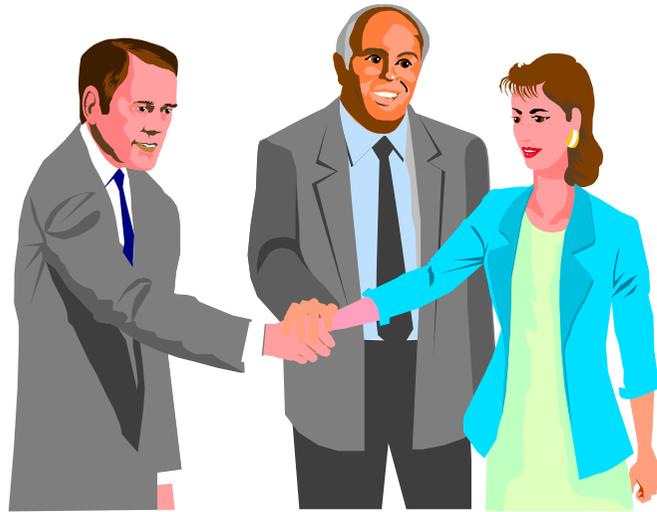




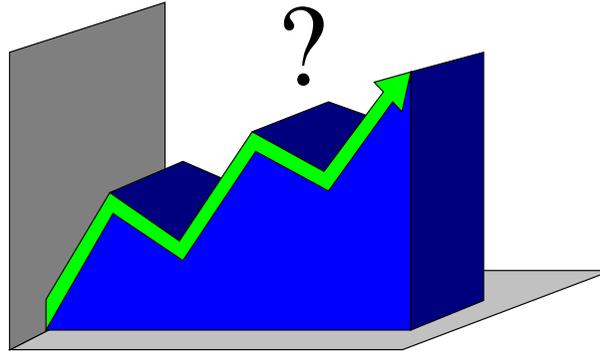
INDICADORES DE GESTION

GESTIÓN

**ES EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES
COORDINADAS PARA DIRIGIR Y
CONTROLAR UNA ORGANIZACIÓN.**

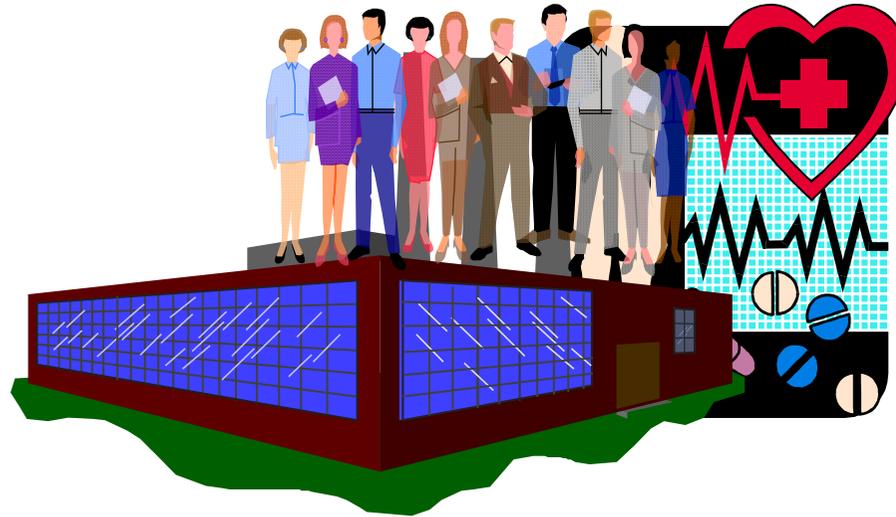


¿QUE ES UN INDICADOR?



Un indicador se define como la relación entre variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la situación o característica observada, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas.

