

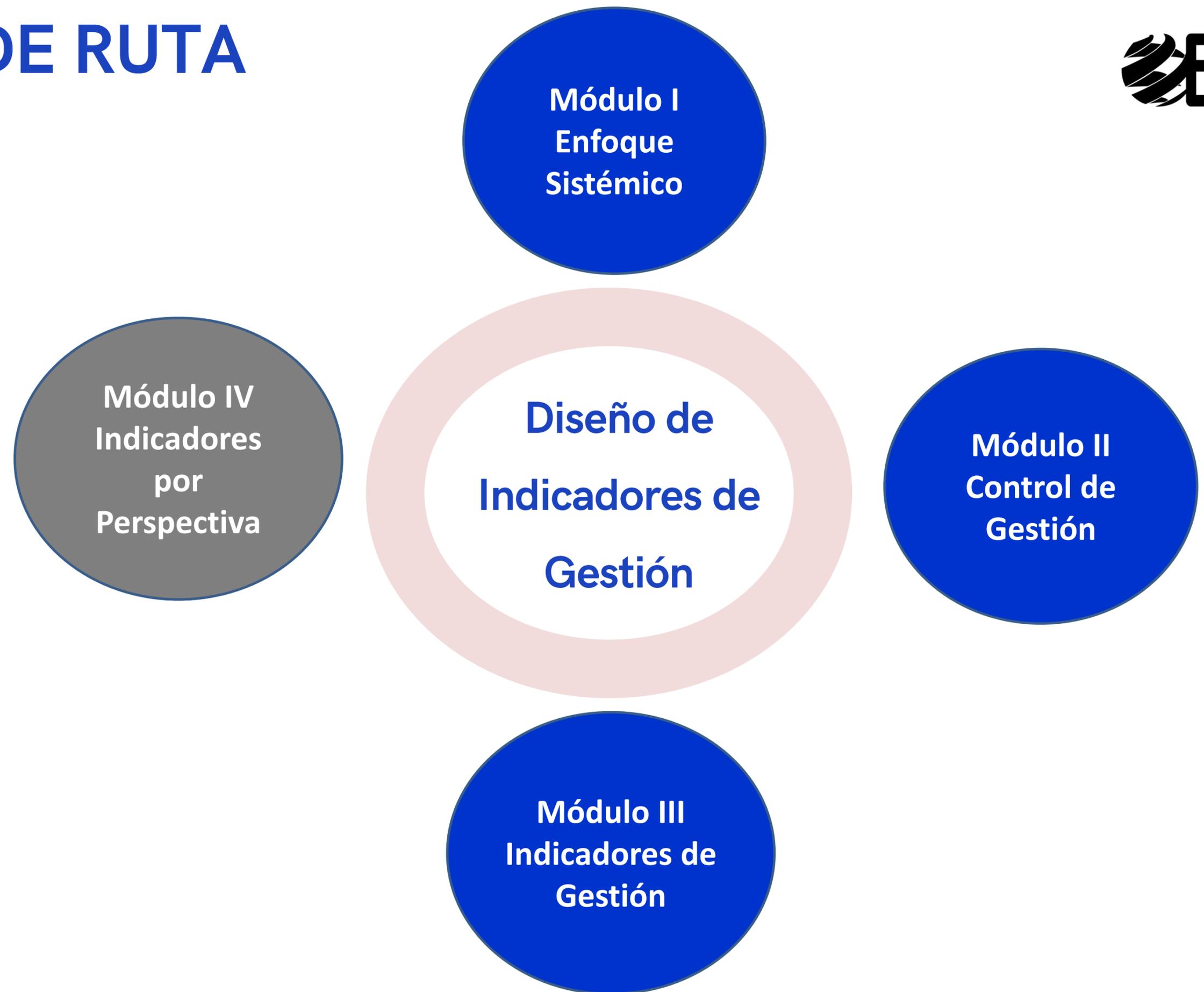
*"Lo que no se mide NO se administra, Lo que no se administra NO se mejora"*

