



XIV COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA

La gestión del conocimiento
y los nuevos modelos de Universidades

Florianópolis, 3 al 5 de Diciembre de 2014

CIGU2014

ÁREA TEMÁTICA 9 SISTEMAS DE INFORMACION Y TOMA DE DECISIONES

TÍTULO: INDICADORES DE GESTIÓN UNIVERSITARIA EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR.

Marcelo Enrique Medina Galván, mmedina@face.unt.edu.ar

María Alejandra Masclef, alema@webmail.unt.edu.ar

Resumen

La necesidad de buscar la mejora continua en eficacia, eficiencia, efectividad y economía para alcanzar niveles de excelencia, requiere de innovaciones en todos los ámbitos de la administración universitaria.

Los diferentes aportes de la teoría de la administración contribuyeron a una verdadera evolución y fortalecimiento del conocimiento sobre planeación y estrategia, consideradas como nuevas formas de adaptación de las organizaciones a los cambios.

Ya no es suficiente contar con el plan estratégico en la gestión de una organización universitaria en el que estén definidos la visión, misión, valores, objetivos, políticas y estrategias entre otros. Se necesita contar con herramientas sistémicas que ayuden a monitorear la implementación, el seguimiento del plan estratégico y controlar sus resultados a través de indicadores de gestión.

La medición de la eficiencia y rendimiento de la organización es uno de los desafíos más importantes a los que se enfrentan las universidades, dado que puede tener un papel clave en aspectos como el cumplimiento de planes estratégicos, la evaluación del logro de los objetivos, o el nivel de desempeño de sus miembros.

El objetivo de este trabajo es diseñar y proponer un conjunto de indicadores para evaluar la gestión en instituciones de educación superior, presentando como caso una

aplicación en el Instituto de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán.

El trabajo se encuadra dentro de un diseño metodológico correspondiente a una investigación aplicada, recurriendo al método documental, al método estadístico y a la investigación casuística propia de la disciplina de la Administración.

Palabras clave: Indicadores, Gestión, Universidad, Sistemas, Información

Introducción

La necesidad de buscar la mejora continua en eficacia, eficiencia, efectividad y economía para alcanzar niveles de excelencia, requiere de innovaciones en todos los ámbitos de la administración universitaria.

La medición de la eficiencia y rendimiento de la organización es uno de los desafíos más importantes a los que se enfrentan las universidades, dado que puede tener un papel clave en aspectos como el cumplimiento de planes estratégicos, la evaluación del logro de los objetivos, o el nivel de desempeño de sus miembros.

El objetivo de este trabajo es diseñar y proponer un conjunto de indicadores para evaluar la gestión en instituciones de educación superior, presentando como caso una aplicación en el Instituto de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán.

Los Indicadores de Gestión y los Sistemas de información

Los indicadores de gestión son medidas y cuantificaciones para evaluar el grado del logro de los objetivos y monitorear diferentes dimensiones que pueden ser de interés para la dirección. Representan variables que son críticas para el desempeño de una organización. Los indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos, según como se clasifiquen las variables a analizar.

Un aspecto clave para la elaboración e implementación de los indicadores es la consideración de los sistemas de información y su funcionamiento en la organización. Los indicadores de gestión tienen como objetivo implantar una cultura de la medición, en la cual el diseño de los circuitos administrativos y la captación, recopilación, clasificación, procesamiento y resumen de los datos, por medio de un sistema de información, resultan factores críticos para el éxito de esta herramienta de gestión.

Condiciones básicas que deben reunir los indicadores

En primer lugar, el indicador debe ser relevante para la gestión, es decir, que aporte información imprescindible para informar, controlar, evaluar y tomar decisiones.

A su vez, el cálculo que se realice a partir de las magnitudes observadas no puede dar lugar a ambigüedades. Esta cualidad ha de permitir que los indicadores puedan ser auditables y que se evalúe de forma externa su fiabilidad siempre que sea preciso. A esta cualidad debe añadirse que un indicador debe ser inequívoco, es decir, que no permita interpretaciones contrapuestas.

El concepto que expresa el indicador es claro y se mantiene en el tiempo. El indicador es adecuado a lo que se pretende medir (pertinencia). La información debe estar disponible en el momento en que se deben tomar las decisiones.

