

MÓDULO 5

Indicadores de gestión en contexto relacional y organizacional

*Medir no solo los resultados, sino la calidad de los vínculos,
la colaboración y la confianza que sostienen la gestión.*

Gestión relacional · Desafíos globales · Feedback de desempeño



Lo que veremos en este módulo

01

Contexto relacional de los indicadores

Dimensiones que miden vínculos, comunicación y confianza.

02

Desafíos globales en la gestión

IA, talento, sostenibilidad ESG y gestión de riesgos.

03

Indicadores de desempeño

La mirada relacional y organizacional integrada.

04

Feedback basado en indicadores

Convertir las métricas en diálogo constructivo.

01

CONTEXTO RELACIONAL

Aplicar indicadores de gestión en las relaciones

Medimos la calidad de los vínculos entre personas, equipos y áreas.



Más allá de los números

Aplicar indicadores de gestión en un **contexto relacional** —las interacciones entre personas, equipos y áreas— implica medir no solo resultados cuantitativos, sino también la **calidad de los vínculos, la colaboración y la confianza** que sostienen la gestión.

¿Qué aporta esta mirada?

- Detecta brechas de comunicación a tiempo
- Fortalece la cultura organizacional
- Alinea métricas duras con el capital humano y social

LA GESTIÓN RELACIONAL SE SOSTIENE EN

Comunicación

clara y frecuente

Colaboración

compromisos compartidos

Confianza

transparencia y acuerdos

Cinco dimensiones para medir la relación

1

Comunicación

Claridad, frecuencia y efectividad de los mensajes. Ej.: % de reuniones con actas compartidas.

2

Colaboración

Proyectos interdepartamentales y cumplimiento de compromisos compartidos.

3

Confianza

Clima laboral, transparencia en decisiones e índice de cumplimiento de acuerdos.

4

Resolución de conflictos

Tiempo promedio de resolución y número de conflictos escalados.

5

Participación

Asistencia a talleres y nivel de involucramiento en procesos de mejora.

El valor de los indicadores relacionales

1

Brechas de comunicación

Los indicadores hacen visibles los puntos donde la información no fluye entre áreas, permitiendo intervenir a tiempo.

2

Cultura organizacional

Refuerzan valores compartidos y hábitos de colaboración que sostienen el desempeño en entornos complejos.

3

Capital humano y social

Alinean las métricas duras — financieras y operativas— con las personas que hacen posible el resultado.

02

DESAFÍOS GLOBALES

Retos que redefinen la gestión organizacional

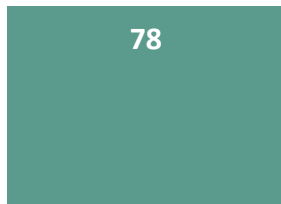
*Integración ética de la IA, escasez de talento,
presión ESG y liderazgo adaptativo.*



Cifras que marcan el rumbo

La adopción tecnológica avanza más rápido que su gobernanza, y el talento escasea a escala global.

Inteligencia artificial en la estrategia



Planea usar IA
en decisiones



Tiene protocolos
de supervisión

85M

**de profesionales cualificados
faltarán para 2026**

Estimación OCDE · tecnología, sostenibilidad y
gestión del cambio

Seis frentes clave de la gestión

Competitividad internacional

La globalización obliga a diferenciarse con innovación y eficiencia.

Transformación tecnológica

La IA y la automatización plantean dilemas de ética y sesgos algorítmicos.

Escasez de talento

Brecha creciente en tecnología, sostenibilidad y gestión del cambio.

Sostenibilidad y ESG

De reputacional a regulatoria: CSRD en Europa, presión inversora en LatAm.

Gestión de riesgos

Monitoreo constante de geopolítica, ciberseguridad y gobernanza de IA.

Liderazgo adaptativo

Modelos de liderazgo flexibles para un entorno volátil e incierto.

Del desafío a la estrategia

Desafío	Impacto principal	Estrategia recomendada
IA y automatización	Riesgo de sesgos y pérdida de confianza	Gobernanza tecnológica y comités internos de IA
Talento escaso	Brecha de 85M de profesionales	Formación interna, flexibilidad y marca empleadora
Sostenibilidad ESG	Obligación regulatoria y reputacional	Reportes ESG, innovación verde y transparencia
Competitividad internacional	Presión por diferenciarse	Innovación en productos y alianzas estratégicas
Gestión de riesgos	Volatilidad y disrupción	Monitoreo dinámico y planes de contingencia

Riesgos para Chile y Latinoamérica

1

Dependencia tecnológica externa

Mayor vulnerabilidad en ciberseguridad frente a proveedores globales.