**MÓDULO IV**  
**INDICADORES PERSPECTIVA**  
**APRENDIZAJE Y**  
**DESARROLLO**

Ing. Beatriz Navas Lares



# HOJA DE RUTA





# PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y DESARROLLO

# VARIABLES PRINCIPALES DE LA PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO

ACTIVO	OBJETIVO
Capital Humano	<p>Comprender y eliminar las brechas entre competencias disponibles y requeridas en familias de puestos estratégico.</p> <p><b>Pasos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>•Identificar familia de puestos estratégicos.</li><li>•Establecer el perfil de competencias: conocimientos, habilidades, valores.</li><li>•Evaluar la disponibilidad de capital humano.</li><li>•Programa de desarrollo del capital humano.</li></ul>
Capital Organizacional	<p><b>Liderazgo:</b> construir un cuadro de líderes a todos los niveles requeridos para movilizar la organización hacia su estrategia.</p> <p><b>Cultura:</b> desarrollar la conciencia e internalización de la misión, visión y valores fundamentales para ejecutar la estrategia.</p> <p><b>Alineación:</b> asegurar la alineación de objetivos e incentivos con la estrategia a todo nivel.</p> <p><b>Trabajo en equipo:</b> asegurar que se comparten conocimientos.</p> <p><b><u>Clima Organizacional Óptimo:</u></b> satisfacción y productividad laboral</p>
Capital de Información	<p>Sistemas y redes, infraestructura tecnológica, Sistemas que automatizan transacciones básicas y repetitivas.</p>

