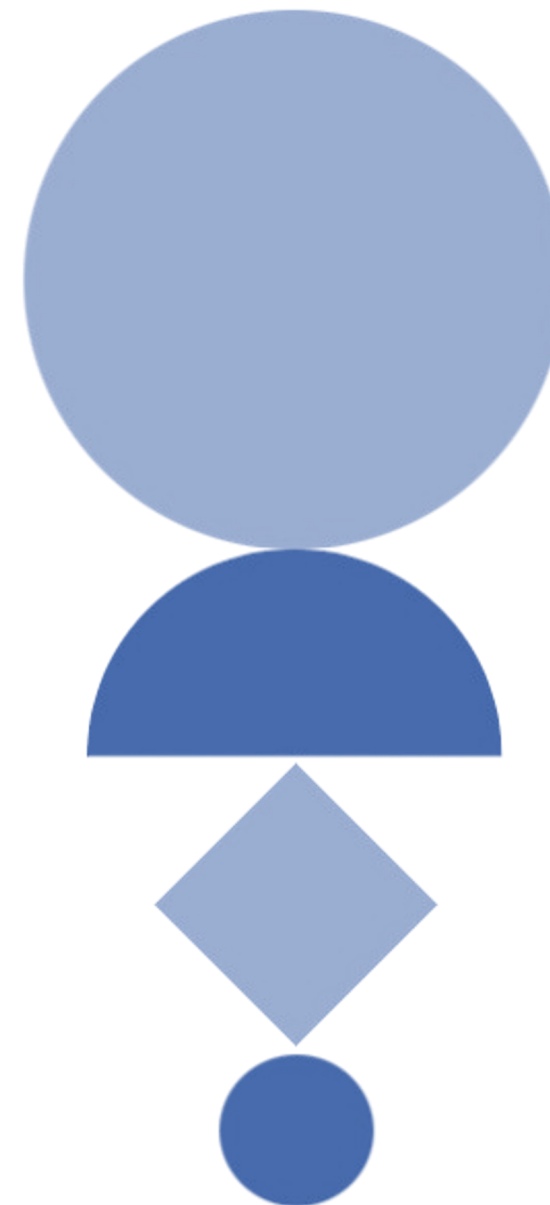


¿QUÉ SON LOS KPI Y GESTIÓN DE DESEMPEÑO?

Julio Pinto Valdés

FORMULACIÓN DE INDICADORES PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO



KPIs y Gestión de Desempeño

Los **KPI** son métricas clave que miden el éxito estratégico; la **gestión de desempeño** es el proceso continuo para evaluar y mejorar el rendimiento. Ambos elementos trabajan juntos:

- Los KPIs proporcionan los datos objetivos que la gestión necesita para tomar decisiones.

A continuación se detalla el funcionamiento de cada concepto y su integración:



¿Qué es un KPI? (Indicador Clave de Rendimiento)

Un **KPI** es una unidad de medida cuantificable que refleja la eficacia con la que una empresa o empleado alcanza sus metas prioritarias. Sirven como una brújula estratégica para guiar las acciones y evaluar el progreso hacia los objetivos definidos.

Filtrado Selectivo

No cualquier métrica es un KPI; solo lo son aquellas vinculadas **directamente a la estrategia** del negocio. Deben ser relevantes para los objetivos que se desean alcanzar.

Estructura SMART

Para que un KPI sea efectivo, debe ser **Específico, Medible, Alcanzable, Relevante** y con un **Tiempo** definido. Esto asegura claridad y acción.

Ejemplos de KPIs por Área

- **Ventas:** Tasa de conversión de clientes nuevos.
- **Marketing:** Costo de adquisición de clientes (CAC).
- **Recursos Humanos:** Tasa de rotación de personal.

