



Sistemas y Organizaciones.

Sobre indicadores y su aplicación en la Sociedad de Debate.

Hernán Vargas, 201073009-3
hernan.vargas@alumnos.usm.cl

September 3, 2014

1 ¿Qué debemos medir?

El control de la información para predecir el comportamiento futuro del ambiente es fundamental para toda organización, aún así, existe un gran desconocimiento a la hora de elegir qué medir y como hacerlo. Muchas empresas optan por ocupar sus recursos en hacer análisis financiero, lo cual es correcto, pero con el tiempo notan que es insuficiente. En esta situación se enfrentan a la problemática de elegir qué medir, llegando a veces al extremo de intentar medirlo todo, proceso que es costoso y en gran parte inútil.

Para solucionar nuestra problemática tengamos en cuenta lo que el artículo leído define como “control de gestión” según Robert Anthony:

Proceso mediante el cual los ejecutivos aseguran que los recursos estén disponibles y sean usados efectiva y eficientemente para cumplir los objetivos de la organización.[1]

Con esto en mente, los indicadores que debemos buscar son los que apoyen directamente a la realización de la estrategia, para ello, necesitamos que ésta sea clara y ejecutable, luego, nos basta con dividirla en una serie de no más de diez objetivos estratégicos cuantificables y crear sus respectivos indicadores.

2 Indicadores.

Un indicador es aquello medible de un objetivo estratégico, nos ayudarán a saber cuanto nos falta para llegar a la meta que la organización planteó, aún así, no todo indicador nos da información útil en la toma de decisiones. Una buena manera de saber si nuestros indicadores son buenos es verificando las siguientes características; Un indicador debe:

1. **Medir el objetivo estratégico:** Obviamente el indicador debe ser el adecuado para medir el objetivo del cual proviene. Por ejemplo, si nuestro objetivo estratégico es *Ampliación de la infraestructura* un buen indicador será la cantidad de metros cuadrados construidos.
2. **Ser medible:** Es de vital importancia que el indicador tenga un carácter cuasi-numérico, de esta manera podemos saber cuan cerca estamos de la meta en todo momento. Por ejemplo, si nuestro objetivo es la *Satisfacción del cliente*, buenos indicadores serán las encuestas con preguntas de escala de satisfacción.
3. **Medir diferentes ambitos:** Un indicador toma verdadera relevancia cuando es capaz de medir tanto la causa como la consecuencia de las acciones que afectan a su objetivo específico. El ejemplo de *Satisfacción al cliente* podemos agregar preguntas del tipo “cuanto está dispuesto a pagar” y obtenemos además información financiera.
4. **Permitir el aprendizaje:** La información obtenida por estos indicadores debe permitir aprender de la situación actual y así, si es necesario, cambiar la estrategia.
5. **Estar bien documentado:** Todo indicador debe estar anotado en nuestro “diccionario de indicadores” donde pondremos con que objetivo estratégico se liga, quien es el responsable, los límites, las metas entre otros.

3 La Sociedad de Debate y sus indicadores.

Como he descrito en informes anteriores¹, la Sociedad de Debate USM se encuentra en un periodo de transición entre capitanes. Uno de los principales intereses de la nueva dirigencia es fortalecer la imagen publica de la sociedad sumada al constante interés en la integración de nuevos estudiantes, de esto podemos suponer los siguientes indicadores:

Para fortalecer la imagen publica de la sociedad nos planteamos como objetivos específicos el reconocimiento por parte de la prensa local y organizar más eventos públicos. Por otro lado, para aumentar la cantidad de miembros podemos publicitarlos con afiches por la universidad y hacer charlas introductorias. El ejercicio se resume a la siguiente tabla:



Objetivo	Indicador	Meta	Iniciativa
Reconocimiento de la prensa local.	# artículos de prensa.	6	Organización de Torneos locales.
Organización de eventos públicos.	# eventos organizados	10	Alianza con otras organizaciones.
Aumentar ingreso por afiches.	% alumnos ingresados	30%	Distribuir afiches en casa central.
Aumentar ingreso por charlas.	% alumnos ingresados	40%	Charlas para todas las carreras.
Permanencia en la sociedad	# miembros	8	Apoyo indirecto en otras áreas.

Estos son solo algunos ejemplos de los indicadores que podemos obtener de la situación planteada². Para medir la razón de ingreso podemos hacer encuestas, y en ellas medir además otros factores importantes.

4 Consecuencias y conclusiones.

Los indicadores son parte inherente de nuestra vida. En toda tarea con objetivos específicos la existencia de indicadores nos da cierta seguridad y condiciona nuestra toma de decisiones. En un acto tan simple como caminar hacia la universidad podemos ver como los indicadores cambian completamente nuestra ruta, por ejemplo, conocemos el vecindario, cuanta distancia nos falta por recorrer y a que hora debemos llegar, con solo ésta información nuestro actuar puede cambiar drásticamente. Si voy atrasado puedo acelerar el paso. Si tengo tiempo quizás pueda pasear por el parque cercano, etcétera.

Esta misma situación le ocurre a toda organización, la diferencia radica en cuan fácil nos resulta obtener la información. Los indicadores son una buena manera de organizar y analizar lo que es importante y dejar de lado lo que no lo es para modificar nuestra ruta en base a ello.

5 Referencias

- [1] *¿Cuáles y cuántos indicadores usar?* - Mercurio clase ejecutiva, 19 de mayo del 2014.
- [2] *Afiche Taller de Debate 2014* - Diseñado por Nicolás Hermosilla en conjunto con la Sociedad de Debate USM.

Palabras clave: *Indicadores, Objetivos específicos, Estrategia.*

Tiempo SCT: *Análisis del artículo = 0 : 30*
Creación del informe = 4 : 13
Total = 4 : 43

¹Entregable 1, "La estrategia de Jobs en la Sociedad de Debate".

²Los números y porcentajes son solo una referencia y no representan necesariamente los intereses de la Sociedad de Debate USM