INDICADORES DE GESTION

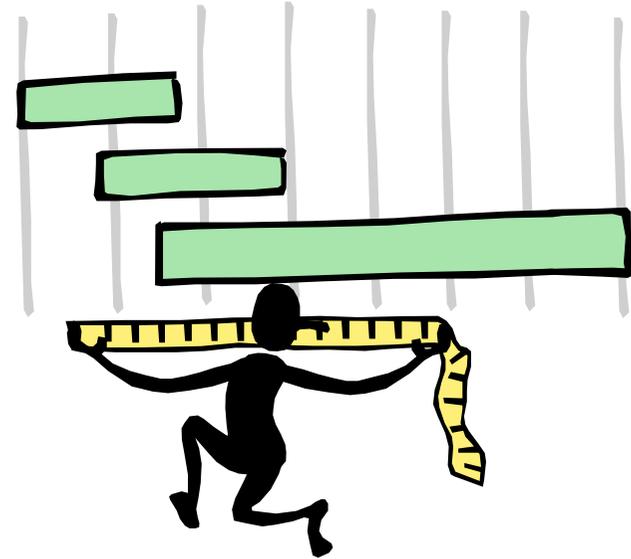


Los indicadores de gestión se convierten en los **"signos vitales"** de la organización.

El monitoreo continuo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades.

UN INDICADOR DE GESTIÓN PUEDE SER

- **Valores**
- **Colores**
- **Gráficos**
- **Adjetivos**
- **Símbolos**
- **Otros**



LOS INDICADORES DE GESTIÓN SIRVEN PARA

- ☐ **Garantizar información constante, real y precisa.**
- ☐ **Eficacia.**
- ☐ **Eficiencia.**
- ☐ **Efectividad.**
- ☐ **Productividad.**
- ☐ **Calidad.**
- ☐ **Ejecución presupuestal.**
- ☐ **Flexibilidad.**



PARAGDIMAS DE LA MEDICIÓN

-  **La medición precede al castigo.**
-  **No hay tiempo para medir.**
-  **Medir es difícil.**
-  **Hay cosas imposibles de medir.**
-  **Es más costoso medir que hacer.**



QUE CONTIENE?

- **Código del indicador.**
- **Nombre del indicador.**
- **Explicación y significado.**
- **Fórmula de cálculo o medición y explicación de las variables de la fórmula.**
- **Tendencia.**
- **Unidad de medida.**
- **Escala de calificación.**
- **Periodicidad de la medida.**
- **Periodicidad del análisis.**
- **Fuente.**
- **Responsable.**
- **Calificación de la medición. Aceptable, buena, sobresaliente.**
- **Forma de presentación.**
- **Plan de mejora.**
- **Metas.**
- **Valor de la medición.**

INDICADOR DE GESTIÓN

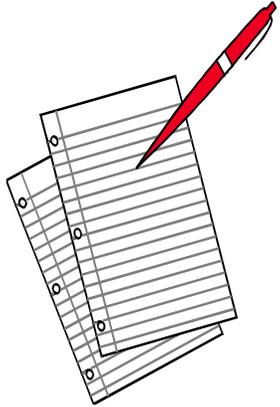
Método inteligente de sensibilizarse con el progreso de un sistema de gestión.



ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES DE GESTION



1. DETERMINAR EL SISTEMA DE GESTIÓN



 **CALIDAD: ISO 9001, ISO 14000, TS 16949, NTCGP 1000:2004, EFQM, BPM, Premio nacional de la calidad....**

 **GUBERNAMENTAL o PRIVADO.**

 **POR PROYECTOS, PROCESOS o FUNCIONES.**

2. IDENTIFICAR FACTORES CRITICOS DE EXITO

¡Factor critico de éxito!



Aspecto que es necesario mantener bajo control para lograr el éxito de la gestión, el proyecto, el proceso o la labor que se pretende adelantar.

3. DEFINIR LAS CARACTERÍSTICAS FACTORES CRITICOS DE EXITO

@ CARACTERÍSTICA.

