

ESCUELA INTERNACIONAL DE
ESCUELA INTERNACIONAL DE
COACHING PROFESIONAL
COACHING PROFESIONAL

Master: COACHING ORGANIZACIONAL SISTÉMICO

Escuela Internacional de Coaching Profesional
Módulo de Liderazgo
Coach: Lisi Senabre

EICP



Creación y medición de indicadores de éxito

La planificación estratégica es el punto de partida para la creación de indicadores de éxito. Se trata de un proceso continuo, sistemático y organizado que permite anticipar decisiones clave: qué se va a hacer, cómo, cuándo, con qué recursos y quién lo hará. Su objetivo principal es lograr una ventaja competitiva, adaptarse al entorno, reducir riesgos y utilizar óptimamente los recursos disponibles.

Este proceso responde a un entorno dinámico, por lo tanto, el éxito depende de la calidad de la gestión, que a su vez está relacionada con cómo se combinan las herramientas con la capacidad del gerente para ejecutarlas.

¿Qué es un indicador de gestión?

Un indicador de gestión es una expresión cuantitativa del desempeño de una organización, un área o una persona. Permite medir el progreso hacia los objetivos, facilitando la toma de decisiones correctivas o preventivas.

Ejemplo: Si una empresa busca reducir sus tiempos de entrega, un indicador podría ser el *promedio de días entre la venta y la entrega del producto*.

Existen dos tipos:

- Globales: reflejan el desempeño general de toda la organización.
 - Individuales: evalúan el rendimiento de departamentos, equipos o personas.
-

¿Qué es un KPI y cómo se calcula?

Un KPI (Key Performance Indicator) es un tipo específico de indicador de gestión, utilizado para medir el nivel de desempeño en relación con un objetivo clave del negocio.

Debe ser específico, medible, alcanzable, relevante y con un plazo definido. Su función es facilitar la evaluación del avance hacia los resultados esperados.

✦ Fórmula general para calcular un KPI:

$$\text{KPI} = (\text{Valor alcanzado} / \text{Valor objetivo}) \times 100$$

Esto permite expresar el desempeño en forma de porcentaje y facilita la comparación contra metas predefinidas.

Ejemplo: Si el objetivo es lograr un 90% de satisfacción del cliente y se

alcanza un 81%, el KPI sería:

$$(81 / 90) \times 100 = 90\% \text{ de cumplimiento del objetivo}$$

Administración del desempeño y su relación con los indicadores

El desempeño es el conjunto de acciones que ayudan a lograr los objetivos organizacionales. La gestión del desempeño combina tres elementos fundamentales:

1. Objetivos: Qué se quiere lograr.
2. Competencias: Cómo debe hacerse.
3. Indicadores/KPIs: Cómo se mide el avance.

La administración del desempeño busca alinear los esfuerzos individuales y grupales con la misión y visión de la empresa.

Metodología para la creación de indicadores de éxito

La elaboración de indicadores y KPIs debe seguir una metodología clara, sistemática y consensuada en toda la organización:

A. Definir objetivos y estrategias

Los objetivos deben ser claros, medibles y cuantificables.

Ejemplo:

- Atributo: satisfacción del cliente.
- Escala: porcentaje (%).
- Umbral: 90% de satisfacción en 6 meses.
- Responsable: gerente de atención al cliente.

B. Identificar factores críticos de éxito

Son los aspectos clave que deben mantenerse bajo control para lograr los objetivos: calidad, eficiencia, rapidez, satisfacción, aprendizaje, etc.

C. Establecer indicadores y KPIs para cada factor

Ejemplo de indicador:

Nivel de aprobación de pruebas = Total personas que aprobaron / Total de personas capacitadas.

Este KPI ayuda a medir el impacto de un proceso de capacitación, relacionando aprendizaje y resultados.

D. Determinar estado, umbral y rango de gestión

- Estado actual: valor actual del indicador.
- Umbral: valor que se espera alcanzar.
- Rango de gestión: valores mínimo y máximo aceptables para evaluar si el desempeño es bajo, aceptable o excelente.

E. Diseñar la medición

Aquí se integra la medición efectiva de los indicadores y KPIs, definiendo:

- Las fuentes de información.
 - Frecuencia de recolección (diaria, semanal, mensual).
 - Formato de presentación de datos.
 - Responsables de recolectar, analizar y reportar los resultados.
- ✦ Esta etapa asegura que los KPIs sean medibles, útiles y gestionables, y que su información se traduzca en acciones.

F. Asignar recursos

La medición debe formar parte del trabajo habitual. Involucra a los equipos como responsables de la calidad de los datos, promoviendo una cultura de medición y autocontrol.

G. Medir, aprobar y ajustar el sistema

Es necesario validar continuamente:

- La pertinencia de los KPIs.
- Los valores establecidos.
- La calidad de los datos.
- Y hacer ajustes en función de los cambios internos o del entorno.

H. Estandarizar y formalizar

Los KPIs deben estar documentados e integrados en los sistemas de gestión de la empresa, asegurando que su uso sea constante, uniforme y entendible por todos.

I. Mantener y mejorar continuamente

Dado que el entorno cambia, los indicadores también deben ajustarse. Un sistema de KPIs actualizado permite:

- Mejorar la precisión.

- Agilizar la toma de decisiones.
- Aumentar la confiabilidad de los datos.

¿Qué se espera de un buen sistema de indicadores y KPIs?

- Que sirva como sistema de alerta temprana.
- Que identifique tendencias y causas raíz de problemas o mejoras.
- Que relacione valor agregado y costos laborales.
- Que combine información del capital humano, físico y financiero para decisiones estratégicas.

Aplicación en las organizaciones

Ejemplos de uso práctico:

🔧 Industria/manufactura:

- KPI de productividad: Unidades producidas / Hora trabajada.
- Indicador de inventario: Días promedio de rotación de inventario.

👤 Empresas de servicios:

- KPI de satisfacción del cliente: % de clientes satisfechos en encuestas.
- Indicador de respuesta: Tiempo promedio de atención a reclamos.

Alcance del sistema de indicadores

Un buen sistema de indicadores y KPIs debe:

- Proporcionar información clave en tiempo real.
- Estar alineado con la misión, visión y estrategia de la empresa.
- Ser construido con participación de todos los niveles de la organización.
- Apoyarse en datos confiables y acciones bien definidas.

Un KPI bien diseñado no solo muestra desviaciones, sino que también permite analizar las causas y tomar decisiones oportunas para mejorar o sostener el rendimiento.

