Tamaño:</u> Grande, la Universidad del Norte cuenta con un amplio personal constituido entre docentes, catedráticos, administrativos, servicios generales, entre otras áreas.</p> <p><u>Según la Propiedad del Capital:</u> Privada, la Universidad del Norte fue constituida por donaciones en capital y especie de diferentes empresas privadas y fundaciones de la ciudad.</p> <p><u>Según la Forma Jurídica:</u> Sin ánimo de lucro</p>
<b>a) Reseña Histórica de la empresa:</b>
<p>La Universidad del Norte fue fundada el 24 de enero de 1966 en conjunto de dirigentes empresariales de la ciudad, entre los cuales podemos destacar al Sr. Karl C Parrish, quien se encontraba en representación de la ANDI, la Fundación Barranquilla, que hoy en día se conoce como Fundación Mario Santo Domingo e INCOLDA, suscribiendo así el acta de constitución como centro de educación de superior, sus labores académicas con sede en el barrio El Prado, iniciaron el 11 de Julio del mismo año (1966) en los programas de ciclos básicos en Administración de Empresa e Ingeniería bajo la rectoría del Ing. Julio Muvdi.</p> <p>A inicios de los años 70 se da pie a la construcción de la ciudadela universitaria donde actualmente se encuentran las instalaciones de la universidad (Km 5, Vía Puerto Colombia.), encabezada en ese tiempo por el presidente de Colombia Misael Pastrana Borrero (1970-1974), de igual manera la institución suma un nuevo logro al ser aprobados por el ICFES los programas de Ing. Industrial e Ing. Mecánica, y se le concede licencia para el programa de Psicología, en 1973 es inaugurada oficialmente la ciudadela universitaria, donde fue de gran importancia el aporte de las empresas y la donación principal de Cementos del Caribe S.A</p>

(Argos S.A), quienes donaron un terreno de 6 hectáreas para la construcción de los primeros edificios.

La institución recibe reconocimiento por parte del Gobierno Nacional bajo del Decreto 263 de 1973 como Centro de Educación Superior en Febrero de 1973, en Abril se concentraron acciones importantes como la apertura de Relaciones Industriales, la entrega de diplomas de la primera promoción del Programa de Tecnología Industrial y la inauguración de la Sala de Artes.

En 1994 la Universidad del Norte pone a disposición de sus estudiantes la Biblioteca Central como centro de apoyo de sus estudios en formación educativa, tiempo después el Dr. Jesús Ferro Bayona firma un convenio de cooperación académica y científica con la Universidad de Mainz para el desarrollo en la calidad de la educación.

En 1995 la Universidad del Norte acoge el Sistema Nacional de Acreditación como medio de evaluación para la obtención de la acreditación institucional, al año siguiente la institución alcanza un nuevo logro al ser aprobado el programa de Investigación en Inmunología y Biología Molecular y sus actividades también fueron reconocidas por parte del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Durante el mismo año y los siguientes la Universidad del Norte enfoco mucho sus objetivos en la consecución de convenios con universidades del exterior a fin de afianzar los conocimientos para sus estudiantes en todos los ámbitos, dentro de las cuales podemos destacar la Universidad de Huelva y la Universidad de Lyon en España y Francia respectivamente, en 1997 la Universidad del Norte en convenio con el Departamento de Inglés de la Universidad de Liverpool en Inglaterra ofrecen a los estudiantes la Especialización en la Enseñanza del Inglés.

En 1998 en nuevos convenios del Universidad del Norte con países de la Unión Europea, la Universidad de Johannes Gutenberg de Mainz, Alemania, establecen un convenio de intercambio con universidades, e instituciones gubernamentales y no gubernamentales de América y Europa en fortalecimiento de la enseñanza y aprendizaje.

### III. INFORMACIÓN DEL PROYECTO

#### **b) Identificación de la(s) problemática(s)**

(Identifique claramente la problemática o situación a la cual usted va a dar respuesta o apoyar parte de su solución.)

El sector salud es muy importante en todas las ciudades, incluso en el mundo, pero nosotros nos enfocaremos en nuestro entorno, que es la ciudad de Barranquilla, sin duda alguna la prestación del servicio de salud ha mostrando avances y desarrollo que han permitido mejorar la eficiencia en la prestación de este servicio, pero ¿Cómo podemos medir la eficiencia financiera de las entidades prestadoras del servicio?

