



Maestría en Administración de Proyectos

Gestión de los Recursos Humanos y las Comunicaciones del Proyecto

3 Pasos para implementar un Programa de Medición del Rendimiento

Documento recopilado para uso académico



Octubre, 2013

3 Pasos para implementar un Programa de Medición del Rendimiento

Por Enrique Nuñez Montenegro

Una empresa con empleados mediocres, obtendrá resultados mediocres.

El costo de la mano de obra y de las planillas en general, con sus cargas sociales y demás obligaciones patronales inherentes, es uno de los costos más importantes para toda organización. En algunas empresas, especialmente las de servicios, este costo es fijo y puede representar hasta el 60% de las ventas totales. Para algunas empresas de giro comercial, ese costo también es fijo y puede representar el 15% o 20% de las ventas netas totales.



Estamos de acuerdo en el papel que representa el personal para el éxito de un negocio. Me gustaría darte tres pasos prácticos para comenzar a implementar un programa de control, medición y evaluación del rendimiento de los trabajadores en tu empresa. Estoy seguro que si implementas estos consejos prácticos y sencillos, tu gente se sentirá realmente motivada para mejorar dentro de la empresa.

Utilizaremos el PIM: Preparar + Implementar + Medir

Paso 1: Preparar el Terreno

- 1) Defina el Objetivo General que espera lograr.
- 2) Establezca claramente las metas, objetivos, resultados y criterios de mejora que desea alcanzar.
- 3) Establezca los procedimientos para llevar a cabo las evaluaciones de rendimiento.
- 4) Defina claramente las responsabilidades para cada una de las actividades.

Paso 2: Implemente y haga que la evaluación sea parte de la vida de la empresa

- 1) Comunicar a todo el personal los objetivos, alcance y beneficios para la empresa y para ellos, de realizar las evaluaciones de rendimiento.
- 2) Nombrar y presentar a las personas responsables de llevar a cabo las valoraciones. Podría ser aconsejable que un comité o equipo, cuente con la presencia de trabajadores líderes por departamento. Si es una empresa pequeña, con menos de 25 trabajadores, esta recomendación también se aplica. No tema.
- 3) Establezca y comunique de manera sencilla; pero clara, cuáles serán los diversos criterios de valoración y el peso de cada uno dentro de la calificación.

- 4) Establezca las herramientas y mecanismos necesarios para obtener la información que se requiere para medir el rendimiento de cada departamento, de cada puesto y de cada trabajador.
- 5) Elabore y no deje de mejorar la entrevista que servirá de guía para reconocer el logro y progreso de cada empleado.

Paso 3: Mida los resultados y establezca las consecuencias

- 1) Asegúrese de obtener periódicamente un reporte por parte de los responsables, sobre las evaluaciones realizadas, los resultados obtenidos y las calificaciones asignadas a cada trabajador y a cada departamento. El promedio de calificación de los trabajadores es la calificación de su departamento.
- 2) Revise y aplique los procedimientos de sanción, promoción o incentivos que se hayan establecido para los resultados.
- 3) Comunique los resultados y motive la mejora, presentando con entusiasmo los casos más exitosos, así como los incentivos o premios obtenidos por ellos gracias a su rendimiento superior.
- 4) Compruebe que existe un sistema de apoyo permanente que estimula el mejoramiento continuo, la gestión y el desarrollo superior del desempeño de cada trabajador.
- 5) Mida el impacto que van teniendo los programas de evaluación del desempeño en indicadores más fríos de resultados como las ventas, los márgenes de ganancia por producto, los costos y gastos fijos, las utilidades y las ganancias de la empresa.

Está comprobado y usted lo comprobará que obtendrá múltiples beneficios al implementar programas de evaluación del rendimiento en su empresa y más si estos programas se convierten en parte de su vida misma.

Esto son algunos beneficios:

- ▶ Mejora el ambiente laboral y el estado de ánimo de los trabajadores.
- ▶ Envía un mensaje claro y directo de que la empresa está atenta y desea tener solo personal que tenga altos niveles de rendimiento y eficiencia.
- ▶ Reduce la rotación del personal.
- ▶ Reduce el costo del proceso de reclutar, seleccionar y entrenar nuevos empleados.
- ▶ Estimula el crecimiento y desarrollo de la persona dentro de la empresa, lo promueve a hacer carrera, a crecer dentro de la organización.
- ▶ Se crea un espíritu de equipo y sentido de logro cuando las evaluaciones son individuales y grupales.

► Mejoran todos los indicadores financieros: ventas, márgenes de ganancias, bajan los costos fijos, aumentan las ganancias.

Las evaluaciones deben convertirse en herramientas útiles y aliadas en el crecimiento de la empresa.

Los trabajadores son individuos, personas, tienen familias, una historia, desean mejorar su propia situación.

Si el empresario, dueño de negocio y gerente logra hacer coincidir las necesidades y deseos de cada empleado dentro de la empresa, verá crecer sus utilidades y ganancias, puesto que el recurso humano es el principal activo con que cuenta toda empresa.

Empresas con utilidades mediocres, pueden mejorar su situación a muy corto plazo con solo establecer dentro de su empresa, sistemas de evaluación del rendimiento de los trabajadores, asociados a programas de incentivos y estrategia de promoción. Así la evaluación es como el turbo que aumenta el rendimiento de un motor, en este caso de una empresa.

Para que un negocio sea exitoso debe provocarte ilusión y deseo. Tener un equipo de trabajo con personas motivadas y orgullosos, es parte de ese estímulo que provoca la energía para construir, crear y producir.



Créditos. Enrique Núñez Montenegro es Consultor de Empresas y Conferencista Internacional de Costa Rica. Tiene una Licenciatura en Contaduría Pública (Universidad Internacional de las Américas), una maestría en Banca y Finanzas y otra en Gestión Gerencial, ambas de la Universidad Latina de Costa Rica. Además, ha llevado cursos, seminarios y programas de entrenamiento en prestigiosas organizaciones como el INCAE Business School, Dale Carnegie y el Instituto Tecnológico de Monterrey. En el año 2010, a solicitud de varias universidades y entidades del gobierno de Costa Rica y República Dominicana, comenzó a ofrecer conferencias, seminarios y talleres en esos países, pasando luego a Panamá, Honduras y Guatemala. El fruto de todo este trabajo como conferencista y asesor lo refleja en los artículos que escribe, material que planea recopilar con el fin de convertirlo en una serie de libros que serán publicados a partir del 2015.

Núñez Montenegro, E. (2013). 3 Pasos para implementar un Programa de Medición del Rendimiento

Recuperado el 15/10/2013 de: <http://www.fundapymes.com/blog/3-pasos-para-implementar-un-programa-de-medicion-del-rendimiento/>