# INDICADORES DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO

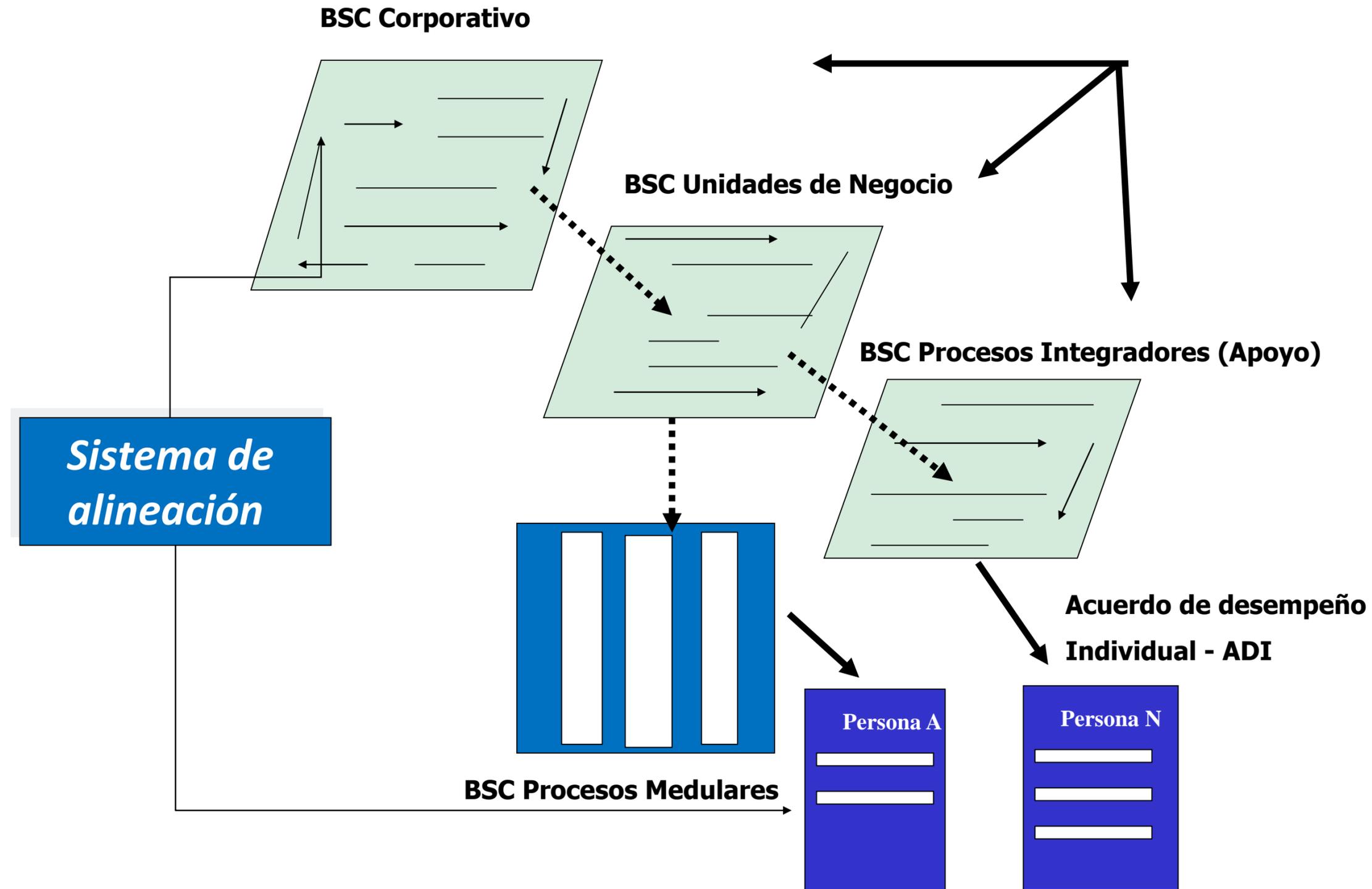


INDICADOR	OBJETIVO A MEDIR	FORMA DE MEDICIÓN
Ausentismo Laboral	Mide el nivel de ausentismo respecto a las horas totales posibles de trabajo.	$\frac{\text{Horas de Ausentismo}}{\text{Horas totales productivas}}$
Índice de estabilidad en el empleo.	Se mide el efecto de las bajas del período respecto al total de trabajadores existentes.	$1 - \frac{\text{Número de bajas del período}}{\text{Total número de trabajadores.}}$
Formación realizada	Mide el cumplimiento de la formación real respecto a la formación programada.	$\frac{\text{Formación real}}{\text{Formación programada}}$
% Cumplimiento de vacantes en calidad y tiempo	Cumplir con las vacantes en un plazo de tiempo, en cantidad y con la calidad requerida (cumplir con las especificaciones de las descripciones de cargo)	$\left( \frac{\text{Cantidad de Vacantes cubiertas en Tiempo y Calidad}}{\text{Cantidad de Vacantes totales}} \right) * 100$