El sector salud maneja distintos indicadores que le permiten administrar y evaluar la calidad y eficiencia en la prestación del servicio hospitalario a sus pacientes. Es un claro referente para

las entidades prestadoras en la ciudad y el país en general, pero dichos indicadores no le permiten a dichas entidades evaluar su eficiencia financiera en los términos de indicadores que ellos implementan en la medición de la prestación del servicio.

Muchas entidades solo guardan referencia en la calidad del servicio, esto de vital importancia en búsqueda de satisfacer la necesidad básica de las personas, pero es importante que hospitales y clínicas de la ciudad deban sentar puntos claros en la identificación de los indicadores que le permitan una medición de la eficiencia financiera de sus entidades.

Los indicadores de eficiencia financiera transforman los indicadores de gestión en la prestación del servicio, en medidas de estructura financiera que muestren los resultados de gestión en términos económicos para las clínicas y hospitales de la ciudad, partiendo de dichos indicadores las entidades referentes tendrán herramientas financieras que le permitan transformar la evaluación del servicio en evaluación de resultados concretos económicos como base de mejoramiento o fortalecimiento sin dejar por bajo los indicadores de gestión que han implementado en el tiempo.

En su mayoría las entidades hospitalarias y clínicas de la ciudad no han llevado a cabo una transformación de sus indicadores de gestión a indicadores de eficiencia financiera, este es un cambio importante a realizar por los entes de salud, debido a que no pueden carecer de indicadores de referencia financiera, partiendo de que el equilibrio entre eficiencia en calidad y financiera es clave para las instituciones que brindan estos servicios básicos a la población.

**Nota: Utilice un lenguaje claro, concreto y técnico.** Un proyecto tiene sentido cuando se hace una identificación correcta y precisa del problema o situación que pretender enfrentar o resolver. El problema se define como una situación indeseada, pero la situación puede ser una oportunidad que se podría o debería aprovechar. No se trata solo de identificar el problema o situación, sino delimitarlo dado que si el problema es muy complejo y amplio, será muy difícil plantear un proyecto que contribuya realmente a su solución.

### **c) Antecedentes.**

Periódicamente la evaluación de la calidad en la prestación del servicio en salud es de vital importancia tanto para las entidades que ofrecen dicho servicio como para el Gobierno, que regula y controla el funcionamiento de las instituciones de salud privada y pública. El Ministerio de Protección Social es el encargado de dicha regulación, en estos tres últimos años (2007, 2008, 2009) ha estado evaluando los indicadores de gestión generalizados en el sector salud para la medición en la eficiencia de la prestación del servicio de la salud a la población tanto subsidiada como contribuyente (hoy en día sumergida en un desequilibrio porcentual de afiliaciones).

En el sector salud se han manejado instrumentos de seguimientos de las actividades en salud pública, dando a conocer que no han sido adecuados en su estructura, ni pertinencia para medir el impacto en el estado de salud de la población y la toma de decisiones por parte del ente gubernamental. (Palacios. D. Ministerio de la Protección Social, 2007).

Es importante que se desarrollen aquellas herramientas de apoyo, en cuanto a los indicadores de gestión del sector salud correlacionados a los indicadores financieros que puedan clarificar la traducción gestión-finanzas, siendo esta nuestro objetivo clave en el proyecto.

La búsqueda de transformación de los hospitales públicos de Colombia en empresas sociales del Estado, es un tema que abarca diversas dimensiones para consolidar este proceso de transición o transformación al que quieren llegar, las investigaciones tienen centrados los objetivos en la mejora de la gestión hospitalaria, partiendo de los estudios internos de los hospitales, desde la fuente base de la información, y posteriormente se valora y se analiza los cambios en la organización para lograr dicha transformación (SÁENZ. L. Modernización de la Gestión Hospitalaria Colombiana: Lecciones Aprendidas de la Transformación de los Hospitales en Empresas Sociales del Estado, 2001).

