

# Mediciones - Indicadores

---

Planificación Estratégica

Tec. Benitez Luisina

2021

# Temario

---

---

Repaso de Agenda Estratégica

Definición de Indicadores

Tipos de Indicadores

Uso de Indicadores

Descripción de Indicadores

Objetivos de los Indicadores

Ejemplos

PLANES GENERALES DE ACCIÓN	PLANES ESPECÍFICOS DE ACCIÓN
Conjunto de programas estratégicos que deberían cubrir la estrategia misma de la unidad de negocios.	Ayudan e impulsan la realización de las tareas.
No deberían ser muy numerosos, se sugieren en general, 3 planes por cada lineamiento estratégico.	Son las <b>partes tácticas</b> de los programas generales.
Deberían ser alcanzables.	Son <u>muy concretos</u> y de <u>corto plazo</u> . Deben apoyar el logro de cada uno de los Planes Generales.
Deben ser revisados periódicamente.	Se sugieren, en general, 3 planes específicos por cada plan general.



# Planes general de acción

---

- ❖ Descripción: Propósito y meta del mismo.
- ❖ Directivo responsable.
- ❖ Indicadores clave: Indispensables para medir el desempeño del negocio.
- ❖ Descripción del primer hito importante.
- ❖ Fecha del primer hito.

# ¿Qué son los Indicadores?

Es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso.

Es un dato o conjunto de datos que nos ayudan a medir objetivamente la evolución de un sistema de gestión



# Tipos de Indicadores



Eficacia y Eficiencia dan como resultado Productividad y Efectividad

- **Eficiencia:** es hacer bien las cosas, tiene que ver con «cómo» se hacen las cosas.
- **Eficacia:** es hacer las cosas correctas, tiene que ver con «qué» cosas se hacen.
- **Efectividad:** es hacer bien las cosas correctas, tiene que ver con «qué» cosas se hacen y con «cómo» se hacen esas cosas.

(Conceptos OGE)



# Uso de los Indicadores

---

- Los indicadores son **medios, instrumentos o mecanismos** para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representa un **unidad de medida gerencial** que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para **analizar el desempeño** de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en término de resultados.
- **Detectan y prevén desviaciones** en el logro de los objetivos.



## Indicadores de Proceso/Resultado

---

Con el **Indicador de Proceso** se pretende medir qué está sucediendo con las actividades.

Con el **Indicador de Resultado** se quiere medir las salidas del proceso.



# Indicadores de Resultado y Rendimiento

---

## **Indicadores de Resultado:**

**Cómo se ha desempeñado** la empresa desde un factor crítico. Eje.: Utilidades.

Propiedades:

- Dirigido a altos directivos.
- Largos lapsos de tiempo.

## **Indicadores de Rendimiento:**

**Qué hacer para mejorar** el desempeño radicalmente. Ej.: Utilización, Satisfacción del cliente, Uso de TI.

Propiedades:

- Dirigido a niveles operativos
- Cortos lapsos de tiempo

# Indicadores de Cumplimiento

Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.

Indicador	Meta	Resultado obtenido	Evaluación
Ventas totales	S/. 1'000,000	S/. 1'119,750	
Porcentaje de ahorros en costos de fabricación	10%	6%	
Tiempo de ciclo de fabricación	10 días	8 días	
Presupuesto para muestras	S/. 100,000	S/. 175,000	

# Indicadores de Evaluación

Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

<b>Evaluación Cualitativa</b> <small>www.tablerodecomando.com</small>	<b>Evaluación Cuantitativa (%)</b>	<b>Resultados</b>
<b>A. Muy Buena:</b> <i>Objetivo logrado, resultado excelente que puede servir como modelo</i>	<b>76 – 100</b>	<b>Fortalezas</b>
<b>B. Buena:</b> <i>Avance significativo pero falta aprovechar todo el potencial</i>	<b>51 – 75</b>	<b>Fortalezas</b>
<b>C. Regular:</b> <i>Cierto avance y logros parciales que dan lugar a mejoras con resultados aislados</i>	<b>26 - 50</b>	<b>Debilidades</b>
<b>D. Insuficiente:</b> <i>Ningún avance, ninguna acción</i>	<b>0 - 25</b>	<b>Debilidades</b>



# Indicadores de Eficiencia

---

Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos.


Ejemplos:

- Nro de inspecciones/Nro de inspectores
- Nro de expedientes resueltos por mes/Nro de dotación de personal en la tarea

# Indicadores de Eficacia

---

Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.



**Fórmula de Índice de Eficacia**

$$\frac{(\text{Resultado alcanzado} \times 100)}{\text{Resultado previsto}} = \text{Índice de Eficacia}$$

# Indicadores de Gestión



Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

Características:

- Simplicidad
- Utilidad
- Validez de tiempo
- Participación de los clientes
- Adecuación