Otra característica deseable es la objetividad. Los indicadores deben evitar estar condicionados por factores externos, tales como la situación del país o el comportamiento de terceros, ya sean del ámbito público o privado. También en este caso deben ser susceptibles de evaluación por un externo.

La medida del indicador tiene que ser lo suficientemente eficaz para identificar variaciones pequeñas. Es la característica de la sensibilidad de un indicador, que debe construirse con una calidad tal, que permita automáticamente identificar cambios en la bondad de los datos.

A su vez, el indicador debe ser preciso: su margen de error debe ser aceptable. A estas cualidades debe añadirse la accesibilidad: su obtención tiene un costo aceptable, que el costo de la obtención sea superado por los beneficios que reporta la información extraída, y sea fácil de calcular e interpretar.

En resumen, el indicador debe proporcionar una calidad y una cantidad razonables de información (relevancia) para no distorsionar las conclusiones que de él se puedan extraer (inequívoco), a la vez que debe estar disponible en el momento adecuado para la toma de decisiones (pertinencia, oportunidad), y todo ello, siempre que los costos de obtención no superen los beneficios potenciales de la información extraíble.

Metodología para la construcción de los indicadores de gestión

Para la elaboración de indicadores hace falta una reflexión profunda de la organización que dé lugar a la formulación de las siguientes preguntas:

1. ¿Qué se hace?

Con esto se pretende que la organización describa sus actividades principales, de tal forma que, con la ayuda, a ser posible, de una plantilla con el fin de tenerlas inventariadas con la descripción del resultado que se pretende obtener mediante su ejecución.

2. ¿Qué se desea medir?

A continuación debe realizarse la selección de aquellas actividades que se consideren prioritarias. Para ello se trata de establecer una relación valorada (por ejemplo, de 0 a 10) según el criterio que se establezca, que permita priorizar todas las actividades. En esta reflexión puede incluirse una columna en la que conste el porcentaje de tiempo dedicado por el personal de la organización en cada actividad, dado que resulta recomendable centrarse en las tareas que consuman la mayor parte del esfuerzo de la plantilla.

3. ¿Quién utilizará la información?

Una vez descritas y valoradas las actividades se deben seleccionar los destinatarios de la información, ya que los indicadores diferirán sustancialmente en función de quién los ha de utilizar.

4. ¿Cada cuánto tiempo?

En esta fase de la reflexión debe precisarse la periodicidad con la que se desea obtener la información. Dependiendo del tipo de actividad y del destinatario de la información, los indicadores habrán de tener una u otra frecuencia temporal en cuanto a su presentación.

5. ¿Con qué o quién se compara?

Finalmente, deben establecerse referentes respecto a su estructura, proceso o resultado, que pueden ser tanto internos a la organización, como externos a la misma y que servirán para efectuar comparaciones.

En el proceso de formulación de los indicadores se identifican asimismo los factores claves del éxito, que son las capacidades controlables por la organización en las que ésta debe sobresalir para alcanzar los objetivos. A su vez, cabe remarcar que los indicadores se estructuran, en general, en torno a perspectivas o dimensiones claves.