El Ciclo de Gestión de Desempeño

Es un sistema estratégico integral utilizado por Recursos Humanos y líderes de equipo para asegurar que el trabajo de los empleados esté alineado con las metas globales de la organización. No se limita a una evaluación anual, sino que abarca un ciclo continuo:

Sin KPIs, la gestión es subjetiva; sin gestión, los KPIs son solo números aislados. **Juntos forman un ciclo continuo de 5 etapas:**

01	02	03
Planificación	Monitoreo	Desarrollo
Definición de expectativas, responsabilidades y metas estratégicas.	Seguimiento constante del avance para corregir desviaciones.	Capacitación y optimización de habilidades según necesidades detectadas.
04	05	
Evaluación	Recompensa	
Análisis formal del rendimiento basado en resultados medidos.	Reconocimiento mediante incentivos, ascensos o planes de carrera.	

Relación entre KPI y Gestión de Desempeño

La gestión de desempeño sin KPIs se vuelve subjetiva y propensa a sesgos, mientras que los KPIs sin un sistema de gestión son solo números aislados que no generan mejoras reales.

Los KPIs actúan como el termómetro objetivo dentro del ecosistema de la gestión, ofreciendo la evidencia necesaria para otorgar retroalimentación transparente y diseñar planes de mejora efectivos.

Tipos de KPI:

1. Según la perspectiva temporal

Según perspectiva temporal

Predictivos (Leading)

Anticipan resultados futuros. *Ej: Horas de capacitación técnica impartidas.*

Históricos (Lagging)

Miden resultados pasados. *Ej: Facturación total al cierre del mes.*

Tipos de KPI:

2. Según el nivel organizativo

Según nivel organizativo

Estratégicos

Rumbo general y salud financiera. *Ej: Margen de beneficio neto anual.*

Tácticos

Rendimiento por área. *Ej: Costo por clic (CPC) en marketing.*

Operativos

Actividades diarias. *Ej: Tiempo promedio de atención telefónica.*

Tipos de KPI:

3. Según el área funcional de la empresa

Financieros

Controlan costos, ingresos y rentabilidad. *Ej: ROI.*

Ventas y Clientes

Rendimiento comercial y satisfacción. *Ej: NPS.*

Producción y Logística

Eficiencia en fabricación y entrega. *Ej: OTIF.*

Recursos Humanos

Clima laboral y retención. *Ej: Tiempo promedio en cubrir vacante.*

Tipos de KPI:

4. Según el tipo de dato

KPIs Cuantitativos

Métricas basadas en números, volúmenes o porcentajes.

Ej: Cantidad de nuevos leads por semana.

KPIs Cualitativos

Evalúan percepciones y satisfacción traducidas a escalas medibles. *Ej: Nivel de compromiso del empleado en encuesta anual.*

Los **sistemas de gestión de desempeño (PMS)** son herramientas tecnológicas y metodológicas que las empresas utilizan para evaluar, monitorear y potenciar el rendimiento de sus colaboradores de forma automatizada y centralizada.

A nivel técnico y metodológico, el mercado se divide entre los principales softwares del mercado y los modelos de evaluación que estos sistemas ejecutan

Principales Softwares de Gestión de Desempeño (Herramientas)

Estas plataformas permiten centralizar los datos de los empleados, automatizar evaluaciones y hacer un seguimiento en tiempo real.

Suites Corporativas Completa (Para Grandes Empresas)

SAP SuccessFactors

Estándar en multinacionales. Módulos de metas, desarrollo y planes de sucesión.

Workday HCM

Analítica avanzada. Conecta desempeño con compensación y planificación laboral.

Principales Softwares de Gestión de Desempeño (Herramientas)

Plataformas Especializadas y Modernas (Para Empresas Medianas y Scale-ups)

Lattice

Feedback continuo. Integra OKRs, evaluaciones y reuniones 1-a-1.

Betterworks

Para organizaciones ágiles. Alineación de objetivos en cascada.

