



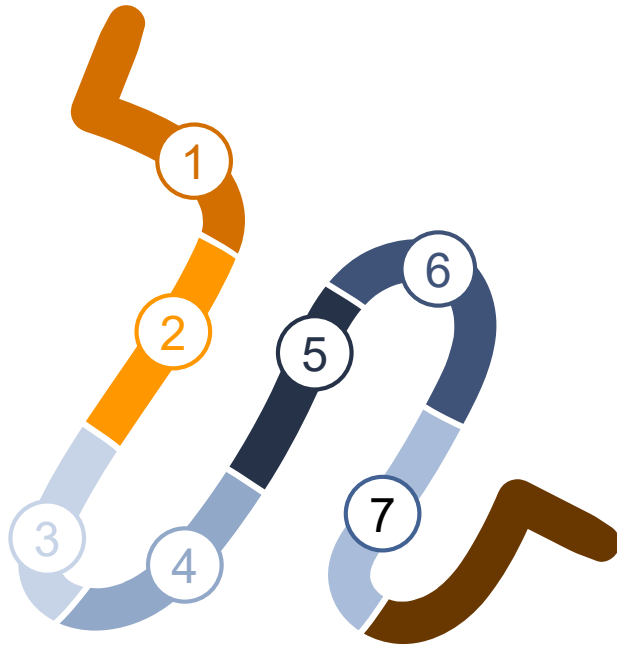
Administración de la Función informática

Maestría en Informática Administrativa
Posgrado en Ciencias de la Administración

Impartida por:

M.T.I.A. Angélica María Ramírez Bedolla

Administración de la Función Informática



1 Planeación estratégica



2 Arquitectura empresarial



3 Procesos y funciones



4 Mercadotecnia



5 Evaluación



6 Gobierno de TI



7 Gestión del talento

5

EVALUACIÓN

- *Herramientas para el Control y la evaluación*
- *Cuadro de Mando Integral (BSC)*

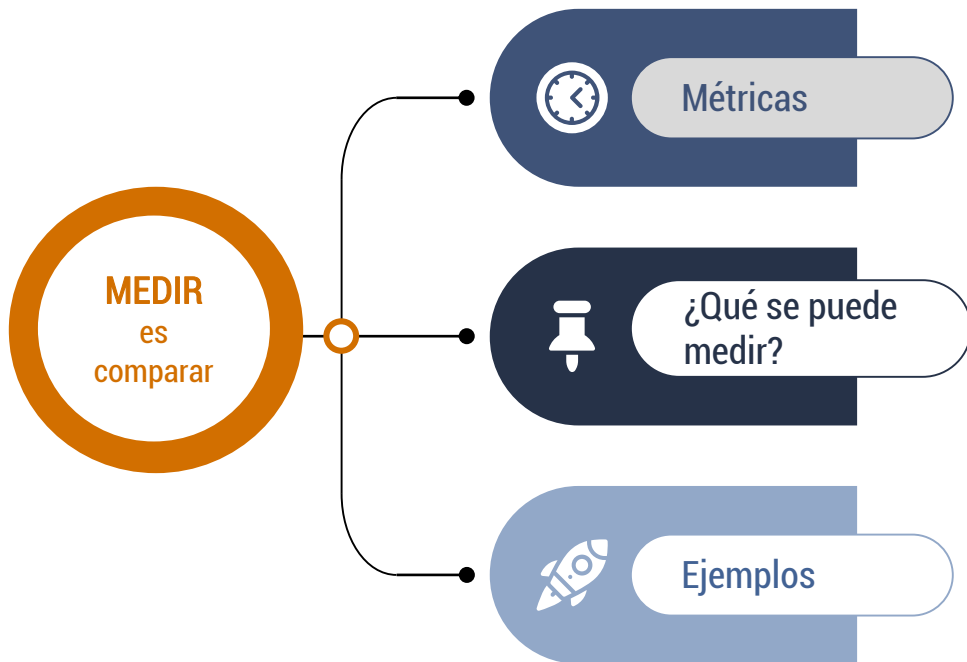
Lo que no se define no se puede medir.
Lo que no se mide, no se puede mejorar.
Lo que no se mejora, se degrada siempre.