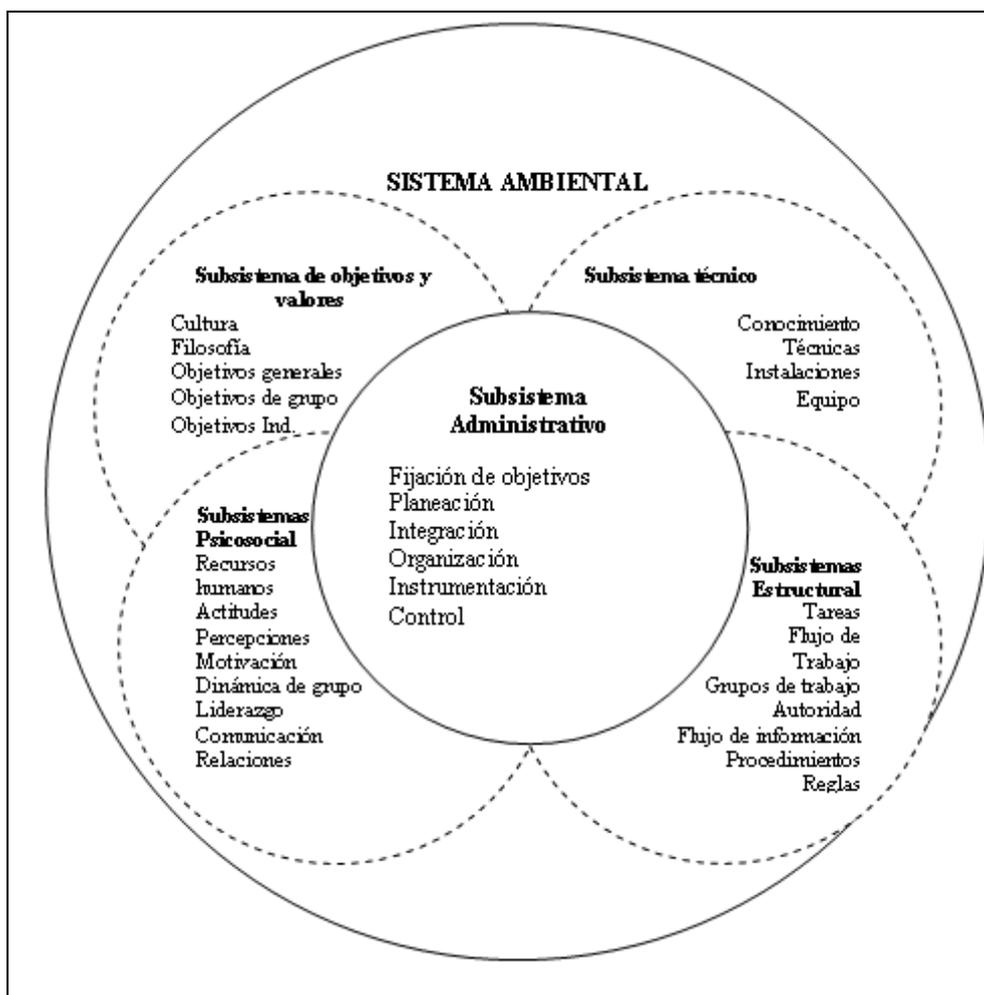
Visión sistémica de la organización

Kast y Rosenzweig consideran a la organización como un sistema sociotécnico abierto e integrado de varios subsistemas, desde esta perspectiva una organización no es simplemente un sistema técnico o social, es la integración y estructuración de

actividades humanas en torno de varias tecnologías, sin embargo consideran que el sistema social determina la efectividad y eficiencia en la utilización de la tecnología¹. El Instituto de Administración (IA) de la Facultad de Ciencias Económicas (FACE) de la Universidad Nacional de Tucumán (UNT) puede ser analizado a través del esquema conceptual del sistema socio-técnico abierto e integrado por varios subsistemas, que se describe en el párrafo anterior. Teniendo en cuenta estos diferentes subsistemas, se los considerará como las diferentes dimensiones o perspectivas para proponer un conjunto de indicadores.

En el presente trabajo se analizarán cada uno de sus subsistemas tratando de identificar los indicadores que permitan relevar y monitorear el desempeño en cada una de estas dimensiones, para fortalecer la gestión del Instituto de Administración y promover el desarrollo organizacional del mismo.

Figura N° 1: Modelo de Sistema de Organización de Kast y Rosenzweig



¹ Administración en las Organizaciones, 4ta. Edición, Freemont E. Kast y James E. Rosenzweig, Editorial Mc Graw-Hill, Méjico 1987. Pág. 119

Propuesta de Indicadores para el Instituto de Administración según los Subsistemas del Modelo de Sistema de la Organización de Kast y Rosenzweig

Subsistema de objetivos y valores:

Es uno de los más importantes según Kast y Rosenzweig, la organización toma muchos de los valores de un medio socio cultural más amplio², al que para responder debe atender a sus requerimientos.

Algunos de sus componentes, según el modelo conceptual, son:

- Cultura
- Filosofía
- Objetivos generales
- Objetivos de grupo
- Objetivos individuales

Desde este punto de vista el Instituto de Administración se encuentra en un medio socio cultural más amplio que lo conforma la Universidad Nacional de Tucumán, la Facultad de Ciencias Económicas a la que pertenece, también a un sistema de Educación Superior Nacional, a la provincia y a la nación donde se encuentra. Algunos de los aspectos enumerados en el párrafo anterior vienen dados justamente a través de la cultura, metas y valores de la UNT, la FACE, etc., muchas de estas se encuentran enmarcadas en reglamentaciones de este medio que lo rodea.