Para alcanzar la transformación de empresas sociales del Estado, es primordial e importante que se pueda lograr una correcta traducción de los indicadores establecidos por el Ministerio de la Protección Social en los indicadores de eficiencia financiera, así encontrar y suministrar las herramientas bases para una lógica evaluación en ámbito financiero de la gestión hospitalaria como también para la transformación.

**Nota:** Los antecedentes de un proyecto deben permitirle a cualquier lector informarse del origen de la propuesta y todos los elementos que condujeron a su planteamiento. Deben incluir que se sabe o ha avanzado respecto a la problemática del proyecto y relacionar de manera breve y explícita las fuentes o especialistas que fueron consultados para la presentación del proyecto. De igual manera deben incorporarse los avances significativos que se han logrado hasta el momento.

#### **d) Justificación.**

Hoy en día el sector salud no está pasando por su mejor momento debido a ciertas irregularidades que se han presentado en los manejos financieros y la gestión tanto del Gobierno como de las entidades prestadoras del servicio de salud. Puede que las instituciones de salud sean un poco ajenas a la declarada “emergencia social” por parte del Estado, pero internamente para dichas entidades es fundamental direccionar sus actividades periódicamente, acorde a sus puntos de referencia para la evaluación de sus resultados.

Las entidades de salud cuentan con una base de indicadores de gestión que le permiten evaluar los resultados obtenidos de las actividades cotidianas en la prestación del servicio de salud. Estos indicadores de gestión pertenecen a una base de datos, la cual es definida por el ministerio de protección social para los diferentes entes de salud (clínicas, hospitales, eps, ips), dichos indicadores medirán la eficiencia en la prestación del servicio, pero no son fuente de medición de eficiencia financiera, razón por la cual el proyecto define su objetivo claro en la traducción de estos indicadores de gestión en indicadores de eficiencia financiera.

Los indicadores de gestión le pueden estar mostrando a las entidades de salud resultados positivos que reflejan una excelente prestación del servicio, pero de qué manera esta favorabilidad en los indicadores le están mostrando a las instituciones que sus finanzas están en equilibrio en lo que reflejan sus índices de gestión, es ahí donde, partiendo de un estudio e investigación transformaremos dichos indicadores en referencia de eficiencia financiera, a fin de que las entidades de salud puedan visualizar si existen un equilibrio entre la prestación del servicio eficiente y las finanzas de estas.

Dicha traducción a indicadores de eficiencia financiera será una fuente importante para entidades privadas y públicas que prestan el servicio de la salud en la ciudad de Barranquilla, porque le estaremos entregando índices de medición de su eficiencia financiera partiendo de los índices que ya poseen estas entidades, es decir, una clara traducción de la eficiencia de la prestación del servicio, si bien sabemos hay clínicas y hospitales que ven en sus resultados un equilibrio en ambas partes sin tener la traducción correcta de sus indicadores, de esta manera nuestro objetivo es claro en darles a dichos entes la traducción de sus indicadores de gestión para que puedan evaluar correctamente si se encuentran en un equilibrio ordenado y así no estar entrando en una desproporción de eficiencia entre prestación del servicio y sus finanzas.

**Nota:** La Justificación es el conjunto de razones por las cuales se considera que es conveniente llevarlo a cabo. Un proyecto se justifica cuando es posible explicar que pasaría si el proyecto no se lleva a cabo.

**e) Nombre del Proyecto:**  
**Indicadores de gestión del sector salud traducidos a indicadores de eficiencia financiera.**

**f) Objetivo General:**  
**Traducir los indicadores de gestión en salud a indicadores de eficiencia financiera.**

En la siguiente tabla defina los objetivos específicos del proyecto, la(s) actividad(es) a desarrollar para lograr dicho objetivo y la definición de productos y logros del proyecto **entregables** que se obtendrán de cada una de las actividades. Usted debe incluir en la primera columna el número de filas de acuerdo con los objetivos específicos planteados y a partir de esto realizar un despliegue partiendo de las características propias del proyecto. (Recuerde que todos los objetivos deben responder a un QUE, COMO Y PARA QUE.) Mínimo 3 objetivos específicos y máximo 5 objetivos específicos.