Fis. Mat. William Thomson Kelvin



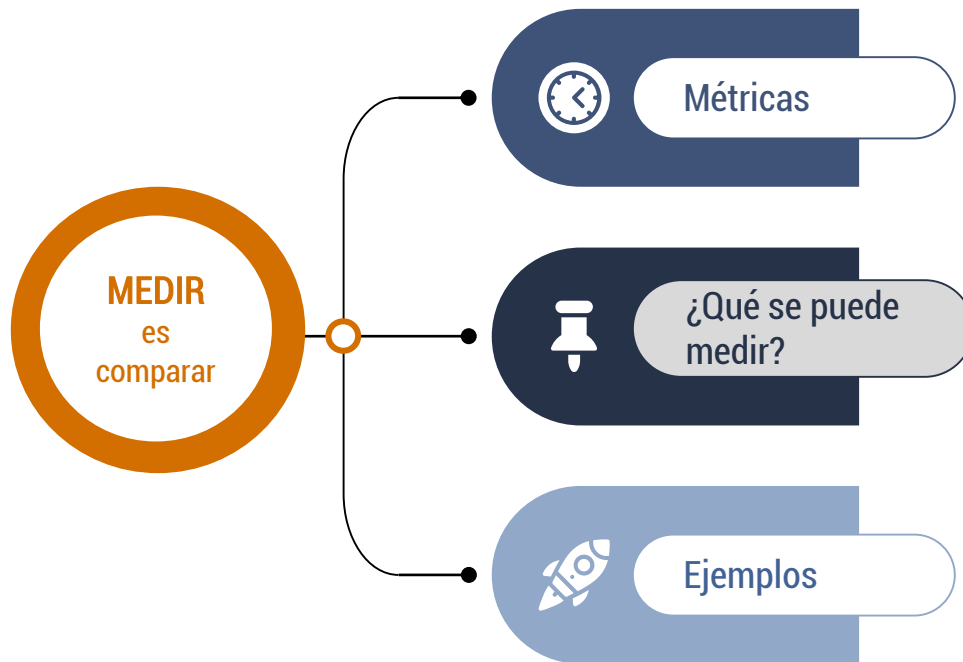
Herramientas para la evaluación y el control



- Valor medurable
- Escalas de medición
- Cuantitativas y cualitativas
- Comparan el rendimiento de una Organización en el tiempo
- Directas e indirectas



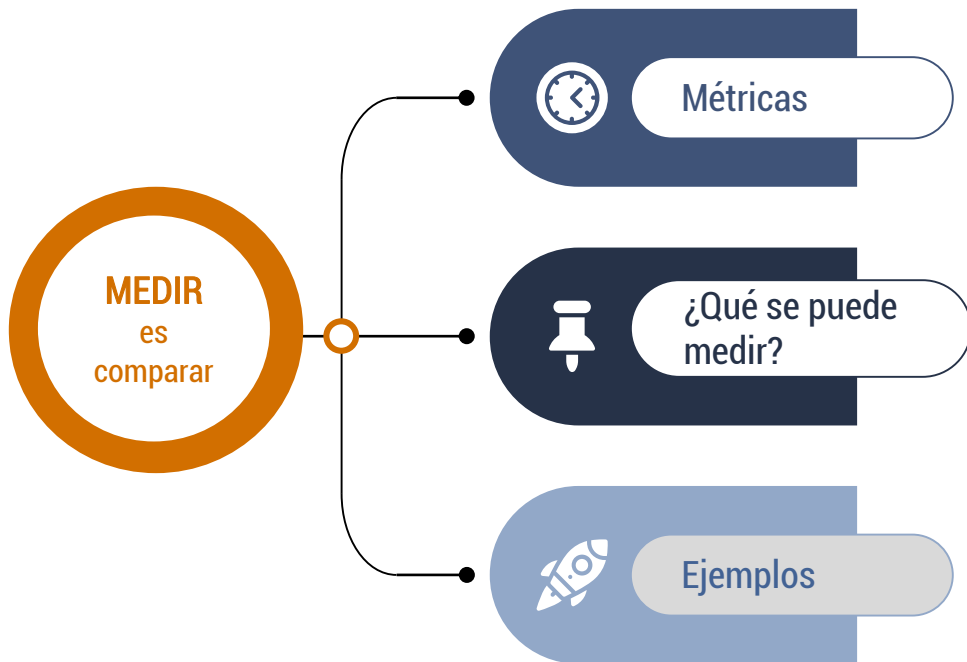
Herramientas para la evaluación y el control



- Calidad
- Productividad
- Desempeño
- Confiabilidad
- Eficiencia



Herramientas para la evaluación y el control



- ROI ($\$$ ganados / $\$$ invertidos)
- ROE (retorno sobre el capital)
- EVA (rendimiento / costo de capital)
- Conocimiento
- Habilidad
- Destreza



Indicadores

¿Qué son?