Respecto del IA proclama como misión, visión y valores los siguientes:

Misión

Formación de administradores que, con una sólida fundamentación técnica, capacidad de emprender y una conducta íntegra y respetuosa de las personas, la comunidad y el medio ambiente, puedan realizarse personal y profesionalmente al servicio de las organizaciones.

Estamos convencidos que esta misión se logra a través de:

- Un compromiso con la investigación, entendida ésta como la oportunidad de conciliar la vanguardia del conocimiento y nuestra realidad regional;
- un compromiso con la calidad y la excelencia académica en la transmisión del conocimiento, teniendo como foco a nuestros principales destinatarios, los alumnos;

² Ibídem, Pág. 119

- la gestión integrada y la articulación de todas las cátedras que lo componen;
- un compromiso con la ética como valor fundamental en toda acción humana.

Visión

Ser reconocidos en el Norte Argentino, como el mejor formador de administradores, que sean a su vez, factores de desarrollo, transformación y crecimiento de las organizaciones públicas y privadas.

Valores

Es nuestro compromiso el vivir y educar en los siguientes valores:

- Honestidad
- Esfuerzo
- Excelencia
- Iniciativa
- Trabajo en Equipo
- Compromiso con la Universidad, y la sociedad en general

Objetivos institucionales: Estos son fijados por el Reglamento de Institutos de la FACE y son los siguientes:

- A) Coordinar la labor académica y científica de las cátedras.
- B) Afianzar el desarrollo de las áreas y disciplinas que lo componen, tendiente a lograr un nivel de excelencia.
- C) Impulsar dentro de las cátedras que lo componen, la realización de trabajos de investigación científica.
- D) Propender a la formación y perfeccionamiento de recursos humanos aptos para la docencia y la investigación, dentro de los mejores niveles de cada disciplina.
- E) Mantener permanente y estrecha vinculación con los centros de excelencia del país y del exterior en las respectivas disciplinas.
- F) Apoyar el cumplimiento de la planificación oficial de enseñanza por parte de las cátedras integrantes.
- G) Reunir todo el material que de una u otra forma sea de utilidad para la docencia y la investigación, propendiendo a la formación de una biblioteca, hemeroteca, con libros, revistas y otras publicaciones especializadas.
- H) Organizar cursos de actualización o extensión de la facultad y apoyar las mismas actividades cuando ellas fueran organizadas por las cátedras que lo componen.

D) Apoyar y estimular la participación de sus miembros en congresos, conferencias, reuniones y otros eventos.

J) Coordinar funciones con los otros institutos de la facultad.

K) Realizar publicaciones sobre los trabajos de investigación, con fines docentes y/o divulgación.

L) Resolver sobre las consultas técnicas que le formulen los organismos de gobierno o instituciones industriales y comerciales, previa autorización del decanato que podrá fijar los pertinentes aranceles.

M) Sin perjuicio de lo expresado anteriormente, deberá asumir toda otra función de coordinación y planificación de la labor docente, de investigación y extensión que haga al mejor cumplimiento de los objetivos de la facultad y de la universidad.

Objetivos grupales: fijados por ejemplo en los distintos grupos de investigación y de las cátedras.

Indicadores propuestos:

- Número de Ingresantes de la Licenciatura en Administración por año.
- Número de Egresados Licenciados en Administración por año
- Seguimiento Laboral de Egresados
- Monto asignado por año a Proyectos de Investigación
- Convenios celebrados por año
- Publicaciones por año
- Asistencia a congresos por cátedras

Subsistema Técnico:

Los autores se refieren al conocimiento requerido para el desempeño de las tareas, las técnicas utilizadas para la transformación de las entradas, está determinado por los requerimientos de trabajo de la organización y varía dependiendo de las actividades.³

Sus componentes son:

- Conocimiento
- Técnicas
- Instalaciones

³ Ibídem, Pág. 119

- Equipos

Según Laudon y Laudon el conocimiento organizacional puede clasificarse⁴ en:

Conocimiento explícito: es el que se encuentra en los datos, documentos, información escrita o almacenada, es decir documentado.

Conocimiento Tácito: es el conocimiento que reside en la mente de los empleados y carece de documentación.