<b>g) OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>		
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades a desarrollar para el logro del objetivo</b>	<b>Definir los productos y los resultados del proyecto (Entregables)</b>
<b>1. Identificar todos los indicadores de gestión en salud.</b>	<b>1. Consulta personal en entidades públicas y/o privadas.</b>	1. 2.
	<b>2. Descargar todos los indicadores de gestión estipulados por el Ministerio de Protección Social.</b>	1.

	<b>3.</b>	<b>1.</b>
<b>2. Identificar todos los índices financieros que se pueden correlacionar con los indicadores de gestión.</b>	<b>1. Analizar y comparar los índices que guarden relación en la lectura de eficiencia.</b>	
<b>3. Correlacionar los índices de gestión de salud con los índices financieros.</b>	<b>1. Determinar los niveles de eficiencia partiendo de la relación entre los índices de gestión y los índices financieros.</b>	

## **h) Marco referencia del Proyecto**

### **h.i. Marco Teórico**

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados. En nuestro campo de investigación dichos indicadores están establecidos por una entidad gubernamental que regula todos los procesos y actividades de la prestación del servicio de salud, dicha entidad es el Ministerio de Protección Social.

Es importante resaltar que existen diversos tipos de indicadores de gestión como lo son indicadores de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. Los dos primeros son de clasificación en base a resultados, y los otros cuatro guardan relación en base a los medios para lograr esos resultados, aunque otro tipo de clasificación existente parte de la dimensión en que se enfoquen los indicadores referentes, es así como se clasifican en tres dimensiones, las cuales son económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos).

Los indicadores que forman parte de la investigación en este proyecto son los que se encuentran enfocados a la eficiencia de la prestación del servicio, es decir que desde la primera perspectiva estaríamos enfocados en los indicadores de utilización de recursos y calidad de servicio e innovación, y en cuanto a la dimensión el objetivo está centrado en los indicadores de eficiencia y parte de efectividad, resaltemos la importancia de los criterios que se deben tener en cuenta para estipular los indicadores de gestión, donde es vital que dichos indicadores estén acordes a los objetivos de las organizaciones, y que existan enlaces de correlación a la misión y visión de las instituciones prestadoras del servicio de salud.

Dichos indicadores se adaptan a las condiciones de servicio de las entidades donde se preste la atención en salud, sin embargo es importante resaltar que los indicadores de gestión poseen cierta universalidad frente a todas las entidades de salud (clínicas, hospitales, EPS, IPS) los cuales son de gran importancia en la medición de eficiencia del servicio a prestar por parte de las instituciones de salud.

Para las instituciones prestadoras del servicio de salud es primordial la medición de la productividad o eficiencia del servicio, por ello para dichos centros de salud, los indicadores de gestión giran en torno a la disponibilidad y utilización de los recursos que se poseen, citamos cuatro indicadores que permiten a las entidades de salud la evaluación de desempeño en cuanto a los resultados partiendo del recurso cama, los hospitales calculan varios indicadores relacionados con la productividad y la eficiencia hospitalaria, entre ellos tenemos: porcentaje de ocupación, promedio de estancia, índice de rotación e intervalo de sustitución.

Son parte de los indicadores que como objetivo del proyecto se traducirán a indicadores de eficiencia financiera, para ello tendremos como fuente directa de información cuatro entidades prestadoras del servicio salud como lo son hospital, clínica, EPS, IPS, dichas entidades prestan igual servicio pero manejan diferentes estándares de eficiencia por lo cual es importante en nuestra fuente de información obtener los indicadores que se estipulan en cada una de estas instituciones para encontrar aquellos indicadores universales.

Una vez se identifiquen los indicadores universales de gestión entraremos a la traducción de estos, a indicadores de eficiencia financiera, de tal forma que podamos suministrar herramientas para la evaluación de los resultados en eficiencia del servicio obtenidos por las entidades prestadoras, a la evaluación de eficiencia financiera en base a la traducción universal de la gestión a las finanzas.

#### **h.ii. Marco Conceptual**

#### **i) Recolección de la información**

g.i. Fuentes Primarias: Hospitales, Clínicas, EPS e IPS en la ciudad de Barranquilla

g.ii. Fuentes Secundarias: Ministerio de Protección Social, Base de Datos Uninorte.

g.iii Tratamiento de la información: Entrevistas personalizadas con los gerentes de las instituciones hospitalarias mencionadas anteriormente, e investigaciones y consultas vía internet y bibliografía.

