

Fuente: UDLAP Consultores

Fecha: 26 de septiembre, 2018

¿Qué indican los indicadores?

Autor: Dr. Felipe Machorro Ramos. Profesor de tiempo completo en el Departamento de Administración de Empresas de la Universidad de las Américas Puebla, UDLAP.

Las instituciones públicas de educación superior (IPES) en México cada vez más se encuentran sujetas a presiones que les llevan a poner mucha atención a la medición de su desempeño organizacional. La rendición de cuentas es un tema ahora muy importante para justificar su razón de ser y, sobretodo, los recursos públicos que en ellas se invierten. De esta forma, se ha vuelto muy importante medir la eficiencia y eficacia con la que actúan las IPES, es por ello que los directivos de las instituciones se esfuerzan por entregar buenas cuentas: una matrícula creciente, altas tasas de eficiencia terminal y titulación, bajos índices de reprobación y deserción, etc.

Todos estos (y varios más) son indicadores con los cuales se asume que se está midiendo la calidad con la que las instituciones funcionan. Sin embargo, esto redundo en ciertas contradicciones; por ejemplo, la presión que se tiene para abatir los índices de reprobación puede ocasionar que a nivel del aula los docentes disminuyan la exigencia necesaria para garantizar el aprendizaje de los alumnos; el incrementar el número de matrícula probablemente haga que los procesos de selección sean más laxos; en el afán de cumplir con altas tasas de titulación se cae en paternalismos hacia los estudiantes. Todo esto nos lleva a cuestionarnos: ¿un bajo índice de deserción mide refleja realmente mayor aprendizaje?, ¿una alto índice de titulación garantiza que estos nuevos profesionistas estén preparados para el mercado laboral?, ¿las instituciones tienen la capacidad de garantizar la calidad educativa cada vez que incrementan su matrícula?

Parecería entonces que la conclusión sería que preocuparse por el cumplimiento de los indicadores trae más problemas que beneficios y fuera más en contra que a favor de la calidad, pero, ¿por qué sucede esto? En realidad el problema no se origina en la existencia de los indicadores, en la rendición de cuentas ni en el proceso de medición. El origen real de las contradicciones está en la falta de alineación estratégica con la que se opera.

Sabemos que todas las organizaciones tienen una razón de ser: una misión. Sin embargo, estos enunciados resultan ser la mayoría de las ocasiones demasiado generales para guiar las acciones diarias y la asignación de recursos operativamente. Es por ello que se requiere la definición de estrategias que indiquen el camino seguir para el logro de los objetivos. De esta forma podemos

distinguir tres momentos en este proceso: la planeación estratégica, la ejecución de actividades y el control del desempeño.

En educación superior pública se tiene una planeación estratégica extensa: contamos con lineamientos desde el Plan Nacional de Desarrollo que derivan en metas establecidas en el Programa Sectorial correspondiente y que permean a los planes de desarrollo de las distintas instituciones. Los indicadores no son otra cosa más que los estándares con los que se debe controlar el desempeño propuesto por la planeación, lo cual debe ser un reflejo de la manera en que se ejecutaron las actividades. La problemática se origina cuando se operan estos tres momentos de manera desarticulada: se planea sin tomar en cuenta las condiciones en las cuales se ejecutarán las actividades, en el día a día operativo nos encargamos de lo urgente y obviamos lo importante y finalmente, cuando queremos medir el desempeño olvidamos que un indicador debe reflejar lo bien que se realiza el proceso y no únicamente un dato numérico aislado. Es decir, el problema es ver únicamente el árbol y desconocer que somos parte de un gran bosque, por lo que olvidamos que lo realmente importante es ejecutar adecuadamente el proceso enseñanza-aprendizaje para que esto se vea reflejado en los indicadores y no “cumplir” con un número.

Tags: [Indicadores](#), [medición](#), [CIEF](#), [Centro de Investigación de Empresas Familiares](#), [UDLAP](#), [Dr. Felipe Machorro](#).

Acerca del autor: Doctor de Ciencias Económico Administrativas por la Universidad Autónoma del Estado de México, Maestro en Ciencias Administrativas y Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Veracruzana. Ha impartido clases a nivel licenciatura, maestría y doctorado en diversas instituciones en México, Bolivia y Chile, donde también se desempeñó como académico jornada completa y Secretario Docente en la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Norte. Ha ocupado cargos como Jefe de División de Carrera de Licenciatura en Administración y coordinador de la Maestría en Ingeniería Industrial del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca, en Veracruz, donde se hizo acreedor del reconocimiento al perfil deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) y fue líder del Cuerpo Académico “Innovación e investigación científica en las organizaciones”. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores del Conacyt, su área de investigación versa sobre la gestión del capital humano, el capital intelectual y el desempeño organizacional en instituciones de educación superior. Posee conocimientos en psicometría, análisis multivariado (específicamente modelado de ecuaciones estructurales) y econometría. Ha participado como ponente en diversos coloquios de investigación a nivel nacional e internacional. Dentro de sus publicaciones se cuentan capítulos de libro y artículos científicos en revistas tanto mexicanas como extranjeras. Actualmente se desempeña como profesor de tiempo completo del Departamento de Administración de Empresas de la Universidad de las Américas Puebla.