Rasgo diferenciador

Inherente o asignada.
Cualitativa o cuantitativa

Físicas:



Sensoriales:



Ergonómica:



De comportamiento:



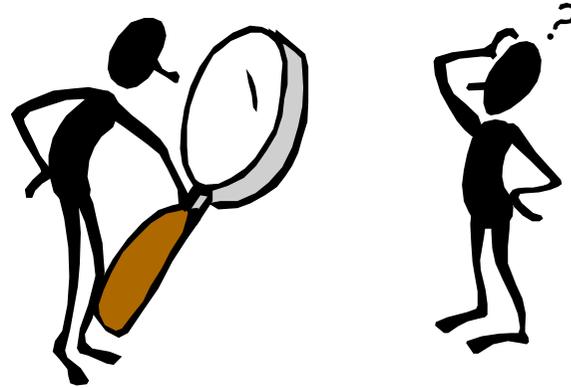
De tiempo:



Funcional:



4. ESTABLECER INDICADORES PARA CADA FACTOR CRITICO DE EXITO



 **Natural.**

 **Consensuado.**

 **Ficha técnica de los indicadores.**

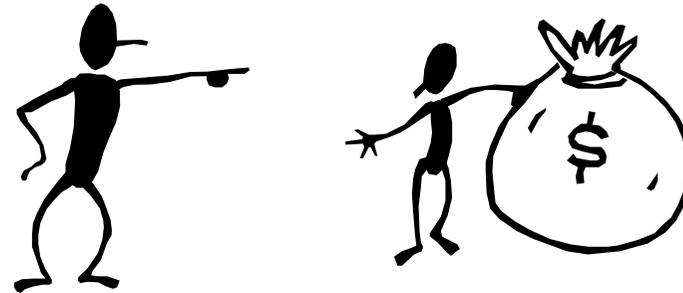
5. DEFINIR METAS



 **Línea de base.**

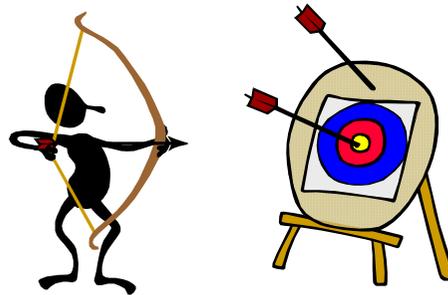
 **Análisis de brechas.**

6. DETERMINAR Y ASIGNAR RECURSOS



- 👓 **Definir la medición y contribución al desarrollo del trabajo.**
- 👓 **Los recursos utilizados sean parte de los empleados en el desarrollo del proceso.**
- 👓 **Contar con liderazgo de la organización que fomente la disciplina y la cultura de la medición.**

7. MEDIR, ANALIZAR Y ACTUAR



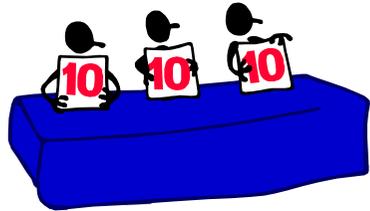
-  **Tomar bien las mediciones.**
-  **Análisis de causas de desviaciones.**
-  **Acciones.**

8. ESTANDARIZAR Y FORMALIZAR



-  **Proceso de especificación completo.**
-  **Documentación, divulgación e inclusión en los sistemas de información de la organización.**
-  **Desarrollo y entendimiento por parte del personal de la organización.**

9. MANTENER Y MEJORAR CONTINUAMENTE

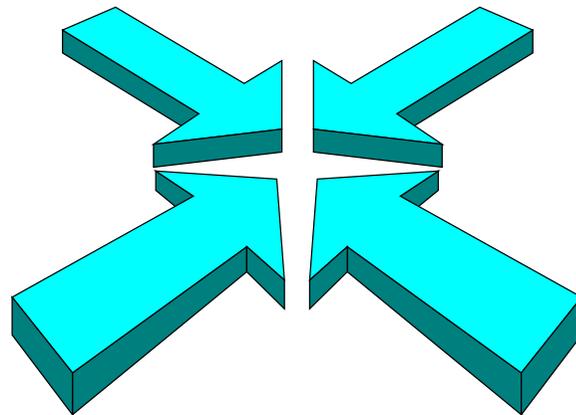


LO UNICO CONSTANTE EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS ES EL CAMBIO