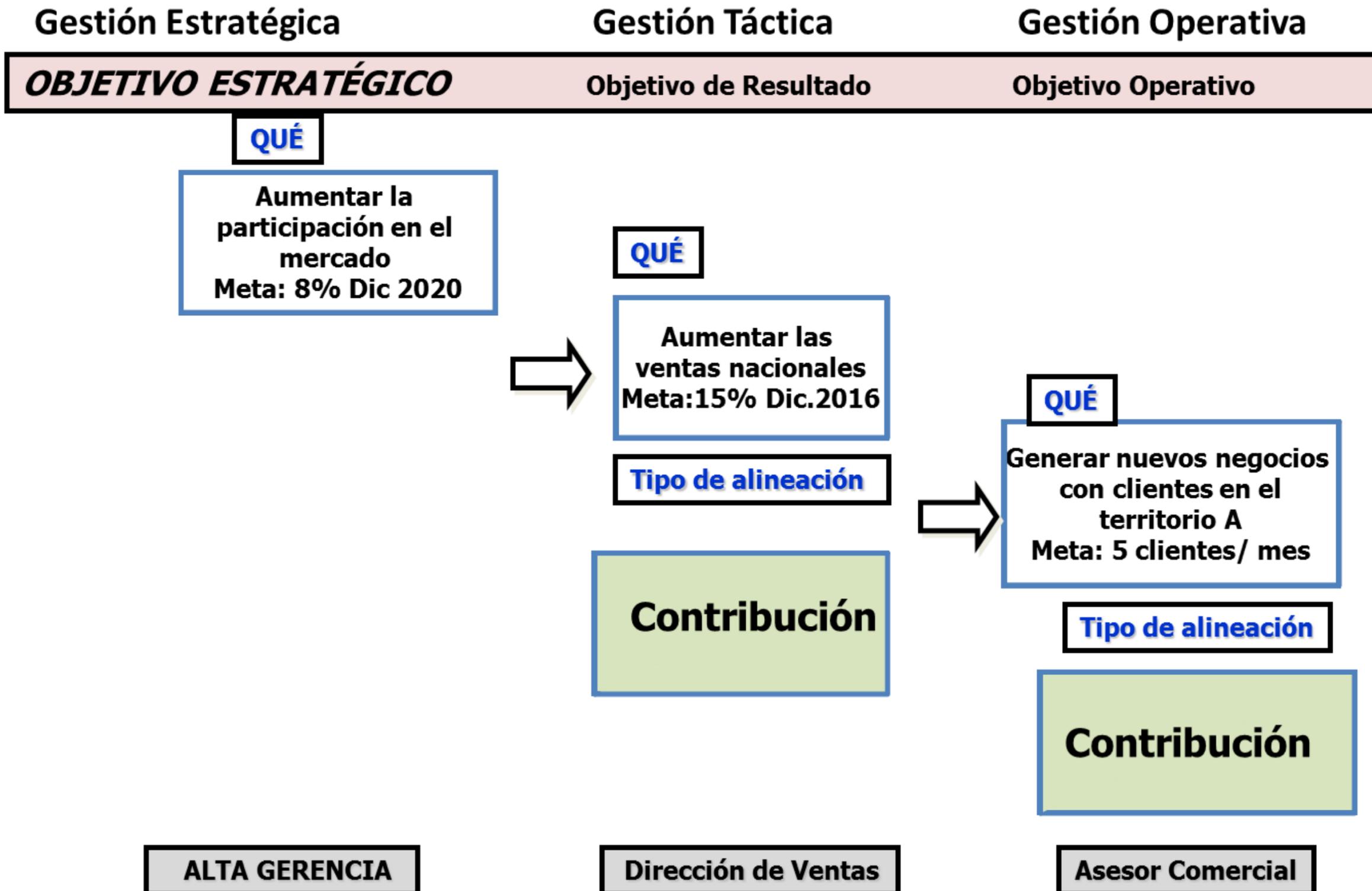
# EJEMPLO



# CONECTAR LA ORGANIZACION ALREDEDOR DE LA ESTRATEGIA CON APOYO DE HERRAMIENTAS DE DESPLIEGUE



# Sistema de alineación por objetivos



# EJEMPLO



# ARTÍCULOS RECOMENDADOS



CM Gestión de  
Personas

Medición de Clima  
Laboral

Competencias  
Demandadas

# MEDICIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN



# INDICADORES DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍA

INDICADOR	OBJETIVO A MEDIR	FORMA DE MEDICIÓN
Factor de Servicio	Garantizar la atención a las solicitudes recibidas de los usuarios	$(\text{Solicitudes atendidas} / \text{Solicitudes recibidas}) * 100$
Tiempo Promedio de Respuesta	Atender de forma oportuna las solicitudes de los usuarios	Promedio (Fecha de respuesta - fecha de solicitud)
Tiempo Promedio de Preparación de Equipo	Garantizar la entrega del equipo IT al usuario	Promedio (Fecha y hora de entrega al usuario - fecha y hora de recepción del equipo)
% Cumplimiento de Mantenimiento Preventivo	Cumplir con el calendario de mantenimiento preventivo	$(\text{Mantenimientos preventivos Realizados} / \text{Mantenimientos Programados}) * 100$
% Respaldos satisfactoriamente realizados	Asegurar el cumplimiento y la calidad de los respaldos	$(\text{Total de Respaldos Realizados Satisfactoriamente} / \text{Total de Respaldos para realizar}) * 100$
% Disponibilidad de Espacio de Almacenamiento	Conocer la disponibilidad de espacio de almacenamiento	$(\text{Espacio libre} / \text{Espacio Total}) * 100$
% Avance en la Actualización de Servidores	Monitorear el % de avance en la actualización de los servidores	$(\text{Servidores Nuevos} / \text{Servidores que requieren cambio}) * 100$
% Actualización de antivirus	Monitorear el % de actualización de antivirus en los equipos de la compañía	$(\text{Equipos con Antivirus actualizado} / \text{Equipos totales}) * 100$

- El control de gestión es una competencia básica de toda organización.
- Se afirma con razón que lo que no se mide, no se administra; lo que no se administra, no se mejora.
- El establecimiento de índices de desempeño, o indicadores de gestión, es un paso importante en el proceso de mejora continua.



REMEMBER!

¿Qué herramientas  
vas a incorporar en  
tus procesos?



01:00

Toma nota **AHORA MISMO**  
Los aprendizajes se pierden si no se fijan

# ¿Cuál será nuestro plan de acción?



# BIBLIOGRAFÍA



Beltran. J. (2000). Indicadores de Gestión. Bogotá: 3R Editores LTDA.

Kaplan, R. y Norton, D. (2002). Cuadro de Mando Integral / Mapas Estratégicos / Ejecución de la Estrategia. Barcelona: Edición Gestión 2000 S.A.

Mora L. Indicadores de la Gestión Logística. High Logistics.

250 Million
11 150,000.000
10 100,000.000
09 50,000.000
08 10,000.000
07 7,000.000
06 5,000.000
05 3,000.000
04 1,000.000
03 500.000
02 250.000
01 100.000



## ¿Qué haremos después del Curso?

A: Aplicar las herramientas

B Generar cambios positivos

C: Hacer que las cosas sucedan

D: Todas de las anteriores y más.

Creado y Modificado Por Edicas®



*“Para explicar el desempeño de una empresa entran en juego muchos factores; algunos provienen del ambiente externo, otros, del interno. Pero sólo una cosa explica el éxito sostenido que se aprecia en las compañías más grandes del mundo: una estrategia ideada, adaptada y ejecutada con habilidad, que facilite el aprovechamiento de las oportunidades que surjan, que genere un buen desempeño, que se adapte a las cambiantes condiciones y que logre establecer controles oportunos y eficaces ante los riesgos del contexto”* **Arthur Thompson**



**GRACIAS POR SU MARAVILLOSA PARTICIPACIÓN**