2

Fuga de talento

Profesionales migran hacia mercados con mejores condiciones laborales.

3

Presión regulatoria internacional

Las empresas exportadoras deben cumplir estándares ESG globales.

4

Volatilidad económica regional

Inflación y tensiones políticas afectan la estabilidad organizacional.

03

INDICADORES DE
DESEMPEÑO

El contexto relacional y organizacional

*Las métricas miden resultados y también la
alineación con la cultura y los objetivos.*



La dinámica entre personas y equipos

El plano relacional evalúa el capital social interno, clave para sostener el rendimiento en entornos complejos.

Comunicación efectiva

Claridad y frecuencia de los mensajes; satisfacción con la información recibida.

Colaboración

Cumplimiento de compromisos y participación en proyectos interdepartamentales.

Confianza organizacional

Percepción de transparencia en decisiones y cumplimiento de acuerdos.

Gestión de conflictos

Tiempo promedio de resolución y número de conflictos escalados.

Estructura, procesos y cultura

1

Alineación estratégica

Grado en que los objetivos individuales contribuyen a las metas globales.

2

Eficiencia operativa

Productividad por área, cumplimiento de plazos y optimización de recursos.

3

Clima laboral

Satisfacción general, compromiso organizacional y rotación voluntaria.

4

Innovación

Proyectos de mejora implementados y porcentaje de ideas aplicadas.

5

Sostenibilidad

Reducción de huella ambiental y cumplimiento de estándares ESG.

Ejemplo de integración: relacional + organizacional

Dimensión	Indicador de desempeño	Meta
Relacional	% de reuniones con acuerdos cumplidos	90%
Organizacional	Rotación voluntaria anual	< 10%
Relacional	Satisfacción con la comunicación interna	> 80%
Organizacional	Proyectos estratégicos finalizados en plazo	85%

Medir tanto el qué (resultados) como el cómo (relaciones y cultura).

Clave práctica: el qué y el cómo

EL QUÉ

Contexto organizacional

Garantiza que los indicadores reflejen la eficiencia estructural y estratégica de la organización.

Resultados

EL CÓMO

Contexto relacional

Asegura que los indicadores midan la calidad de las interacciones humanas que producen esos resultados.

Relaciones y cultura

Juntos permiten un enfoque integral del desempeño.

04

FEEDBACK DE DESEMPEÑO

Convertir las métricas en diálogo

El feedback basado en indicadores transforma los números en mejora compartida.



Enfoque relacional del feedback

No se trata solo de revisar números, sino de generar un espacio de diálogo constructivo.

1

Reconocimiento

Destacar los logros medidos por indicadores, como metas de ventas o tiempos de entrega.

2

Orientación

Usar los indicadores para señalar áreas de mejora con ejemplos claros.

3

Participación

Invitar a la persona a reflexionar sobre sus resultados y proponer acciones.

4

Confianza

Asegurar que el feedback se perciba como apoyo, no como sanción.

Enfoque organizacional del feedback

Alineación estratégica

Mostrar cómo los indicadores individuales contribuyen a los objetivos globales.

Transparencia

Compartir resultados de forma clara y accesible para todos los niveles.

Cultura de mejora

Usar los indicadores como base para planes de capacitación y desarrollo.

Equidad

Garantizar que los indicadores se apliquen de forma justa y homogénea.

Feedback con indicadores en la práctica



Indicador de ventas

“Has alcanzado el 95% de la meta trimestral. Refleja tu constancia; para llegar al 100% reforcemos el seguimiento post-reunión.”



Indicador de clima laboral

“Tu equipo reporta un 82% de satisfacción. Buen resultado, con espacio para mejorar la comunicación interna. ¿Qué estrategias probamos juntos?”



Indicador de innovación

“Propusiste 3 ideas de mejora y 2 se implementaron. Muestra iniciativa: sigue explorando soluciones en procesos críticos.”

Cuatro claves de un feedback efectivo

1

Específico

Centrado en datos concretos y observables.

2

Constructivo

Orientado siempre a la mejora, no a la sanción.

3

Bidireccional

Un espacio de diálogo, no un monólogo.

4

Contextualizado

Alineado con las metas y las relaciones humanas.

EN SÍNTESIS

Gestionar el qué y el cómo

- Los indicadores relacionales miden vínculos, comunicación y confianza —el capital social que sostiene el desempeño.
- Los desafíos globales —IA, talento, ESG y riesgos— obligan a repensar métricas y estrategias en Chile y el mundo.
- Integrar lo relacional y lo organizacional permite medir resultados sin perder de vista a las personas.
- El feedback basado en indicadores convierte las métricas en diálogo específico, constructivo y bidireccional.