Principales Softwares de Gestión de Desempeño (Herramientas)

Soluciones Todo en Uno de RR.HH. (Pymes y Startups)

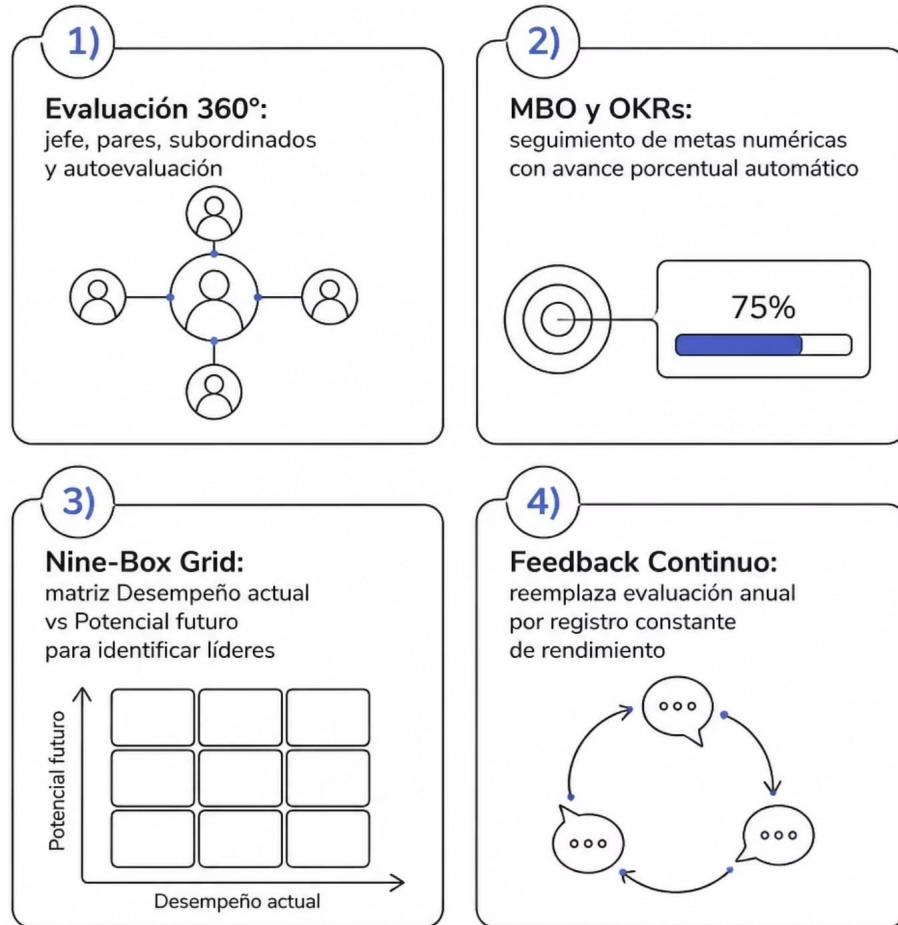
Culture Amp

Analítica del compromiso con evaluaciones científicamente validadas.

Factorial / BambooHR / Personio

Para Pymes y startups. Automatizan gestión de talento básica.