- Evidencias que permiten evaluar el logro o progreso
- Se entrelazan por una relación Causa -> Efecto
- Se componen de una o varias métricas

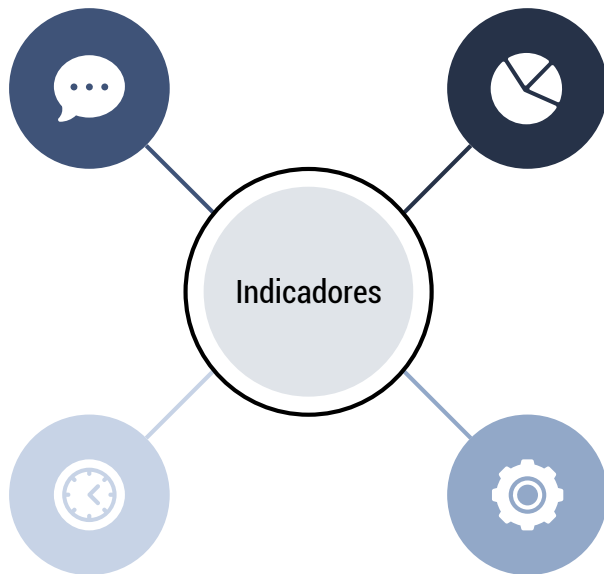




Indicadores

Características

- e**S**pecíficos
- **M**edibles
- **A**lcanzables
- **R**elevantes
- **a** Tiempo





Indicadores



Tipos

- De resultados: formación, conocimiento, proceso, cliente, financiero
- De rendimiento (cuantitativo, cuánto): actividades realizadas
- De desempeño (cualitativo, cómo): habilidades soft



Indicadores



Ejemplos

- Ventas logradas
- # de clientes atendidos
- Rentabilidad del segmento de mercado
- Gasto en I & D



Indicadores





Indicadores

Criterios de selección

- Ligados a la estrategia
- Cuantitativos
- Accesibles
- De fácil comprensión
- Relevantes



Consideraciones

- Evolucionan y cambian con el tiempo
- Derivan en acciones



Herramientas

- Tableros de control
- Consultas
- Búsquedas
- informes
- Pronósticos
- Escenarios
- Desglose

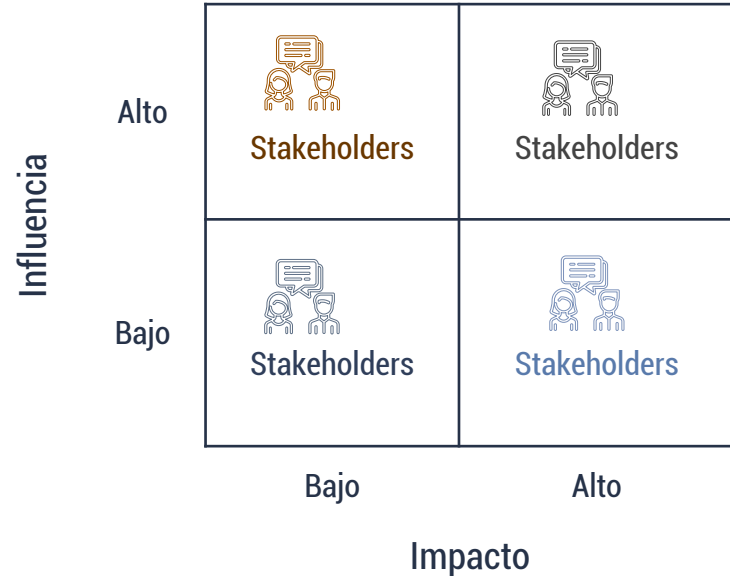




Indicadores

1. MATRIZ DE INFLUENCIA E IMPACTO

Agrupar los intereses con base en la capacidad de participación activa (influencia) y la capacidad de tomar decisiones y efectuar cambios en la planificación o ejecución del proyecto (impacto).







