



Workshop

Performance

**Fijación de metas:
Paso a paso para una implementación ágil.**

Speakers



Felipe Cuadra
CBDO & Co-founder
@rankmi



Nicolás Díaz
Product Owner
@rankmi





“Si no lo mides, no puedes mejorarlo”

Peter Drucker

¿Qué es la fijación de metas y por qué se hace?

- La Fijación de metas es un proceso que se enmarca en el ciclo de Desempeño.
- Comúnmente se establece como un hito inicial dentro del ciclo.
- El no contar con una definición oportuna, clara y medible de objetivos afecta negativamente los resultados y el seguimiento para hacer mejoras.
- Tener una buena fijación permite que los participantes tengan claridad de cuáles son sus objetivos para el siguiente período y que les sea más fácil cumplirlos.



¿Cuáles son los beneficios de una buena fijación de metas?

- Permite generar un alineamiento corporativo, de área y personal, y compromiso con los objetivos definidos.
- La evidencia sugiere que las metas específicas y desafiantes aumentan el desempeño, y a medida que las personas las cumplen, estas fortalecen los siguientes puntos:
 - La percepción de autoeficacia
 - La identificación con la empresa
 - El compromiso con el trabajo

[link referencia](#)





¿Cómo hacerlo bien?

1

Contar con un **flujo** adecuado

2

Contar con una **estructura facilitadora** adaptada a las necesidades de los participantes.

3

Educar y controlar la **calidad de las metas**

4

Usar y renovar las metas durante el año



1 Contar con un flujo adecuado

Fuentes de fijación

Auto Fijación

Cada colaborador fija sus metas

✓ Trabajo distribuido, promueve autonomía

⚠ Requiere revisión y validación, especialmente de relevancia estratégica y nivel de dificultad.

Líder

Metas fijadas por el supervisor

✓ Requiere menos capacitación y control

⚠ Puede generar una muy alta carga de trabajo

Precarga

Metas y objetivos fijados por la organización

✓ Permite adelantar trabajo y reducir la carga

⚠ Genera dependencia de indicadores que pueden no estar a tiempo



1 Contar con un flujo adecuado

Recomendación: Fuentes combinadas

Especialmente en las primeras implementaciones, solicitar que el líder haga el 100% del trabajo puede ser avasallador y disminuir la calidad y adherencia.

Una combinación de Auto, Lider y precarga es lo que mejor funciona.

A menos madurez, más precarga.

Líder
+
Colaborador + **Precarga**
20% **80%**



1 Contar con un flujo adecuado

Recomendación: Fuentes combinadas

Especialmente en las primeras implementaciones, solicitar que el líder haga el 100% del trabajo puede ser avasallador y disminuir la calidad y adherencia.

Una combinación de Auto, Lider y precarga es lo que mejor funciona.

A menos madurez, más precarga.

Líder
+
Colaborador + **Precarga**
60% **40%**



2

Contar con una estructura facilitadora

Estructura básica

Las metodologías más utilizadas comparten una estructura común.

En esta, los objetivos se agrupan en niveles, usualmente dos, y tienen ponderaciones que reflejan su peso relativo.

Usando esta estructura, se pueden entender los procesos de KPI, OKR, etc.

Objetivo 1 (50%)

- **Meta 1 (40%)**
- **Meta 2 (25%)**
- **Meta 3 (35%)**



2 Contar con una estructura facilitadora

1.- **Nuestro propósito** Ponderación 50 %

Objetivos generales

1 KPIs Ponderaciones: 100%

[+ Crear](#)

Indicador	Ponderación
Convertirnos en el mejor lugar para trabajar en nuestra industria y región	100 %
Resultado mediciones de clima y eNPS vs benchmark	

2.- **Nuestro foco como Equipo** Ponderación 50 %

Objetivos de mi equipo y mi aporte individual a esos objetivos.

[Guardar y Continuar más tarde](#)



2

Contar con una estructura facilitadora

KPI:

Son metas de alta relevancia estratégica (Key).

Describen el **funcionamiento esperado** de una organización

OKR:

Misma estructura, pero enfocada en el **futuro ambicioso**.