- ✌ **Los indicadores de gestión deben ser revisados a la par con las estrategias y procesos de la empresa.**
- ✌ **Dar continuidad operativa y efectuar los ajustes que se deriven del monitoreo del sistema empresa y su entorno.**
- ✌ **Incrementar el valor agregado: preciso, ágil, oportuno, confiable y sencillo.**

EL BALANCED SCORE CARD O CMI

Es una herramienta de la gestión estratégica que traduce la visión y la estrategia en un conjunto claro coherente de objetivos e indicadores , principalmente desde cuatro perspectivas

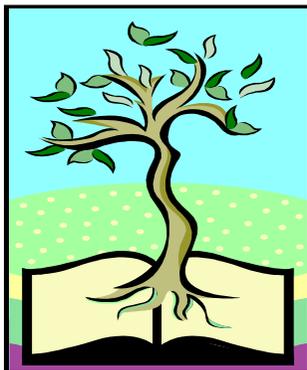
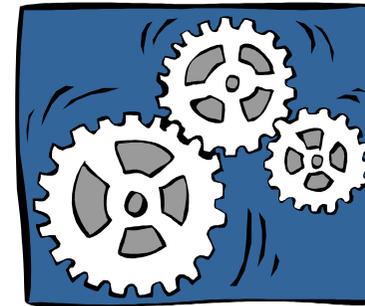