Fuente: Elaboración propia con base en PMBOK 5ta. Ed.



2. MATRIZ DE RELEVANCIA DE ACTORES INTERESADOS

Agrupar a los interesados con base en su nivel de autoridad (poder) y en su preocupación (interés) por los resultados del proyecto

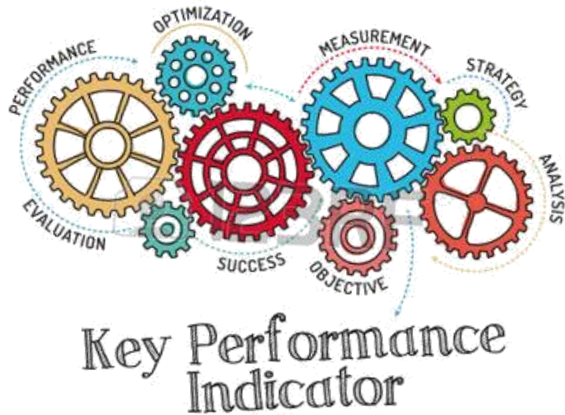
Indicadores

Poder	(+)	 Latentes Mantener satisfechos Informe: mensual	 Promotores Atender de forma eficaz Informe: semanal
	(-)	 Apáticos Supervisar Informe: por solicitud	 Defensores Mantener informados Informe: mensual
		(-)	(+)

Fuente: Elaboración propia con base en PMBOK 5ta. Ed.



<http://bit.ly/2nl4qBn>



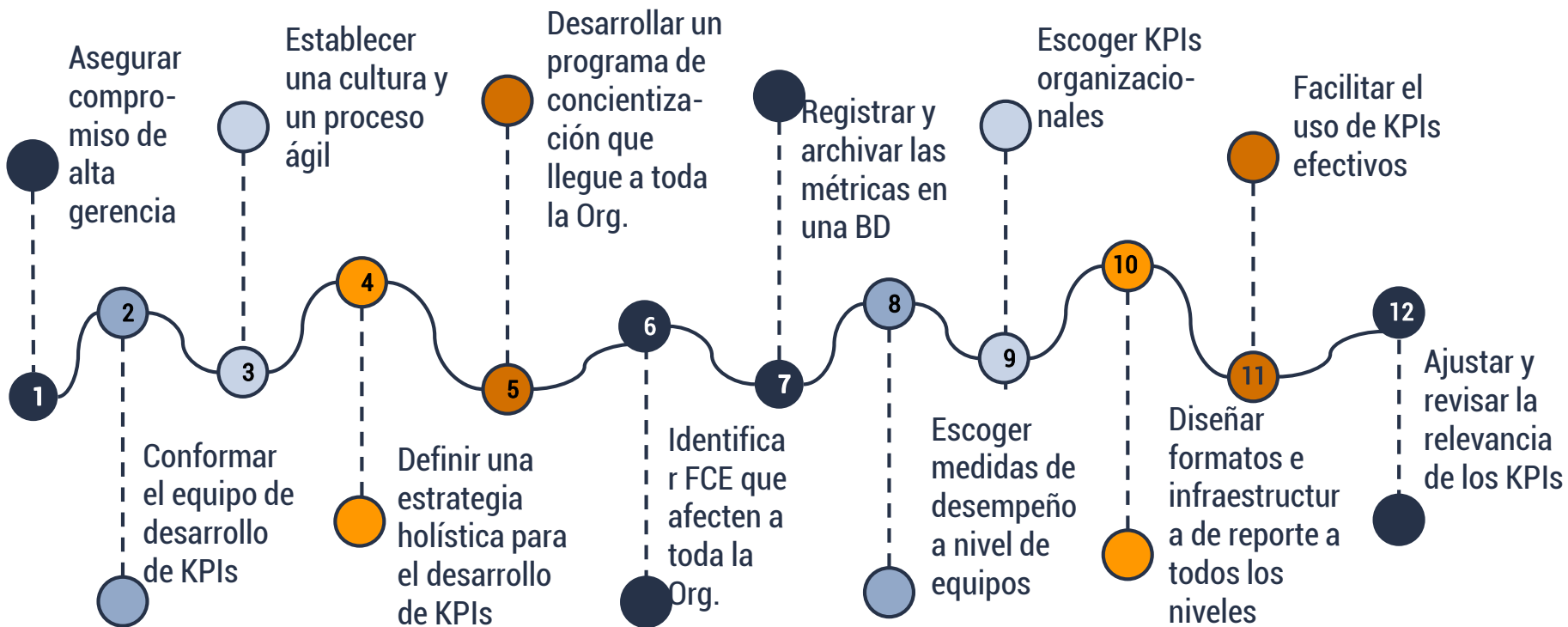
- Indicadores Clave de rendimiento (cuánto) y desempeño (cómo)
- Cuantifica rendimiento del progreso en función de metas y objetivos
- Cambian solo si se modifican los objetivos organizacionales
- Ayudan a visualizar deficiencias
- Estratégicos y de operaciones