**j) Propuesta del Cronograma de Trabajo** (Esta propuesta debe ser realizada en el Diagrama de Gantt)

#### **k) Referencias Bibliográficas**

Evaluación de las acciones de promoción, Informe 2007.

<http://www.minproteccionsocial.gov.co> [Consulta: 9 Marzo, 2010]

Evaluación de las acciones de promoción, Informe 2008.

<http://www.minproteccionsocial.gov.co> [Consulta: 9 Marzo, 2010]

Evaluación de las acciones de promoción, Informe 2009.

<http://www.minproteccionsocial.gov.co> [Consulta: 9 Marzo, 2010]

Indicadores para el monitoreo del sistema de atención del sector salud, 2008.

<http://www.dnp.gov.co> [Consulta: 11 Marzo, 2010]

Gestión Hospitalaria en Colombia, Marzo 2009.  
<http://www.dnp.gov.co> [Consulta: 11 Marzo, 2010]

Consulta Base de Datos Universidad del Norte, 2010.  
<http://web.ebscohost.com> [Consulta: 11 Marzo, 2010]

<b>Nombre del Jefe:</b> <b>Jaime Castrillón Cifuentes</b>	<b>VoBo. Jefe</b>
<b>Cargo:</b> <b>Profesor Asociado</b>	
<b>Teléfono:</b> <b>3509509 Ext. 4023</b>	<b>Fecha de entrega:</b>
<b>e-mail:</b> <a href="mailto:jcastril@uninorte.edu.co">jcastril@uninorte.edu.co</a>	

#### d) **Presentación del informe final.**

En este informe el estudiante en prácticas, presenta su informe final detallando diferentes aspectos que llevo a cabo durante el semestre. Los ítems que plantean son los siguientes:

- **Desarrollo del Proyecto:** En este ítem, el estudiante resume el marco teórico y el marco conceptual del proyecto con la experiencia llevada a cabo. De igual manera, detalla la metodología empleada para esta tipo de investigación, teniendo en cuenta todos los procedimientos implementados, identificando los cambios que se tuvieron en la recolección de información. Todo lo anterior, se hizo con base al problema que se quiso abordar, a los objetivos que se plantearon y a la justificación que se hizo de dicho proyecto.
- **Evaluación de los Objetivos y Productos:** En este punto el estudiante se encarga de la evaluación tanto del objetivo general, como los objetivos específicos, en el caso del objetivo general el estudiante lo evaluó así: Traducir los indicadores de gestión en salud a indicadores de eficiencia financiera es el objetivo del proyecto, del análisis que realizamos pudimos obtener buenos resultados, partiendo del conjunto de indicadores que se obtuvieron la traducción fue de manera simultánea debido a que parte de los validos para la gestión en salud están estructurados en tasas, razones, proporciones lo cual permitió que la interpretación de los indicadores financiera se lograra trasladar a los de gestión en salud para fortalecer los procesos y resultados que se miden por medio de los indicadores de gestión en salud. De acuerdo con lo logrado en los objetivos específicos, el estudiante presenta un informe de lo planteado, lo realizado y lo logrado. De igual manera, se hace una presentación de los productos y resultados entregables, se cuantifica en términos porcentuales el alcance de dichos objetivos, y finalmente, se hace una evaluación cualitativa que explique ese porcentaje alcanzado.