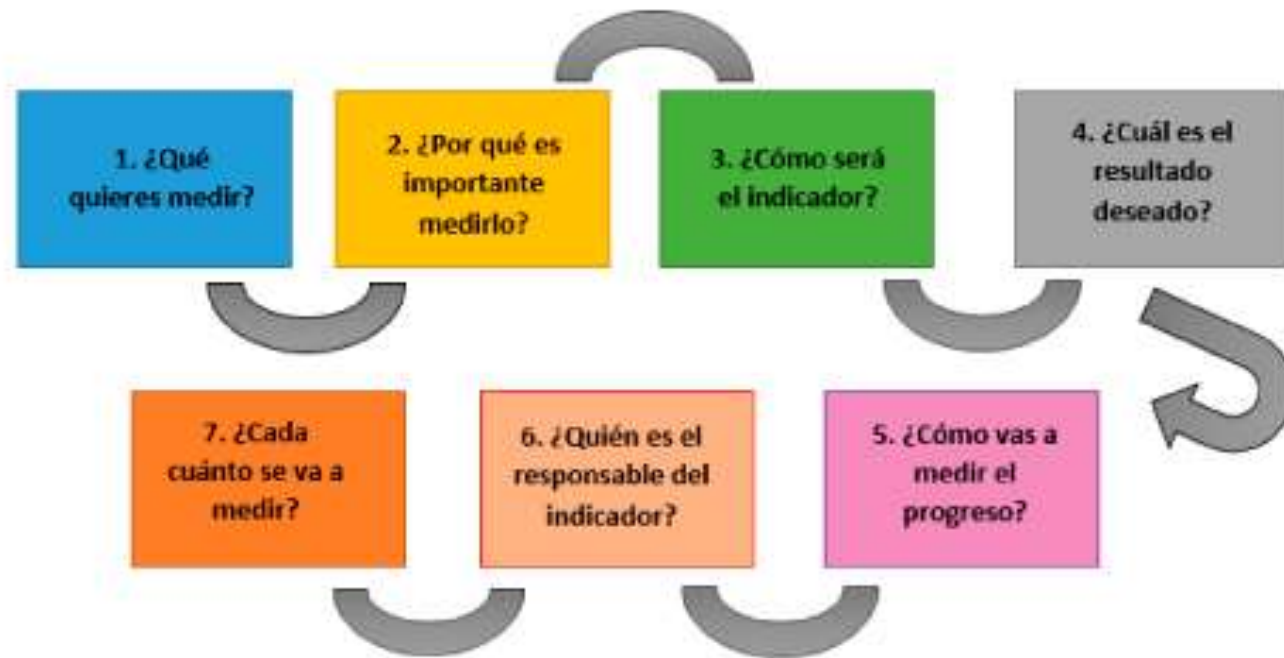


# Objetivos

---

- Comunicar la estrategia
- Comunicar las metas
- Identificar problemas y oportunidades
- Diagnosticar problemas
- Entender procesos
- Definir responsabilidades
- Mejorar el control de la empresa
- Identificar iniciativas y acciones necesarias
- Medir comportamientos
- Facilitar la delegación en las personas
- Integrar la compensación con la actuación.

# ¿Cómo elegir Indicadores?



# Ejemplo de Indicador de proceso

	Inicial	Final	Objetivo	Desviación
Nº de clientes	1.000	1.200	1.400	-200
Edad media (años)	26	30	32	-2
Ticket medio (€)	50	62	67	-5
Facturación (€)	50.000	74.400	93.800	-19.400




## • Ejemplos de Indicadores

NOMBRE	OBJETIVO	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODO DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN	UNIDAD RESPONSABLE DEL INDICADOR	SIGNIFICADO
Equilibrio financiero	Comparar el nivel de ingreso total ejecutado y el gasto total ejecutado	$\frac{\text{Ingresos totales ejecutados}}{\text{Gastos totales ejecutados}}$	%	Mensual	Ejecución presupuestal	Admón. y finanzas	Cuando el índice tiende o supera 1 se está equilibrado financieramente
Inversión en infraestructura por habitante	Medir la inversión de infraestructura por habitante	$\frac{\text{Gastos ejecutados en inversión de infraestructura}}{\text{Población total}}$	%	Mensual	Ejecución presupuestal/Censo de población	Admón. y finanzas	A mayor valor del indicador mayor es la inversión en infraestructura por habitante
Capacidad de ejecución de proyectos	Medir la capacidad de ejecución de proyectos	$\frac{\text{Total de proyectos ejecutados}}{\text{total de proyectos formulados}} * 100$	%	Mensual	Plan operativo anual	Plan operativo anual	Un mayor indicador refleja una mayor eficiencia en la ejecución de proyectos
Participación ciudadana	Analizar el nivel de concertación de proyectos con las organizaciones civiles	$\frac{\text{Total de proyectos concertados}}{\text{Total de proyectos en ejecución}} * 100$	%	Mensual	Plan operativo anual e información de otros organismos	Planificación/Obras/Ingeniería municipal	A mayor valor del indicador, mayor participación de la comunidad en la selección y ejecución de proyectos
Cobertura catastral	Analizar la superficie registrada por catastro	$\frac{\text{Superficie registrada}}{\text{Superficie total}} * 100$	%	Anual	Catastro	Obras públicas/Catastro	Un mayor nivel del indicador refleja un mejor control sobre los predios

## LAS MEDIDAS DE SATISFACCIÓN SE EXPRESAN EN FORMA DE ESCALA

Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Algo satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5
30 clientes	45 clientes	445 clientes	645 clientes	1065 clientes
1,4 %	2,1 %	20, 2 %	28, 08%	48,3 %





*“Lo que no se **define** no se puede **medir**.  
Lo que no se **mide**, no se puede **mejorar**.  
Lo que no se **mejora**, se **degrada** siempre.”*

William Thomson Kelvin (Lord Kelvin)  
Físico y Matemático británico (1824 – 1907)



**FIDIAS** | Formación





¡Muchas gracias!