TODO KPI es una métrica

PERO no todas las métricas son un KPI

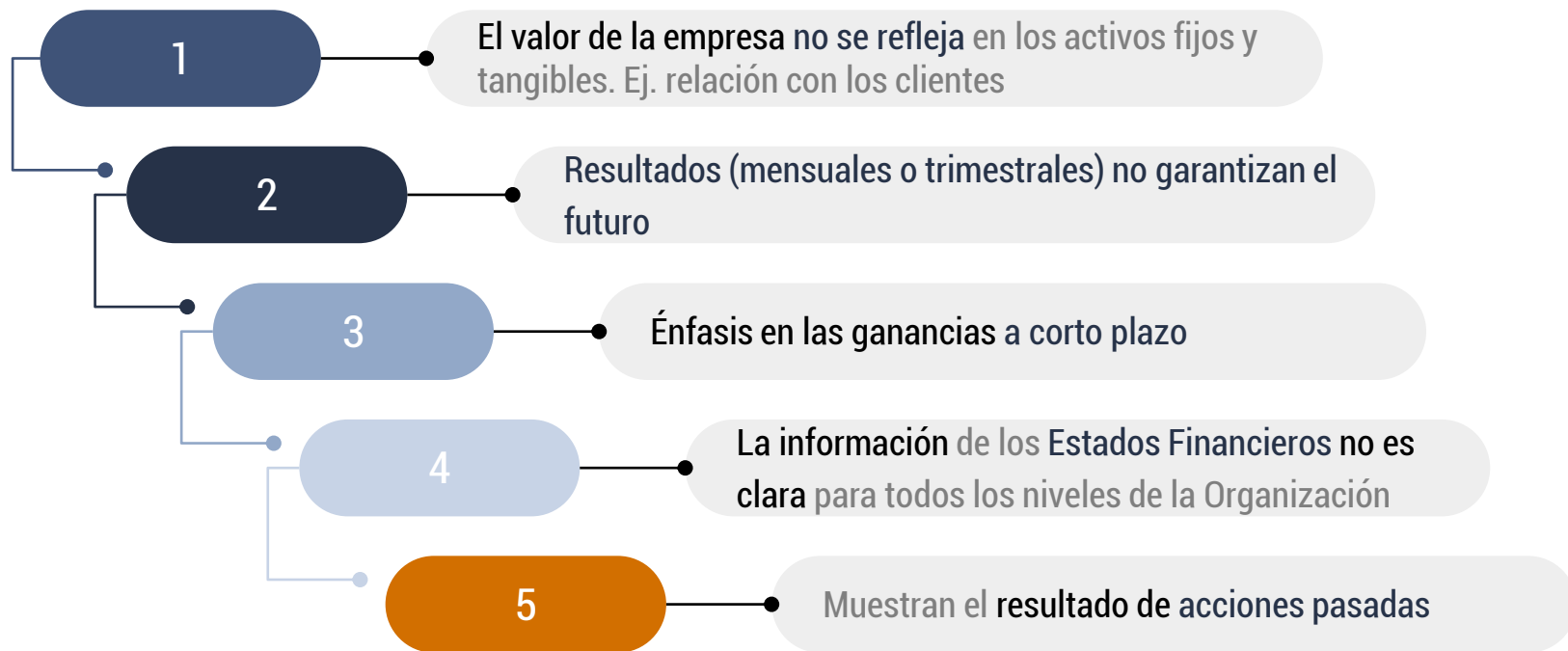


Diseño de indicadores



Fuente: Modelo 12 pasos. Key Performance Indicators
David Parmenter

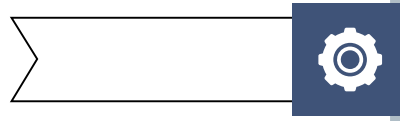
Cuadro de mando integral



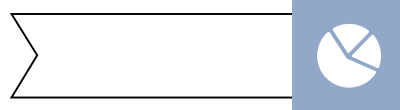


Antecedentes

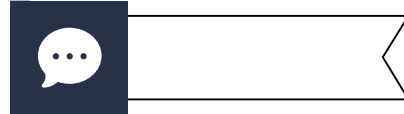
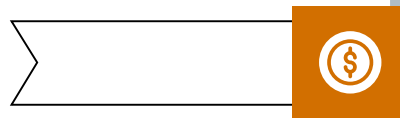
Medidas financieras



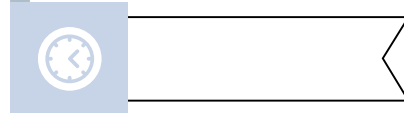
Sistema de medición y una metodología de gestión para implementar, controlar y comunicar estrategias



Aplicado en diferentes sectores



Busca el equilibrio en los indicadores, no solo de rendimiento.