Metodologías de Evaluación y Beneficios



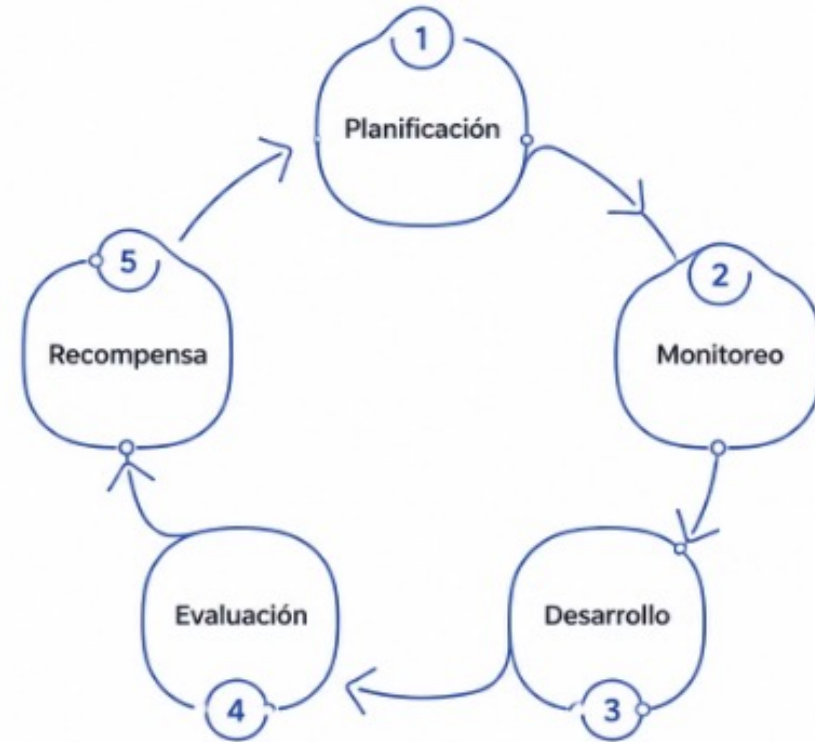
Beneficios de Digitalizar el Proceso

- **Eliminación de papeleo:** Centraliza históricos sin hojas de cálculo.
- **Reducción de sesgos:** La analítica ayuda a líderes a ser objetivos en promociones.
- **Transparencia:** El empleado sabe en qué punto de su carrera se encuentra.

Procesos de gestión de desempeño

El proceso de gestión de desempeño es un ciclo continuo e iterativo que se repite generalmente de forma anual o trimestral. No es un evento único de fin de año; se compone de varias etapas interconectadas que aseguran el crecimiento del colaborador y el cumplimiento de las metas del negocio.

A continuación se detallan **las 5 fases esenciales** de este proceso estratégico:





Fases 1 y 2: Planificación y Monitoreo

1. Planificación — Establecimiento de Metas

Acuerdo mutuo entre líder y colaborador. Las metas derivan de los objetivos de la empresa (enfoque en cascada). Se definen KPIs, OKRs y las competencias (blandas y técnicas) a demostrar.

2. Monitoreo y Acompañamiento Continuo

El líder actúa como coach durante todo el ciclo: reuniones 1-a-1 periódicas, feedback en tiempo real y registro de evidencias para una evaluación objetiva.

Fases 3, 4 y 5: Evaluación, Feedback y Desarrollo

Evaluación del Desempeño

Autoevaluación, evaluación del líder y terceros (360°). Calibración entre líderes para garantizar criterios justos y homogéneos.

Retroalimentación

Conversación constructiva orientada al futuro. Discusión de brechas, escucha activa y acuerdo mutuo sobre la calificación del período.

Desarrollo y Reconocimiento

PDI para cerrar brechas, planes de sucesión para alto potencial (9-Box) e impacto directo en bonos, incrementos y reconocimientos.

Administración del Sistema: Pilares 1 y 2



1. Configuración de Políticas

- Definir periodicidad (anual, semestral, trimestral).
- Establecer pesos (ej: 60% objetivos, 40% competencias) y escala (ej: 1 al 5).
- Diseñar flujos de aprobación y quién valida calificaciones.

2. Gestión de la Plataforma Tecnológica

- Mantener la base de datos limpia (altas, bajas, organigrama).
- Diseñar formularios digitales por rol o departamento.
- Automatizar alertas y recordatorios del sistema.

Administración del Sistema: Pilares 3 y 4



3. Habilitación y Capacitación

Talleres para líderes sobre feedback constructivo y cómo evitar sesgos (efecto halo, recencia). Manuales para colaboradores sobre cómo redactar metas y autoevaluarse.



4. Monitoreo, Calibración y Analítica

Control de participación, sesiones de calibración para estandarizar criterios entre líderes y reporting estratégico para la dirección general.

El Rol del Evaluador

1

Antes: Planificador y Guía

Traduce la estrategia en metas individuales (KPIs/OKRs), asegura recursos y confirma que el empleado entiende los criterios de evaluación.

2

Durante: Coach y Observador

Mantiene bitácora de evidencias, da feedback continuo en reuniones 1-a-1 y remueve obstáculos de rendimiento a tiempo.

3

Al Cierre: Evaluador y Mentor

Califica con datos objetivos, participa en comités de calibración y conduce la sesión de feedback acordando un PDI.



Sesgos que el Evaluador Debe Evitar



¿Por qué importan?

Un buen evaluador debe reconocer y bloquear estos errores para garantizar calificaciones objetivas, justas y basadas en datos, KPIs y conductas observables — no en afinidad personal o emociones.

- ▢ La capacitación en sesgos es un pilar clave de la administración del sistema de desempeño.