

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO E INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO



ÚLTIMAS NOTICIAS

EMPRENDE JALISCO

Agradecemos a Empeñe Jalisco, la publicación de nuestros artículos a partir del mes de septiembre 2009. Gracias por su preferencia.

PERIÓDICO LA REPÚBLICA DE SAN SALVADOR

Nuestro agradecimiento también a la editorial de éste periódico tan importante en la República de El Salvador, por su preferencia y apertura para la publicación de nuestros artículos.

DIPLOMADO DE LIDERAZGO

Reconocimiento especial a todos nuestros clientes interesados en aplicar los conceptos modernos de Liderazgo en sus equipos. Hasta ahora van más de 280 ejecutivos entrenados en nuestro programa con un gran éxito en la aplicación.

DESARROLLO DE CAPACIDADES DE VENTAS

Continuamos entrenando en ésta área a múltiples empresas con resultados exitosos en sus empresas. Una mención especial Aga del Centro, S.A. de C.V., por su especial interés en el

“Lo que no se mide no se conoce, y por lo tanto no se puede mejorar”

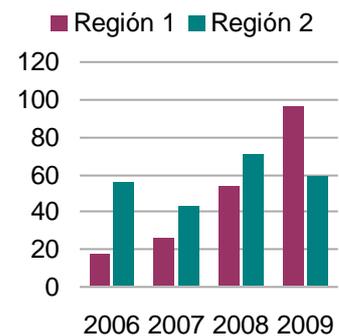
COMO MANTENER EL ENFOQUE EN SU EMPRESA

Durante prácticamente todo el año, he venido puntualizando en la necesidad de que los Líderes no sólo deben definir la visión y propósito de su negocio, sino hacer algo mucho más complejo, pero vital para que ésta pueda cumplirse. **LOGRAR QUE SUS SEGUIDORES SE DIRIJAN AL MISMO PUNTO DE REFERENCIA AL QUE PRETENDEN LLEGAR.**

Existen muchas técnicas para poder lograr mantener el enfoque permanente de los empleados en la visión y cada empresa seguramente practicará la que más se adapta a sus necesidades específicas, sin embargo la experiencia en la industria me dice que, tras las apariencias, el personal pocas veces conoce lo que hay detrás de la visión y propósito de la empresa y que ésta causa se produce por varias razones:

1. Se define el propósito y visión, pero no se transfiere a los empleados lo que hay detrás de ella. Esto quiere significar que no hay una traducción cuantitativa de lo que se pretende alcanzar y en consecuencia no existen medidas de desempeño alineadas a su **ASEGURAMIENTO.**

2. Los líderes no invierten el tiempo suficiente para comunicarla y explicarla en detalle. Esta acción es quizá una de las más importantes de los líderes y el no realizarla genera como consecuencia un bajo interés por parte de los empleados por alcanzar dicho propósito.



Las personas requieren que se les traduzca la visión y conocer cuál es el rumbo en que se requiere transitar y en tal sentido conocer con profundidad cuáles serán sus responsabilidades frente a ella.

3. No se le da la importancia requerida a las Descripciones de Puestos. He podido observar esto a lo largo de muchos años de trabajo directo en la industria. Existen muchos líderes que no participan en la descripción de responsabilidades de un puesto y mucho menos esa información es utilizada para los propósitos que es creada.

¿BASA SUS DECISIONES EN INDICADORES DE DESEMPEÑO?

Alinee los procesos humanos con el propósito y visión de su negocio. ¡Esta es el gran reto en las condiciones actuales del mercado!

7 Factores que toda empresa requiere alinear para obtener el máximo rendimiento y productividad. Pregunte por nuestro **Programa de Alineación Empresarial** y ¡Ajuste la Maquinaria! para lograr el máximo potencial de sus procesos humanos.

Informes en: Consultoría Empresarial Humana.
Tels: (33) 3615 3471/3615 6861 Correo
Electrónico: direccion@cehu.com



La descripción de un puesto es vital para el logro de los resultados esperados por la empresa por parte de sus asociados. Es aquí donde se clarifica la **Razón de Ser** de cada puesto en la organización y el **Propósito Fundamental** de su existencia en la Empresa. Es el documento más preciado con que se puede contar para dejar en claro, cual es la **Magnitud de la Responsabilidad** de cada puesto y cuáles son las **Medidas de Desempeño** que se esperan del empleado, alineadas por supuesto con el propósito y visión del negocio. Sin ellas difícilmente se podrá lograr una verdadera Alineación de intereses.

Es a partir de aquí donde se puede pensar que los propósitos de las personas pueden empatarse con los de la organización, y éste trabajo de elaboración corresponde a todos los líderes de cada área de la empresa con el Coaching del Departamento de Recursos Humanos, quienes facilitarán el proceso de su elaboración.