Desarrollado por Kaplan y Norton en 1990



Antecedentes



Medición eficaz

Relación de objetivos del negocio con indicadores



Comunicación en los tres niveles

Visualización causa-efecto de la relación de indicadores

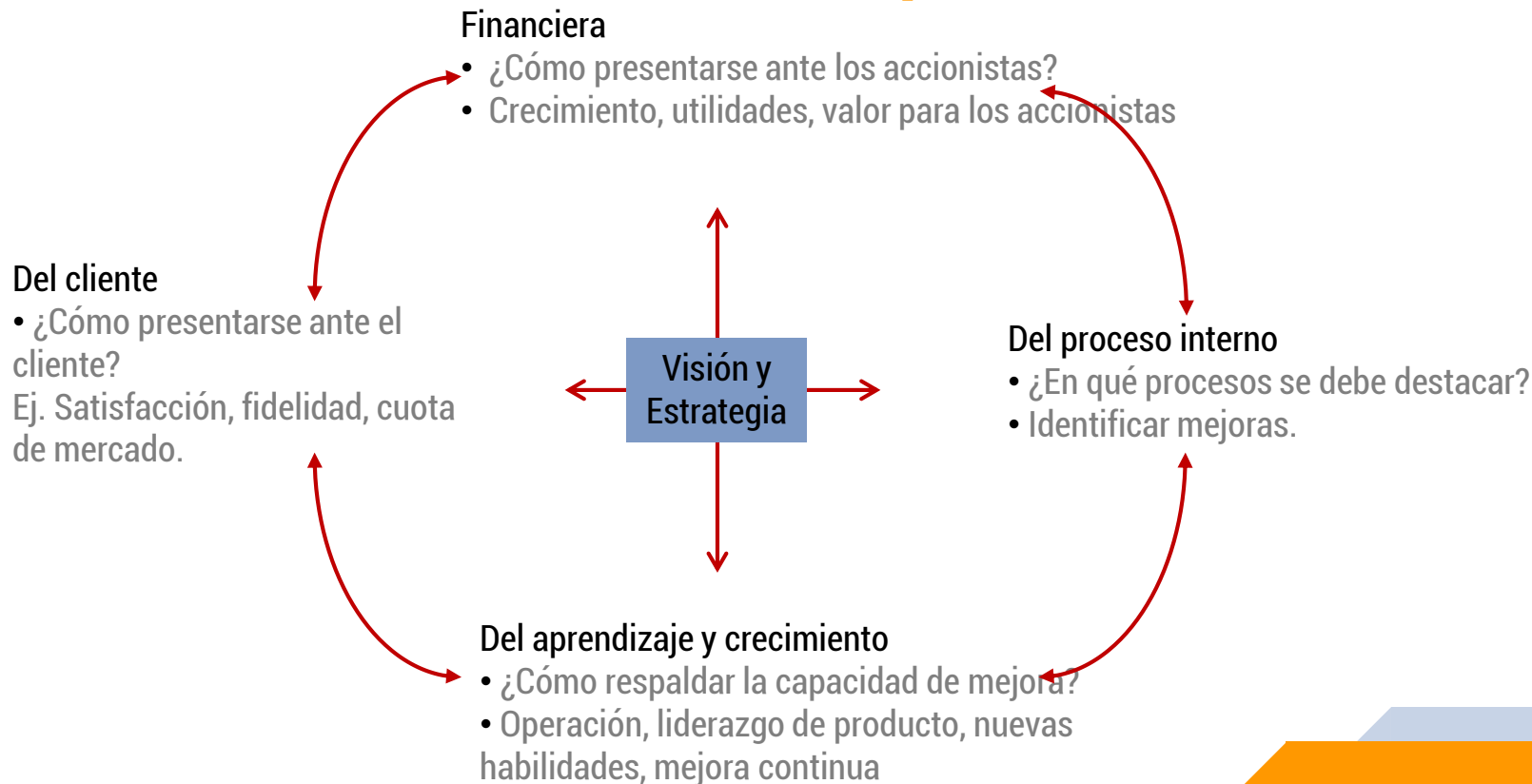


Lo que resuelve
(4-12 meses)





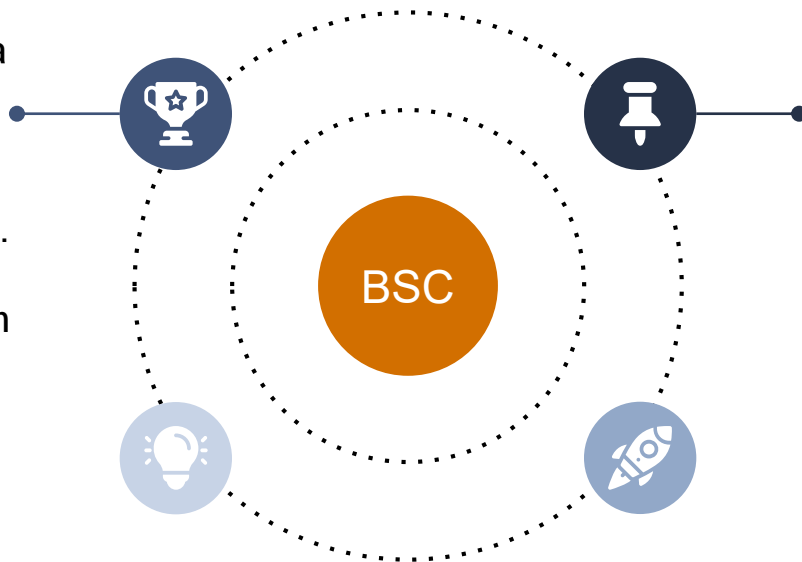
Perspectivas





Beneficios

- Mejora la planeación estratégica
- Comunica estrategias a toda la organización
- Se identifican y alinean iniciativas estratégicas
- Traduce estrategia de la Org. en obj. operacionales
- Vincula obj. estratégicos con metas y presupuesto
- Alinea metas individuales y del área con la estrategia de la Org.
- Proceso continuo.



Perspectivas

Desventajas

- Requiere un cambio de cultura organizacional.
- Requiere de un sponsor.
- No especifica tiempos.
- No hay análisis de riesgos.
- Requiere de actualización constante.



Mapa estratégico

Misión

Visión

Estrategias de productividad

Estrategias de crecimiento

Perspectiva financiera

Aumentar ingresos
Reducir costos

Incrementar el valor
de la Organización

Perspectiva del cliente

Optimizar servicios

Mejorar propuesta de valor

Perspectiva del proceso interno

Integración tecnológica

Gestión de clientes

Gestión de operaciones

Perspectiva del aprendizaje y crecimiento

Reconocer al personal por su nivel de desempeño

Desarrollar competencias del capital humano



¿Cuántos indicadores?

