



CEO Management Consulting ®

© Derechos Reservados. José Luis Esteban Cordero Gómez del Campo Prohibida su reproducción parcial o total

TABLEROS DE CONTROL Y KPI'S

Importancia de los Indicadores

Imaginemos que tenemos un equipo de básquetbol, el cual juega dos veces al día. Supongamos que el marcador de cada juego se lleva en secreto, y no lo pueden ver los jugadores. Cada semana, o a lo mejor cada quincena, le informamos al equipo cómo van respecto de juegos ganados y perdidos, pero no les decimos otros KPI's como cuántas canastas tuvieron vs los contrincantes, cuántas canastas anotó cada jugador, faulees cometidos y recibidos, tiros libres, canastas de tres puntos, cuántas asistencias, tiros fallidos, balones perdidos, expulsiones, balones fuera, etc. Para empeorar las cosas, al pagarles –semanal o quincenalmente- se les dicen cosas como: “no alcanzaste el bono porque tus resultados no fueron lo bueno que debieron” y a lo mejor dicho individuo hizo un gran esfuerzo, pero no conoce en qué falló y qué KPI's obtuvo diariamente; posiblemente se sienta decepcionado y a lo mejor hasta engañado, y más si observa que algún compañero sí alcanza el bono y piensa que también le debería haber tocado.

Ahora supongamos que dicha situación continúa a lo largo de varios meses o hasta años. En una situación así sería muy difícil, si no es que imposible, lograr cosas como:

- Mantener a los jugadores motivados.
- Hacer que mejoren su desempeño.
- Que corrijan los errores que estén cometiendo.
- Que se interesen por el equipo y sus resultados
- Mejorar los resultados del equipo
- Hacerlos sentir tomados en cuenta.
- Que se sientan valorados por el equipo
- Que colaboren entre sí para mejorar el desempeño individual y del equipo.
- Que se sientan satisfechos de pertenecer al equipo.



CEO Management Consulting ®

Resulta sencillo ver el paralelismo de este ejemplo con lo que sucede en muchas empresas en las áreas operativas, y no debe resultarnos sorprendente que, al no tener todos los KPI's en el área implementados y revisados por el jefe del área y sus subordinados, incluso en muchos casos no sólo diario sino cada hora, tengamos problemas como:

- Elevada rotación de personal
- Liderazgo ineficiente
- Poco trabajo en equipo
- Resultados por debajo de lo que se puede lograr
- Conflictos y discusiones
- Problemas de productividad y calidad
- Insatisfacción del personal en el trabajo
- Bajo nivel de compromiso con la empresa
- Desmotivación
- Pobre o inexistente mejora continua
- Etc.

El contar con los KPI's completos, con objetivos, medidos y revisados por todo el equipo jefe-subordinados con la frecuencia adecuada, es el factor más importante para tener un buen ambiente laboral en el área y, sobre todo, mejores resultados operativos y financieros.