



DESARROLLO FACTIBLE Y PRECISIÓN EN LA GESTIÓN . UN DESAFÍO A AFRONTAR.

Noemí Berenguer y Mirta Nora Díaz

Universidad de Morón

nberenguer@unimoron.edu.ar .

Morón. Buenos Aires .ARGENTINA.

Introducción.

La Universidad de Morón, durante sus más de 40 años de vida institucional ha madurado y crecido, cuantitativa y cualitativamente.

Durante esas cuatro décadas la estructura institucional y todos los actores intervinientes, afrontaron y superaron todos los desafíos que el medio ambiente interno y externo les fueron planteando, generando un marco de trabajo exigente, diverso y participativo.

El presente, y más aún el futuro, prometen mayores desafíos, exigen respuestas cada vez más rápidas, opiniones más calificadas y decisiones mejor fundamentadas. Ante esto se hace necesario profundizar el proceso de integración y priorizar los objetivos comunes.

La Universidad de Morón tiene por objetivo principal lograr la mayor calidad en las funciones de docencia, investigación y extensión, optimizando la utilización de sus recursos humanos, de infraestructura y financieros.

Ante la magnitud de tales acontecimientos se amplió la estructura de gobierno creando esferas de decisión específicas. La responsabilidad del desarrollo y control de gestión de la institución, tal como su nombre lo atestigua, abarca dos áreas diferenciadas pero complementarias: el desarrollo organizacional, por una parte, y el de evaluación y control de gestión, por otra. La primera es de tipo proyectiva, de planeamiento, y la segunda de verificación, evaluación y control.

Desarrollo.

Los objetivos del área de **Desarrollo Organizacional** se pueden sintetizar en dos palabras clave: planificar y organizar.

A través de la planificación y la organización se orientan los esfuerzos de todos los actores, hacia los objetivos y metas delineados en la Propuesta Programática 2000/2004 de la actual conducción rectoral, buscando consolidar el sentido de identidad de la Institución y contribuyendo al diseño de un mismo horizonte de planeamiento.

Los nuevos proyectos, la ampliación de las distintas disciplinas del saber, la extensión del ámbito de acción de la Universidad hacia otras zonas de influencia, y cualquier otra propuesta de desarrollo, requieren para su aprobación un análisis de factibilidad basado en información precisa.

El principal objetivo del área de **Control de Gestión** es verificar los resultados de las acciones que se llevan a cabo y proponer un plan de mejoras como consecuencia de la evaluación realizada. Con ello se pretende lograr que



el desarrollo de los proyectos se lleve a cabo en los tiempos, formas y costos previstos, generando una cultura de control de gestión y logrando su consolidación como proceso permanente.

En forma conjunta y complementaria desde las dos áreas se trabajó en el diseño y utilización de herramientas y metodologías que hoy permiten generar información útil para la toma de decisiones y el control de la gestión, contribuyendo de esta forma a que las distintas unidades académicas y áreas de la Universidad desarrollen sus funciones y tareas con el máximo nivel de eficiencia y eficacia.

Se implementaron herramientas que, sistematizando los datos existentes, permiten efectuar análisis de factibilidad de los nuevos proyectos. Además, apoyándose en tecnologías informáticas, se diseñó un *software* que permite realizar el diagnóstico y control de la gestión, contando con un mayor conocimiento de la situación de la institución. Se definieron así un conjunto de indicadores cuyo seguimiento periódico permite:

- Diagnosticar.
- Planificar
- Controlar.

El Tablero de Comandos muestra de forma sencilla, a través de valores comparativos de los últimos años, la variación de las *ratios* establecidas lo cual, acompañado de gráficos representativos, permite visualizar claramente los datos. Se convierte entonces este *software* en el administrador de información indispensable al momento de la toma de decisiones que llevan al planeamiento y control de las estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos buscados por la institución.

Conclusión.

Los diagnósticos de situación elaborados constituyeron el material de base para la toma de decisiones de todas las acciones emprendidas en el presente ciclo lectivo.

Los resultados obtenidos con la aplicación de las herramientas diseñadas han permitido generar información confiable y útil, distribuida con periodicidad a los diferentes actores.

El monitoreo permanente de la información generada permitió verificar si las estrategias elegidas lograban los efectos buscados y realizar las correcciones preventivas, en la medida en que se desviaban de los objetivos definidos.

Bibliografía.

BALLVE, ALBERTO M., Tablero de Control, Ed. Macchi, México, 2000.



DAVIDSON FRAME, J., La dirección de proyectos en las organizaciones, . Ed. Granica, Barcelona, 1999.

KAPLAN R. / NORTON D., *The Balanced Scorecard*, Ed. HBS Press, 2000.