

KPIs (KEY PERFORMANCE INDICATORS)

1. ¿Qué son los KPIs?

Su propósito es proporcionar información objetiva para identificar desviaciones, orientar la toma de decisiones e impulsar la mejora continua, asegurando la alineación con la estrategia del negocio.

2. ¿Qué beneficios tiene definir KPIs?

- 2.1. Proporcionan claridad, enfoque y dirección.
- 2.2. Permiten medir resultados individuales de forma objetiva, justa y formal.
- 2.3. Alinean la contribución individual con las prioridades del negocio.
- 2.4. Fomentan comunicación y retroalimentación.

3. ¿Cómo definir un KPI?

3.1. Entender el contexto del negocio.

- 3.1.1. Entender la **estrategia** de la unidad de negocio: (¿Hacia dónde vamos?) es la declaración cualitativa de la ambición. No es medible por sí sola, pero es la razón de ser de todo lo que sigue.
- 3.1.2. Entender como se ve el **éxito** de la estrategia del negocio: El éxito tiene que poder describirse en una oración que incluya un número y una fecha.
- 3.1.3. Entender las **prioridades** del negocio: No todo lo urgente es prioritario, y no todo lo importante es urgente. Las prioridades del negocio son los 3 o 4 movimientos que, si se ejecutan bien, tienen el mayor impacto en los resultados del año. Tus KPIs deben responder directamente a esas prioridades, no a todo lo que tu área hace cotidianamente.

3.3. Definir indicadores con las siguientes características (Anexo 1)

- | | |
|---|---|
| 3.3.1. ESPECÍFICO (<u>S</u> pecific): | El objetivo debe de ser claro y concreto, sin ambigüedad. Definir exactamente que se quiere lograr. |
| 3.3.2. MEDIBLE (<u>M</u> easurable): | Debe poder cuantificarse a través de un indicador. Permite evaluar el nivel de cumplimiento. |
| 3.3.3. ALCANZABLE (<u>A</u> chievable): | Debe ser realista considerando los recursos disponibles. Genera impacto en los resultados. |
| 3.3.4. RELEVANTE (<u>R</u> elevant): | Debe estar alineado con las prioridades del negocio. Genera impacto en los resultados. |
| 3.3.5. EN TIEMPO (<u>T</u> ime-bound): | Debe de tener tiempo definido. Establece cuando se evaluará |

3.4. Ejemplos de errores más comunes al diseñar KPIs y como evitarlos

- | | |
|--|--|
| 3.4.1. Error 1: KPIs ambiguos — sin claridad ni medición | Mal: "Mejorar la satisfacción del cliente" — sin meta, sin fórmula, sin fecha.
Bien: "NPS \geq 75 puntos al cierre del Q4" — meta, fórmula y fecha claras. |
| 3.4.2. Error 2: Copiar los KPIs del jefe | Es confuso para el colaborador ya que no identifica su contribución individual. |
| 3.4.3. Error 3: No dimensionar el impacto de definir bien tus KPIs | Mal: copiar "Ventas netas \$50M" si no es tu responsabilidad directa.
Bien: "Convertir 3 cotizaciones/mes en cierre efectivo por un monto de 10M" — aporta al \$50M desde tu rol. |

3.5. Considerar los lineamientos internos

- 3.5.1. **Formato institucional:** Usa el formato compartido por tu jefe.
- 3.5.2. **Circuit breaker:** (candado) límites mínimos de desempeño
- 3.5.3. **Máximo 7 KPIs:** Considerando dos KPIs de Grupo.
 - KPI de grupo: EBITDA (ponderación variable)
 - KPI 360°: Competencias (20% ponderación)
- 3.5.4. **SharePoint,** carga el Excel y PDF firmados por ti y tu jefe.

4. Implementación en la organización / Despliegue

- 4.1. Traducir KPIs estratégicos a nivel área para definir como cada área contribuye al negocio.
- 4.2. Convertir los KPIs de área en indicadores específicos del puesto.
- 4.3. Validar la alineación vertical y transversal, asegurando que todos los KPIs estén conectados entre sí.

5. Gestión del desempeño

- 5.1. **Monitorea** periódicamente. ¿Vas en línea con tus metas? No esperes al cierre de año para revisar.
- 5.2. **Analiza** desviaciones. No solo veas el número — entiende por qué cuando algo no está saliendo bien.
- 5.3. Toma **acciones correctivas**. Si algo no funciona, ajusta a tiempo. No esperes a que sea tarde.
- 5.4. Integra los KPIs en tus conversaciones con tu jefe. Son la base de tu **retroalimentación** formal.

Ejemplos para definir KPIs:

<https://cencor.sharepoint.com/:b:/s/CencorCH/IQCdaY4mGsn7Rait7NHvQ2ZVAU5stLY6BbSp4dxTgNnIQic?e=zeJ6Si>

Cualquier duda contacta a capitalhumano@cencor.com (avelez@cencor.com)