Respecto de este punto uno de los inconvenientes que he detectado es la falta de Manuales de Procedimientos, Manuales de Funciones y Descripciones de cargos para algunos puestos de trabajo.

En el caso del IA existen la Planificación y la Memoria de las Actividades del año académico. En el caso de las cátedras, se encuentra estandarizada la presentación de Programa, Planificación y Memorias para la Secretaría Académica.

En algunos cargos técnicos, sobre todo, podemos observar lo que definimos como conocimiento explícito. Un aspecto que el IA debería formalizar es la administración del conocimiento explícito, lo cual permitiría tener un conocimiento cabal de las tareas y alcance del cargo, en caso de rotación o retiro del personal, por ejemplo.

En cuanto a los procesos utilizados en la transformación de las entradas –alumnos, consideramos que todas las cátedras cuentan con adecuados sistemas y metodologías de enseñanza-aprendizaje para brindar a los estudiantes.

En lo referido a equipamiento, la tecnología es adecuada, a nivel de facultad se han realizado inversiones en tecnologías que también han beneficiado al IA, aunque se percibe falta de tecnologías de punta, problemas de conectividad, escaso equipamiento, dificultades para reponer insumos, dificultades para el mantenimiento.

En cuanto a las instalaciones sería necesario y óptimo, lograr que cada grupo - cátedra cuente con un espacio físico en el cual los docentes puedan realizar sus tareas.

Indicadores propuestos:

- Cantidad de alumnos inscriptos por materia
- Cantidad de alumnos que rinden el primer parcial por materia
- Porcentaje de promocionados y/o regularizados por materia
- Resultados de las Encuestas a Estudiantes

⁴ Sistemas de Información Gerencial Administración de la Empresa Digital, 12ª. Edición, Keneth C. Laudon y Jane P. Laudon , Peason Prentice Hall, Méjico, 2012, Pág. 417

- Porcentaje de cumplimiento de las cátedras respecto del Programa, Planificación y Memoria.
- Promedio general por materia por año
- Trabajos finales de graduación por cátedra por año
- Índice de utilización del aula virtual por cátedra
- Tipo y antigüedad del Equipamiento por cátedra

Subsistema psicosocial:

Kast y Rosenzweig indican que este subsistema está integrado por individuos y grupos en interacción. Consiste en el comportamiento individual y la motivación, relaciones de función y posición, dinámica de grupos y sistemas de influencias. Se ve afectado también por sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones de los individuos dentro de la organización.⁵ Algunos de sus componentes son:

- Recursos Humanos
- Actitudes
- Percepciones
- Motivación
- Dinámica de Grupo
- Liderazgo
- Comunicación
- Relaciones Interpersonales

Indicadores propuestos:

- Encuestas de clima laboral
- Reuniones sociales por semestre
- Porcentaje de participación de los docentes en Jornadas de Convivencia
- Porcentaje de participación de los alumnos en las actividades organizadas por el IA.
- Cantidad de comunicaciones por mes
- Cantidad de visitas a la página web del IA
- Índice de felicidad en el lugar de trabajo
- Porcentaje de masa crítica de docentes sobre el plantel

⁵ Kast y Rosenzweig, Pág. 119

Subsistema estructural:

Los autores destacan, que este subsistema refleja la forma en que las tareas de la organización están divididas (diferenciación) y son coordinadas (integración). En sentido formal la estructura está determinada por los estatutos de la organización, por descripciones de puestos y posición y por reglas y procedimientos. Tiene que ver también con esquemas de autoridad, comunicación y flujo de trabajo. La estructura de la organización representa la formalización de relaciones entre los subsistemas técnico y psicosocial ⁶. Algunos de sus componentes son:

- Tareas
- Flujo de Trabajo
- Grupo de Trabajo
- Autoridad
- Flujo de Información
- Procedimientos
- Reglas

El IA se encuentra compuesto por las diferentes cátedras, cuya estructura es: Profesor Titular, Profesor Asociado, Profesor Adjunto, Jefe de Trabajos Prácticos, Auxiliar Docente Graduado, Auxiliar Docente Estudiantil.

Indicadores propuestos:

- Cantidad de cátedras del IA por año
- Cuerpo docente por cátedra según cargo, dedicación, formación académica y categorización.
- Porcentaje de cátedras con Auxiliar Docente Estudiantil.
- Razón alumnos por docentes por cátedra.