- **Pertinencia de la(s) teoría(s) establecidas en el Marco Teórico:** En este punto el estudiante identifica y valora la correlación que existe entre la investigación, los objetivos, la metodología empleada y las teorías que soportan a dicha investigación. Por otra parte, el estudiante en la valoración que hace de la correlación de las teorías con el proyecto, y en la ponderación que el muestra de los logros alcanzados, el estudiante evalúa si los logros que no fueron alcanzados en el 100% se deben a vacíos de carácter conceptual o a dificultades en la selección de las muestras y en la aplicación de las herramientas de consulta.
- **Evaluación del aporte del estudiante a la empresa.** En este aparte, el estudiante hace una evaluación de cuáles fueron los aportes significativos de este trabajo para la empresa en la cual el desarrolla la investigación durante su semestre de práctica, en este caso en la Universidad, él analiza si los aportes solo son de carácter conceptual, o de carácter práctico o si son en las dos direcciones. Si es conceptual, el estudiante determina que teoría fortalece o a que concepto le da claridad; si es práctico debe señalar cuál fue el problema que se abordó y cuál fue la solución que se le dio.
- **Descripción y análisis de la experiencia adquirida:** En este aparte el estudiante enumera, describe y analiza las experiencias vividas por él durante el semestre de práctica: el mundo laboral diferente al mundo académico, el hace una comparación entre la dinámica del mundo laboral y del mundo académico y analiza las diferencias que existen en los compromisos, en el tipo de relaciones sociales y laborales, en el sentimiento de pertenencia. Aplicación de los conocimientos adquiridos a la vida laboral, en este punto el estudiante mide si los conocimientos le sirvieron para abordar, solucionar los problemas que se le presentan a diario en el trabajo. También analiza si sintió falencias de carácter académico. Por otra parte, las experiencias adquiridas en el mundo laboral, las cuales el estudiante plantea cuál de ellas considera que son enriquecedoras para su futura vida profesional, y cuál de ellas puede considerar un aporte valioso para el curriculum de su carrera. Cabe resaltar, que durante todo este proceso, el estudiante fortalece las competencias que el programa curricular de la carrera ha planteado. Por último, el estudiante con esta experiencia perfila la línea profesional en la cual se va especializar.
- **Recomendaciones para la empresa:** Dado que el estudiante en prácticas ha venido trabajando todo este semestre de la mano de los directivos de la empresa, en este caso del profesor investigador, y por este trabajo en equipo, al finalizar su labor tanto la empresa como el empresario están atentos a escuchar las recomendaciones que el estudiante pueda formular. Sin embargo, todas las observaciones hechas por el estudiante se hacen desde el primer día en que comienza su función.

## 2.2. Resultados

La implementación de la modalidad investigativa en las prácticas profesionales, han tenido sus resultados, los cuales se han evidenciado en artículos de revistas indexadas, artículos de libros y demás publicaciones, tales son los casos de:

1. *“NECESIDADES DE LAS BASES CONCEPTUALES CONTABLES DEL ÁREA FINANCIERA EN LOS ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”*. Cabeza de Vergara, Leonor & Castrillón C. Jaime. Pensamiento y Gestión, Edición 18 de Julio 2005. Conto con la colaboración del estudiante Carlos Alberto Salzedo Navarro.
2. *“EL CAOS DE LAS TASAS DE INTERÉS”*. Castrillón Cifuentes, Jaime. Castrillón Estrada, Liliana Maria. Revista Pensamiento y Gestión. Edición No. 26. Publicado Junio de 2009. Conto con la colaboración del estudiante Eduardo Alberto Rodríguez Suarez
3. Capítulo de Outsourcing del Libro *“COSTOS PARA GERENCIAR SERVICIOS DE SALUD”*. Autor: Jaime Castrillón C. Tercera Edición. Ediciones Uninorte. Contó con la colaboración de los estudiantes: Eduardo Alberto Rodríguez Suarez y Karen Margarita Coronado Lastra.
4. **“Griica”**. Libro publicado por Ascolfa (Asociación Colombiana de Facultades de Administración), como resultado de la investigación: Las competencias de los administradores en Colombia a la luz del proyecto Tuning América Latina. Contó con la colaboración de los estudiantes Karen Sofía Gómez Valderrama, Karen Margarita Coronado Lastra y Jair de Jesús Altamar Ortiz. Directores del proyecto: Cabeza de Vergara, Leonor & Castrillón C. Jaime

Las evidencias que den cuenta del aprendizaje alcanzado por los estudiantes, en relación con las estrategias innovadoras que se aplicaron, en especial por las que orientan a la formación en investigación, se encuentran detalladas en el informe final entregado por el estudiante, quien detalla cuales son los logros alcanzados y el fortalecimiento de las competencias, y esto se compara con los resultados en las publicaciones mencionadas anteriormente.

### **2.3. Discusión y análisis**

Cabe resaltar el éxito alcanzado en estos semestres de investigación, tanto para la Institución como para el estudiante, el cual ha sido evidente por la evaluación dada por el profesor investigador, la autoevaluación del estudiante y los productos entregables.