No busca describir todo, solo los **objetivos** que avanza la estrategia y los **resultados clave** que nos dicen si está funcionando

Objetivo 1 (50%)

- Meta 1 (40%)
- Meta 2 (25%)
- Meta 3 (35%)



3 Educar y controlar la calidad de las metas

Marco de referencia

Establecer un marco explícito que nos dice que es una buena y mala meta.

El uso de criterios como SMART facilita mucho entrenar.

Sin embargo la **clave está en auditar** la calidad de las metas y **entregar feedback contingente** cuando hay desviaciones

Si vamos a auditar

1. Autoridad y justicia de procedimiento. Todos se auditan y la auditoría importa.
2. Ejemplos claros de cómo hacerlo bien.
3. Pocas metas a auditar lo hacen factible. Procesos muy amplios son muy difíciles de auditar centralizadamente.



4

¿Cómo hacer seguimiento a las Metas?

En rankmi contamos con varias herramientas que nos permiten hacer seguimiento como:

- Monitoreos
- Panel de fijación
- Reportes

Además, siempre es una buena idea definir hitos de seguimiento junto a tus participantes, de esta manera saber en qué estado están y si hay algún bloqueante. Para así asegurarnos que seguimos alineados a los objetivos de la compañía.

Rangos para generar escala de resultados

Seleccióna escala de nivel de cumplimiento

Escala 1

Tipo de pendiente

A mayor resultado mayor cumplimiento de la meta (Pendiente Positiva)

Unidad de res

%

Fecha de inicio

2019-08-20

Fecha de fin

2019-09-20

Ingresar los valores de la escala

Escala nivel de cumplimiento	Resultado mínimo	Resultado máximo
1. [0% - 50%]	55 %	65 %
2. [0% - 50%]	65 %	75 %
3. [100% - 125%]	75 %	84 %
4. [125% - 155%]	84 %	86 %

Cancelar Guardar



4 Usar y renovar las metas durante el año

Revisión vs Frecuencia

Es tentador pensar en procesos trimestrales, especialmente ahora.

Sin embargo, el aumento en frecuencia debe ser acompañado de una dramática disminución en complejidad.

De lo contrario, la adherencia baja y el proceso se estanca.

Mid Year Review

Fijación

Revisión

Eval. Anual

Trimestral puro

Fijación

Cierre

Trimestral con consolidación anual

Fijación

Cierre Trim.

Cierre anual



¿Qué considerar para una buena fijación? (1)

Conceptos Clave:

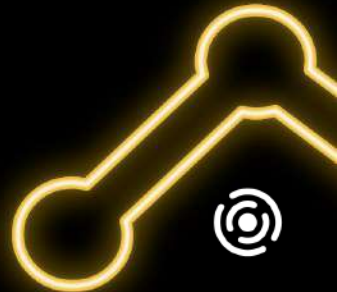
SMART:

Es uno de los modelos de planificación y gestión más populares de la actualidad.

- S - Específico (Specific en inglés)
- M - Medible
- A - Alcanzable
- R - Relevante
- T - Plazo final (Timely en inglés)

FLUJO

- Flujos sencillos y ágiles
- Oportunos
- Transparentes de cara a todos los involucrados
- Generar compromiso (ej: Firma o toma de conocimiento)





Acuérdate de no caer en estas trampas comunes

1. Flujos muy complejos y largos
2. Dejarle todo el trabajo al líder
3. No aplicarlos con la anticipación necesaria.
4. Dar poca visibilidad a los participantes de su definición de objetivos.
5. No realizar seguimiento periódico ni revisión de la calidad.
6. Permitir metas poco claras o imposibles de cumplir.



¿Quiénes usan la fijación de metas en Rankmi?



De acuerdo al estudio de Gestión estratégica del desempeño, el 75,5% de las empresas que realizan procesos de Desempeño incluyen la Fijación de Metas como una etapa dentro de su ciclo.

Las industrias que más usan la fijación de metas son:

- Financieras
- Construcción/ Ingeniería (inmobiliaria, transporte/logística)
- Retail.

En el 2020 en Rankmi se fijaron 177.280 metas y se evaluaron 56.394 metas.



"1er Estudio Latinoamericano sobre Gestión Estratégica del Desempeño"





Gracias

rankmi



com



hablemos@rankmi.com