

Una experiencia de investigación: el cuadro de mando integral

Como indica el estatuto de la Universidad Nacional de Salta (UNSa, 1996) “La Universidad tiene por misión la generación y transmisión del conocimiento, de la ciencia y sus aplicaciones y de las artes” (p. 2). Por lo tanto, ¿quién mejor que ésta para la generación y aplicación de dicho conocimiento? En ese mismo sentido, cuanto mejor si el avance científico se produce en aras de perfeccionar de forma integral la formación y el desarrollo de toda la comunidad universitaria!. En definitiva, es eso lo que se persigue con el Cuadro de mando integral (CMI) en palabras de Robert Kaplan y David Norton (citado en Delgado, 2016), el éxito se genera de hacer que la estrategia sea el trabajo diario de todo el mundo. El CMI es una herramienta utilizada en actividades empresariales y no empresariales, para medir los resultados desde distintas perspectivas (perspectivas de Gestión de operaciones, de Gestión de los clientes, de Innovación, de Procesos reguladores y sociales, entre otras). Aplicar el CMI a la Facultad fue el proyecto del cual fui parte y en las siguientes líneas contaré cuáles fueron algunos de los conocimientos aprendidos, como también haré una breve conclusión del proyecto.

El proyecto del cual fui parte desde finales del año pasado, se enmarcó en un Programa que tenía iniciativa nacional llamado “Económicas UNSa Investiga” donde para ser designado en calidad de becario, se debía pasar por ciertas etapas vinculadas a la postulación, selección y designación de Director/a de Proyecto. Uno de los requerimientos para avanzar en las etapas de selección consistía en que los postulantes concurren a un curso de 6 clases intensivas de “Metodología de la Investigación en Ciencias Económicas” que dictaba el Dr. Gustavo Sader y la Dra. Cecilia Ficco, expertos en dichas áreas; y que además posteriormente prestarían asesoría en los proyectos durante la duración del programa (12 meses). Este curso fue realmente útil para adquirir herramientas para la investigación. Entre el público se encontraban docentes investigadores, estudiantes de posgrado con tesis pendientes, algunos estudiantes que querían finalizar sus tesis y nosotros, los aspirantes a becarios de investigación. Finalmente, terminado el curso y habiendo presentado toda la documentación para la postulación, se esperó los días correspondientes para que se comprobaran los respectivos requerimientos. Seguidamente, se inició el proceso de selección y con eso las entrevistas. Luego de esa etapa, se procedió a la designación de Director/a de Proyecto. Cada proyecto tenía un Director y un Becario asignado.

El proyecto del que formé parte, contaba con la Dirección a la Cra. y Lic. Virginia Altobelli de Priego que ya tenía una óptica sobre el CMI, por lo que el tema de investigación ya era conocido. Una vez a la semana los integrantes de los proyectos, junto con la asesoría del Dr. Sader y la Dra. Ficco nos reuníamos a ver los avances y discutir los desafíos y dificultades. Esto se realizó con regularidad hasta que la vertiginosa vida universitaria nos fue llevando hacia la falta de participación en los grupos y, por ende, a reunimos una vez al mes. Esto cambió el foco intergrupual y así nos fuimos ocupando en nuestro propio proyecto únicamente.

Una de las tareas que me encomendaron fue revisar, resumir y pasar a formato de texto (Word) a ciertas resoluciones como el Plan Estratégico Institucional (PEI),

el Diagrama Institucional, Informes de Gestión, etc. Como estudiante de economía yo no sabía mucho de técnicas de la administración pero aprendí a realizar el análisis de Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas (FODA) para la facultad, cosa que según mi directora cumplí satisfactoriamente, entre otras cosas. Recuerdo que en un momento le pregunté a mi Directora ¿Cuándo crees que se aplique el CMI en la facultad? No podía imaginar que la construcción del mismo podía ser tan complicada, su respuesta fue que este año seguro que no. Nos topamos con un obstáculo infranqueable que fue la falta de datos. Algunos de los que logramos obtener no estaban en formato de tabla de Excel y además solicitarlos no garantizaba su obtención, sumado a los plazos burocráticos que estos llevaban para ponerse en marcha, sobre todo en el ámbito público.

En conclusión, formar parte de un grupo de investigación requiere el compromiso de sus miembros y es necesario que las prioridades de sus integrantes sean compartidas. La medición es fundamental en los sistemas de gestión al igual que la importancia de adentrarse en lo desconocido y explorar las fronteras del conocimiento, esto es lo que lleva al progreso social e intelectual. Como dice William Thomson Kelvin (Lord Kelvin), físico y matemático británico (1824 – 1907) “Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre”. Sin embargo, hoy en día formo parte del Área de Aseguramiento de la Calidad donde una de mis tareas es construir indicadores que den pie y cabeza a lo que podría ser el CMI.

Referencias Bibliográficas

Estatuto (1996, 24 de Septiembre). Boletín Oficial N°28.485 1° Sección.<http://bo.unsa.edu.ar/au/ESTATUTO-UNSA.htm>

Instituto de Energía y Desarrollo Sustentable [IEDS]. (s.f). Lo que no se mide no puede mejorarse. <https://www.cab.cnea.gov.ar/ieds/index.php/34-institucional/noticias/374-lo-que-no-se-mide-no-puede-mejorarse>



Juan José Rodríguez
Becario de formación en el Área de
Aseguramiento de la Calidad
Universidad Nacional de Salta.
juan1995cho@gmail.com