PERSPECTIVA ACCIONISTAS



PERSPECTIVA CLIENTES

**PERSPECTIVA PROCESOS
INTERNOS**

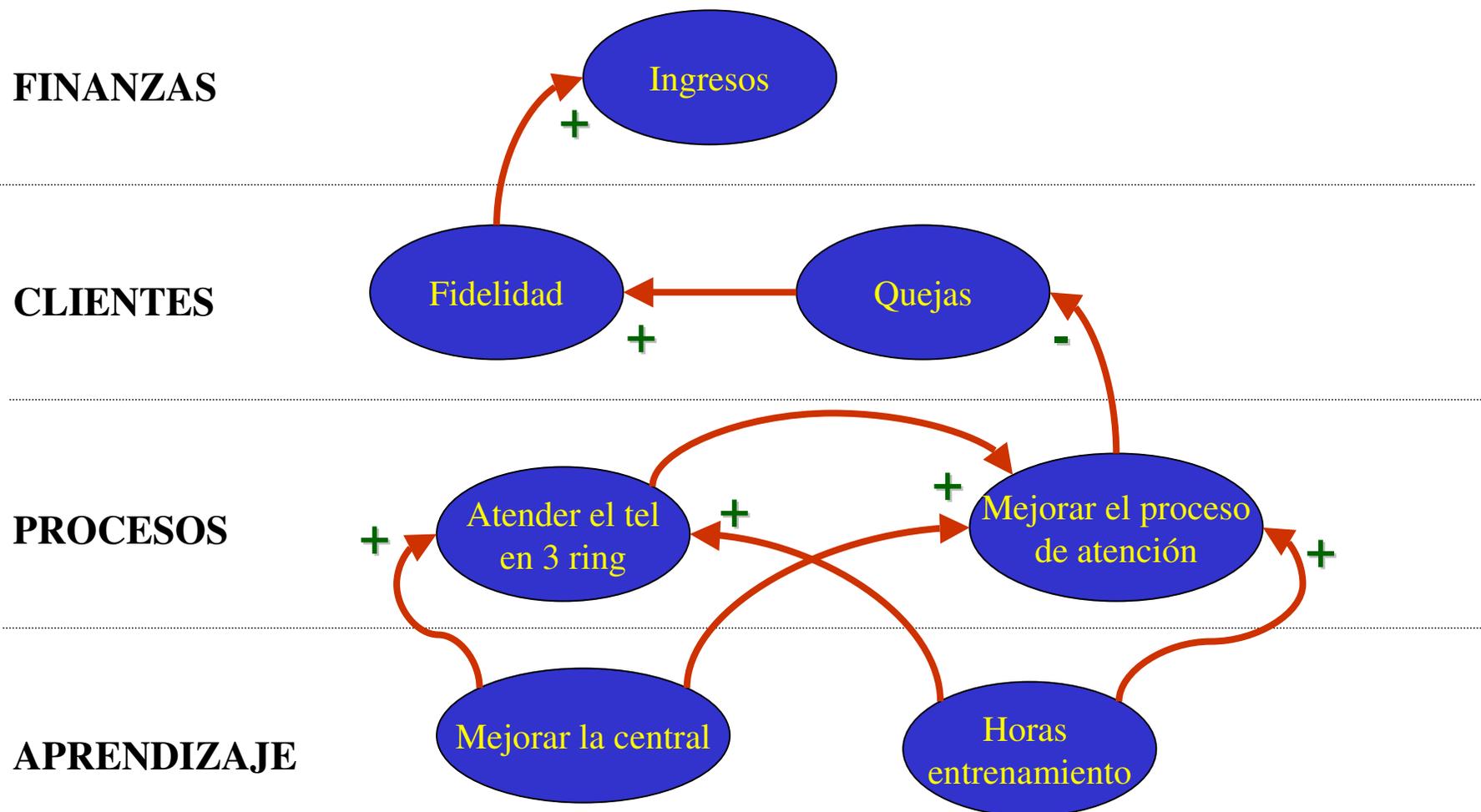


PERSPECTIVA APRENDIZAJE

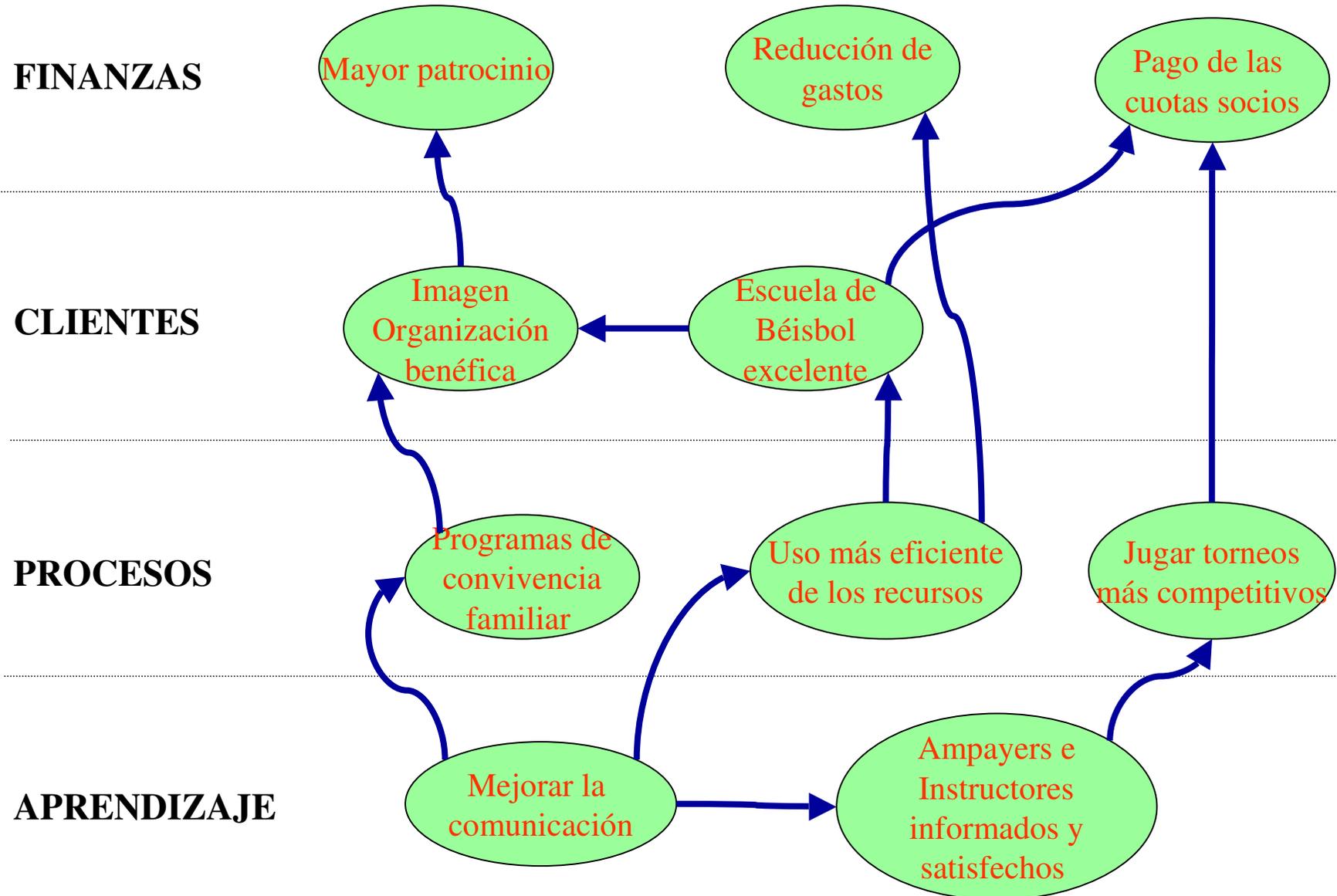
TEMA ESTRATÉGICO: mejorar la atención telefónica