En el caso de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, y en mi caso como profesor investigador, esta experiencia se ha llevado a cabo durante varios semestres, puedo expresar que si esta práctica es llevada a cabo con los protocolos anteriormente enumerados, si el docente es amante de la investigación, si se tiene un proyecto claramente definido, si el perfil del estudiante cumple para este tipo de actividad, el resultado es EXCELENTE.

En cuanto los aspectos a mejorar, esta inculcar al estudiante desde los primeros semestres académicos el espíritu investigativo, para cuando ellos lleguen al semestre de práctica, haya más oferta de estudiantes, al igual que mas proyectos de investigación de diferentes áreas. Además de lo anterior, el profesor investigador pueda tener más flexibilidad en el tiempo, pues existen mas cargas académicas que puedan interferir con el proceso. Agregando a lo anterior, mejorar la interdisciplinariedad, esto es que estudiantes de otras disciplinas puedan hacer parte de los grupos de investigación y esto se vea como un enriquecimiento a este proceso científico.

Por otra parte, en los factores de éxito encontramos que la Universidad del Norte, al igual que la Escuela de Negocios, cuentan con una plataforma de investigación solida, la cual le ofrece al proceso investigativo la logística necesaria para vincular a un estudiante durante su semestre de prácticas, en las distintas investigaciones llevadas a cabo por los profesores investigadores

adscritos. Sin embargo, en este proceso se encontraron limitaciones en la realización de trabajos de campo, en especial cuando se lleva a cabo dentro de una organización, ya sea por el velo corporativo o por las restricciones planteadas en sus reglamentos o políticas de dirección.

### 3. Referencias

- Plan de Desarrollo de la Universidad del Norte. 2008 – 2012.  
[http://www.uninorte.edu.co/informacion/pdfs/Plan\\_de\\_Developmento/Plan%20de%20desarrollo2008-2012\\_Web.pdf](http://www.uninorte.edu.co/informacion/pdfs/Plan_de_Developmento/Plan%20de%20desarrollo2008-2012_Web.pdf) [Consulta: 9 de Febrero, 2011]
- Coordinación de Prácticas Profesionales.  
[http://www.uninorte.edu.co/divisiones/practicas/practica\\_profesional/index.asp](http://www.uninorte.edu.co/divisiones/practicas/practica_profesional/index.asp) [Consulta: 9 de Febrero, 2011]
- Reglamento de los estudiantes de Pregrado de la Universidad del Norte.  
[http://www.uninorte.edu.co/normatividad\\_interna/upload/File/reglamento\\_estudiantes.pdf](http://www.uninorte.edu.co/normatividad_interna/upload/File/reglamento_estudiantes.pdf) [Consulta: 9 de Febrero, 2011]
- Reglamento para las prácticas profesionales de la Universidad del Norte.  
[http://www.uninorte.edu.co/divisiones/practicas/practica\\_profesional/upload/File/reglamento201010.pdf](http://www.uninorte.edu.co/divisiones/practicas/practica_profesional/upload/File/reglamento201010.pdf) [Consulta: 9 de Febrero, 2011]
- CABEZA de Vergara, Leonor & CASTRILLÓN C. Jaime “NECESIDADES DE LAS BASES CONCEPTUALES CONTABLES DEL ÁREA FINANCIERA EN LOS ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”. Pensamiento y Gestión, Edición 18 de Julio 2005. Pág. 69 – 102.
- CASTRILLÓN Cifuentes, Jaime. CASTRILLÓN Estrada, Liliana Maria “EL CAOS DE LAS TASAS DE INTERÉS”. Revista Pensamiento y Gestión. Edición No. 26. Publicado Junio de 2009. Pág. 138 – 164.
- CASTRILLÓN Cifuentes, Jaime. “COSTOS PARA GERENCIAR SERVICIOS DE SALUD”. Tercera Edición. Ediciones Uninorte. 2010.
- CABEZA de Vergara, Leonor & CASTRILLÓN C. Jaime. “GRIICA Las competencias de los administradores en Colombia a la luz del proyecto Tuning América Latina” Editado por: ASCOLFA (Asociación Colombiana de Facultades de Administración). 2010.