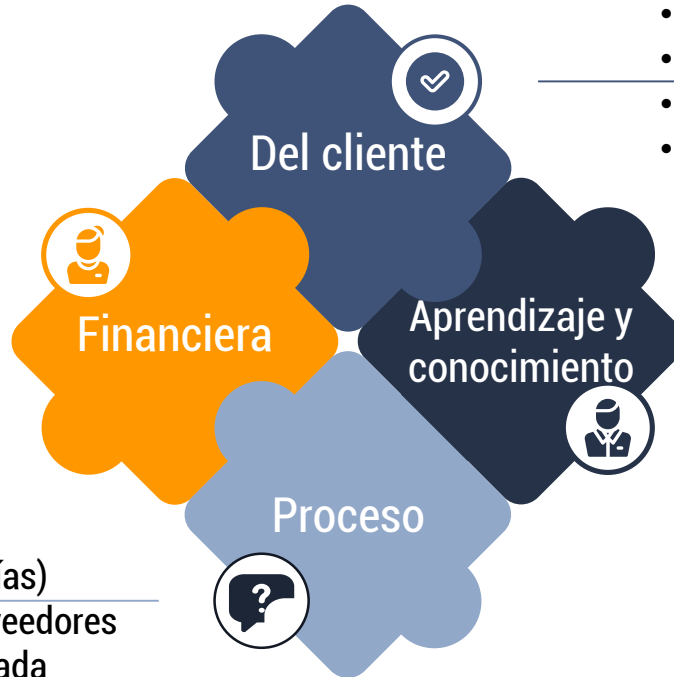
Los necesarios para describir la estrategia

Perspectiva	Núm. de indicadores
Financiera	3 a 4
Del cliente	5 a 8
Del proceso interno	5 a 10
Del aprendizaje y crecimiento de los empleados	3 a 6



Ejemplos de indicadores

- Valor de mercado
 - Capacidad instalada
 - Rentabilidad
 - Rendimiento de la inversión
-



- Número de clientes
 - Clientes recuperados (%)
 - Clientes perdidos (%)
 - Clientes por empleado (cifra)
-

- Tiempos de proceso (días)
 - Tiempo de espera, proveedores
 - Capacidad de TI empleada
-

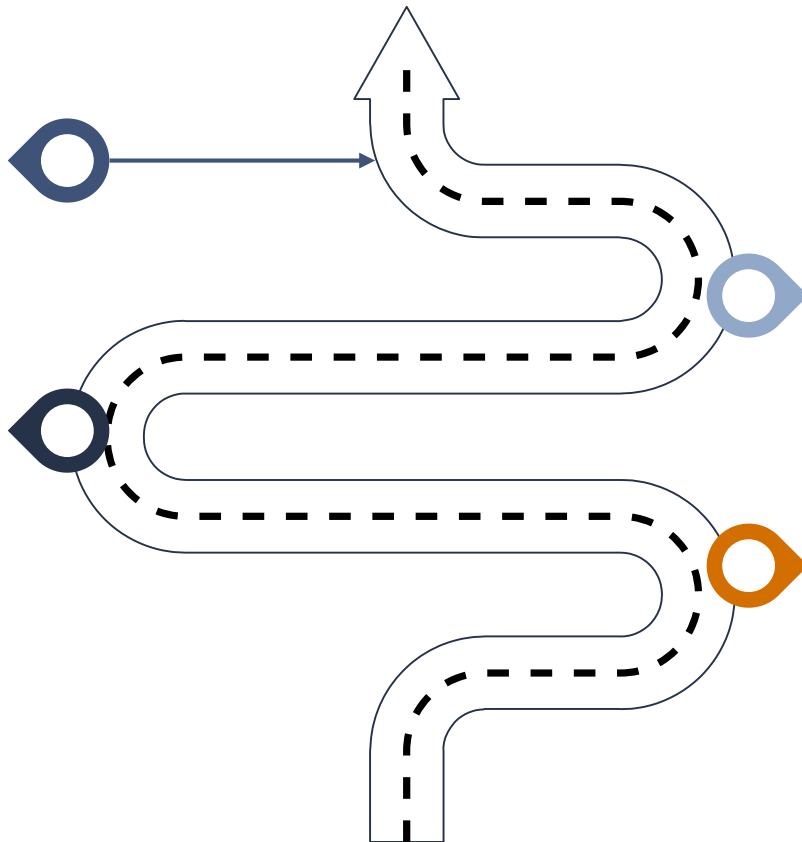
- Gasto en I&D
- Horas/ I&D (%)
- Tiempo de formación (días/año) (cifra)
- Índice de empleados satisfechos/cliente (\$)



Consideraciones

No es garantía de visión ni de estrategia de éxito

Es un proceso para expresar la estrategia y la visión de forma tangible



Muestra a diferentes niveles la forma en que se puede coadyuvar para el logro de los objetivos

Vista desde diferentes perspectivas



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)