Que parámetro refleja la mejora para el cliente?

Cuales son los puntos de palanca para lograr esa mejora?



ESTRATEGIA LIGA PETROLERA 1999-2000



CASO BANCO PAJARITO

“Incrementar la lealtad hacia la marca en clientes y comercios claves”

PERSPECTIVA FINANCIERA

ACTIVIDADES	INDICADOR	ESTRATEGIA	DRIVERS
Incrementar la rentabilidad	% rentabilidad anual por producto	Programa de reducción de costos	% de disminución anual de costos

PERSPECTIVA CLIENTES

ACTIVIDADES	INDICADOR	ESTRATEGIA	DRIVERS
Incrementar y retener clientes de alto valor y potencial de crecimiento	Ingresos por cliente clave	Programa de clientes premium	\$ inversión en Plan Cross Selling
	% de altas de clientes claves	Programa de fidelización	\$ inversión mensual en programa fidelización
	% de bajas de clientes claves		
	Índice Brand Equity de clientes	Programa de presencia de marca	\$ inversión mensual en publicidad y presencia de marca

PERSPECTIVA COMERCIOS

ACTIVIDADES	INDICADOR	ESTRATEGIA	DRIVERS
Incrementar y retener comercios de alto valor y potencial de crecimiento	% cobertura física	Programa prospección de comercios	Cantidad mensual de comercios contactados (telemarketing)
	% cobertura ponderada	Programa comercios premium	\$ inversión mensual Plan de Comercios Premium
	Índice Brand Equity de comercios (popularidad, lealtad, satisfacción)	Programa fidelización a comercios	\$ inversión mensual impulsión millajes comercios.

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

ACTIVIDADES	INDICADOR	ESTRATEGIA	DRIVERS
Incrementar efectividad de la administración interna	Índice de eficacia administrativa	Programa de optimización de procesos	Horas de entrenamiento (métodos y tiempos)

PERSPECTIVA APRENDIZAJE

ACTIVIDADES	INDICADOR	ESTRATEGIA	DRIVERS
Fortalecer el know how de la organización	Índice Brand Equity de empleados (alineación, satisfacción, popularidad)	Programa de incentivos	Cantidad mensual de premios otorgados
		Programa de capacitación	Horas mes de capacitación por empleado

FINANZAS

CLIENTES

COMERCIO

PROCESOS

APRENDIZAJE