Subsistema administrativo:

Este subsistema, abarca toda la organización al relacionarse con su medio ambiente, fijar los objetivos, desarrollar planes estratégicos y operativos, diseñar la estructura y establecer los procesos de control. ⁷ Son sus componentes:

- Fijación de objetivos

⁶ Ibídem, Pág. 120

⁷ Ibídem, Pág. 121

- Planeación
- Integración
- Organización
- Control

Para cada uno de los niveles de la estructura del IA se definen objetivos, planes estratégicos y operativos y métodos de control.

En este subsistema las funciones mencionadas del Consejo consultivo tienen gran influencia.

Conforme lo establece el Reglamento de Institutos de la FCE, a partir del año 2009, se constituyó el Consejo Consultivo y se realizó la elección del Director.

Conforme indica el Reglamento de Institutos de la FCE, el gobierno de cada instituto estará a cargo de:

- A) Director
- B) Consejo consultivo

Corresponde al director del instituto:

- A) Ejercer la dirección científica y técnica del instituto y coordinar la labor docente de las cátedras que lo integran.
- B) Trazar el plan anual de trabajos y solicitar a los profesores los temas para los distintos seminarios que dirigirán durante cada año lectivo.
- C) Distribuir entre los miembros del instituto el trabajo a realizar con acuerdo y conformidad de los profesores titulares y asociados a cargo de las cátedras que forman el instituto.
- D) Adoptar las medidas necesarias para la buena marcha del instituto y para la consecución de sus fines.
- E) En los casos en que el instituto reciba apoyo económico de otras instituciones publica o privadas, el director deberá presentar en la primera reunión del consejo consultivo del mes de marzo de cada año, la rendición de cuentas del año en curso que deberá ser discutida y eventualmente aprobada con las modificaciones que correspondiera para su ejecución. El presupuesto aprobado por el consejo consultivo será elevado a consideración y aprobación del decano.
- F) Presentar anualmente, durante el mes de abril, al honorable consejo directivo de la facultad, un informe sobre el plan anual de trabajo y una memoria de las actividades cumplidas por el instituto, con la opinión del consejo consultivo.

G) Convocar y presidir las reuniones del consejo consultivo.

Corresponde al consejo consultivo:

A) Reunirse por lo menos una vez por mes en el periodo de marzo a diciembre de cada año con la presencia de por lo menos tres quintos (3/5) de sus miembros (quórum). Se llevarán actas de las reuniones. Las reuniones revisten el carácter de públicas. En la primera reunión de cada año se decidirán los días y hora de las sucesivas reuniones ordinarias. Se podrá convocar a reuniones extraordinarias cuando el director entienda que existen temas de suficiente urgencia a tratar, y también por pedido expreso de dos quintos (2/3) de los miembros del consejo consultivo o de igual proporción de los miembros del claustro del instituto.

B) Opinar sobre el plan anual de trabajo, la memoria, los gastos, inversiones y todo lo que haga a la marcha del instituto. Las decisiones del consejo consultivo serán tomadas por simple mayoría de votos presentes.

C) Asesorar al director del instituto en el ejercicio de las funciones indicadas en las disposiciones precedentes.

D) Elegir por simple mayoría a quien propondrá como director del instituto. Si la elección recayera en un miembro del consejo consultivo, el mismo deberá ser reemplazado por otro elegido en las mismas condiciones dadas anteriormente. En caso de segundo empate se decidirá por sorteo entre los más votados. Para elegir director presidirá la reunión el profesor titular miembro del consejo consultivo de mayor edad.

Las cátedras se relacionan con el Director directamente o por medio del Consejo Consultivo.

La secretaría del instituto provee de asistencia a las cátedras, al Director y al Consejo Consultivo a través de trámites de resoluciones, notificaciones, noticias de interés, listados de alumnos, asistencia de alumnos, inscripciones de alumnos, presentación de actas de examen, trabajos para las distintas cátedras.

Otra modalidad de vinculación son las Reuniones de discusión del Instituto, que desde el año 2009 se han establecido nuevamente. Cada reunión queda documentada en un acta donde se registran los principales aspectos y asuntos tratados en la misma.

Cada cátedra se relaciona con sus integrantes a través de las reuniones de cátedra para establecer todo lo concerniente a la asignatura.