Con un buen trabajo en la elaboración de este documento, se da pie al cumplimiento de la **RESPONSABILIDAD** de los empleados y en consecuencia al **ASEGURAMIENTO** de los resultados ya que se podrán entonces definir claramente los Factores Críticos de Éxito en la Empresa, así como los Indicadores Clave de Desempeño. Pero, ¿Qué significan estos? ¿Para qué sirven en un proceso de alineación y aseguramiento de resultados? ¿De qué se trata?

Los Factores Críticos de Éxito (**Critical Succes Factor**) y

los Indicadores Clave de Desempeño (**Key Performance Indicator**) son técnicas utilizadas para medir y definir objetivos de negocio. Ambas son utilizadas en el contexto del diseño de planes relevantes y en la medición y análisis de los objetivos a lograr por una organización.

EL CSF es una característica particular del entorno interno o externo de una organización que tiene una influencia importante para poder lograr los planes de la misma. Un KPI es un calibrador cuantificable que una empresa puede utilizar para medir su desempeño en términos de alcanzar sus CSF. En éste sentido, puede haber 1 KPI por cada CSF y éste puede ser financiero o no financiero.

Para poder enfocar claramente a todo el personal al propósito y visión de la empresa, entonces es necesario entender que se pueden distinguir, cuando menos tres niveles para expresar los planes de cualquier empresa:

🕯 **Misión/Visión:** Cómo expresión de la razón básica por la cual una organización se funda y continúa su existencia.

🕯 **Metas estratégicas:** Define y hace frente a las condiciones económicas internas y externas con las que la empresa se enfrentará en el futuro, cuál debe ser el enfoque de la organización de modo que pueda **ASEGURAR** su visión.



¡USE SUS DESCRIPCIONES DE PUESTO PARA LOGRAR SUS OBJETIVOS!

La mayoría de las Empresas dan poca importancia a las descripciones de puestos, siendo éstas la pieza clave para alinear la responsabilidad y magnitud de cada puesto con el propósito y visión del negocio.

Son las descripciones el principio fundamental de la selección de personal, de la definición de los perfiles de cada puesto así como base de la formulación de sus programas de capacitación. “Las Empresas de Clase Mundial las utilizan invariablemente para ASEGURAR sus objetivos”.

Lic. Jorge A. Arias Romero.



📌 **Objetivos:** Las metas estratégicas son por su propia naturaleza expresiones de alto nivel que deben ser desdobladas en otras más concretas y específicas y entonces será posible que los planes tácticos sean dimensionados (presupuestos), las responsabilidades sean asignadas y las mediciones sean hechas.

¿Cuántos CSF y KPI debe haber en una empresa?. Con frecuencia surge esta pregunta y mi respuesta sigue siendo la misma. Habiendo claridad en la visión de 3 a 5 metas son más que suficientes para enfocar los esfuerzos de una organización, pero si lo vemos desde la perspectiva del **Balanced Score Card**, se sugiere que éstas sean de 3 a 5 por cada área. Yo personalmente pienso que el número realmente corresponda a las necesidades de la empresa y deberá haber tantas como pueda administrar y tomar decisiones cada líder de área.

Lo más importante al final de cuentas, no es el número de indicadores los que hacen que su empresa sea o no competitiva, sino la calidad de decisiones que toma Usted con ellos y todavía más importante, la cantidad y calidad de decisiones que se toman diariamente en la operación de su negocio que estén alineadas con el propósito y visión de su empresa y por supuesto con el hecho de añadir valor a sus clientes.

La idea central del artículo en ésta ocasión, precisamente está en que Usted se ponga a reflexionar si tiene los necesarios para hacer de su empresa competitiva

y si está en posición de acuerdo a ellos de que toda su fuerza laboral se oriente hacia donde usted desea.

Hacer que la visión se **VIVA** al interior de la organización es una tarea de todos los líderes que se encuentran en ella y requiere entonces el apoyo total de todos para:

- ✓ Actuar congruentemente con aquello que decimos.
- ✓ Mantener un enfoque claro y permanente de todos los seguidores al interior del negocio.
- ✓ Asegurar el cumplimiento del Plan de Negocio.
- ✓ Asegurar la adecuada toma de decisiones que se genera por toda la empresa durante la operación de la misma.
- ✓ Mantener un espíritu orientado a la mejora continua, lo que permitirá aprender constantemente y en consecuencia renovarse en forma permanente hacia adentro y hacia nuestros clientes.
- ✓ Asegurar la energización de los Recursos Humanos para que tenga cabida, la innovación, el Empowerment, y el aseguramiento de las medidas de desempeño y la magnitud de la responsabilidad en cada puesto en la empresa.

Jorge Arturo Arias Romero
Director General CEHU