Indicadores propuestos:

- Cantidad de reuniones del Consejo realizadas/cantidad de reuniones planeadas.

- Cantidad de Cursos de Extensión/de Posgrado/Seminarios por semestre.
- Cantidad de inscriptos por actividad por semestre
- Resultados de las encuestas de las actividades realizadas
- Tasa de respuesta por actividad según la base de datos

Conclusiones

El modelo presentado por Kast y Rozenweig ofrece una forma de considerar a la organización, los objetivos, valores así como los subsistemas técnico, estructural, psicosocial, y administrativo se presentan como partes integrales de toda la organización, y a ésta como un sistema abierto y con múltiples interrelaciones. Esta mirada sistémica de la organización permite identificar las dimensiones de la gestión en las cuales se pueden formular indicadores.

El desarrollo de los indicadores propuestos se encuentra altamente relacionado y condicionado, a la existencia, implementación y funcionamiento de los sistemas de información y a la pertinencia, integridad, oportunidad y correcto mantenimiento de los datos en las bases de datos.

Sin lugar a dudas, un gran aporte se ha conseguido sobre los subsistemas Estructural y Administrativo con la constitución del Consejo Consultivo y la elección del Director del Instituto. Este aspecto se torna relevante para el seguimiento y utilización efectiva de los indicadores en la gestión del IA.

Bibliografía:

- *Administración en las Organizaciones, 4ta. Edición*, Freemont E. Kast y James E. Rosenzweig, Editorial Mc Graw-Hill, Méjico 1987.
- *Sistemas de Información Gerencial Administración de la Empresa Digital, 12ª. Edición*, Keneth C. Laudon y Jane P. Laudon , Pearson Prentice Hall, Méjico, 2012
- *REGLAMENTO DE INSTITUTOS RES. 414/HCD/94 -SESIÓN ORDINARIA 07/12/94*
- *Expte. 55.912/94 -Modificado por Res. 002/HCD/09*
- *Expte. 56.372/08 y Ref. 1.08 -Sesión Ordinaria 16/12/08*

Marcelo Enrique Medina Galván: Contador Público Nacional, Licenciado en Administración de Empresas y Profesor en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tucumán. Es Profesor Asociado de las Cátedras de Contabilidad Gerencial y de Investigación Operativa de las Carreras de Licenciado en Administración, Contador Público Nacional y Licenciado en Economía. Es Profesor en la Maestría en Administración y en la Especialización en Costos y Gestión Empresarial. Ha realizado la Maestría en Estadística Aplicada y numerosos cursos de formación en su área disciplinar. Es Director del Proyecto de Investigación: “Modelos Cuantitativos y Cualitativos para la Implementación de la Gestión del Conocimiento en las Organizaciones”- F509 CIUNT. Investigador categorizado. Ha presentado ponencias y participado del IX Coloquio Internacional Sobre Gestión Universitaria en América del Sur, Mar Del Plata 8 al 10 de Diciembre 2010 y del X Coloquio Internacional de Gestión Universitaria de América del Sur y II Congreso Internacional Iglu, Florianópolis 8 al 10 de Diciembre 2011.

María Alejandra Masclef: Contadora Pública Nacional, Universidad Nacional de Tucumán. Es Profesora Asociada de las Cátedras de Computación I y II y Sistemas de Información I de las Carreras de Licenciado en Administración y Contador Público Nacional de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán. Ha realizado la Maestría en Docencia Superior Universitaria y numerosos cursos de formación en su área disciplinar. Fue Directora del Proyecto de Investigación “Simulación en Gestión de Educación Superior” y Co-Directora del Programa de Investigación “Sistemas de Gestión en Organizaciones”. Ha presentado y publicado numerosos artículos. Actualmente es Co-Directora del Proyecto de Investigación: “Modelos Cuantitativos y Cualitativos para la Implementación de la Gestión del Conocimiento en las Organizaciones”- F509 CIUNT. Ha presentado ponencias y participado del IX Coloquio Internacional Sobre Gestión Universitaria en América del Sur, Mar Del Plata 8 al 10 de Diciembre 2010 y del X Coloquio Internacional de Gestión Universitaria de América del Sur y II Congreso Internacional Iglu, Florianópolis 8 al 10 de Diciembre 2011.