

NOTA TÉCNICA

5 TIPS PARA DEFINIR LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO DE TU GENTE

Esta nota técnica fue elaborada por Judith Eugenia Salcedo Cárdenas a partir de la experiencia y la metodología del Grupo de Práctica de Gobierno Corporativo del Grupo Möller Consultores, el cual está conformado por la Aceleradora de Empresas Möller Consultores www.mollerconsultores.com, el Fondo de Capital Privado Tertium Capital www.tertiumcapitalmx.com, y, las plataformas digitales Ruta especializadas en MIPYMES, Ruta unocero www.rutaunocero.com y Ruta Siete www.rutasiete.mx.



Mucho hemos escuchado sobre las enseñanzas del 2020, y si bien ha sido un año complicado tanto en aspectos económicos y de salud en el que incluso muchos de nosotros hemos perdido a muchas personas importantes en nuestra vida, también nos enseñó cosas muy importantes como la INTROSPECCIÓN, aprender a conocernos a nosotros mismos, identificar incluso lo que nos conviene hacer de manera distinta para ser mejores seres humanos e impactar de manera distinta en nuestra sociedad.

Pero en el caso de las Empresas, **¿también aplica la INTROSPECCIÓN?**

Estoy convencida que Sí porque también es una oportunidad para las Empresas para que en conjunto como equipo definan e identifiquen aquellos aspectos en los que conviene hacer las cosas de manera distinta ante esta nueva normalidad para hacer negocios, teniendo presente aquella frase atribuible a Albert Einstein sobre la definición de la locura, que es: “hacer la misma cosa una y otra vez esperando obtener diferentes resultados”.

A través de esta nota técnica quiero dar continuidad al tema “Indicadores de Desempeño en el Crecimiento y Desarrollo de la Empresa” ya que considero que, el definir indicadores de desempeño es un elemento fundamental en el que conviene que las Empresas realicen una introspección e identificar áreas de oportunidad para operar y gestionar la Empresa de una manera distinta este 2021.

Por lo anterior, seleccioné los siguientes 5 TIPS que les pueden apoyar al momento de definir sus indicadores y que en mayor o menor medida yo los he vivido o los he aplicado tanto en las Empresas que he tenido el gusto de atender como en nuestra propia Empresa Möller Consultores.

Estos 5 TIPS son:

TIP # 1. Involucramiento del equipo clave en la empresa:

Uno de los errores que se comete es que esperan que los responsables de las áreas de Recursos Humanos o de Desarrollo Organizacional definan totalmente los indicadores de desempeño y si bien son un apoyo fundamental para hacerlo, al final quienes conocen el puesto y cada uno de los procesos son quienes están en cada una de las áreas.

De tal manera que, es un trabajo en equipo, tanto para la definición como para la generación de compromiso para que realmente se lleve a cabo su implementación, porque no es lo mismo que yo venga a decirte lo que tienes que hacer y como te voy a medir, a que tú mismo al participar, estás directamente asumiendo el compromiso tanto con tu puesto, tus colaboradores y la Empresa.

Dicho involucramiento es fundamental, tanto en la Elaboración de los Descriptivos de puestos como en la Definición de los Indicadores de Desempeño:

Ya que, para lograr definir unos indicadores adecuados, es fundamental elaborar para cada uno de los puestos, el descriptivo que les corresponde en los cuales estén definidas las funciones que generen valor, alineados y actualizados a la operación.

Porque ustedes díganme ¿de qué manera voy a evaluar a alguien cuando esa persona no tiene claras las funciones de su puesto y, lo que es peor aún, lo desconoce?

Los aspectos fundamentales que requieren tener unos buenos descriptivos de puestos son:

- Objetivo General
- Funciones (Qué Hace, Cómo lo Hace y Para qué lo Hace).
- Experiencia y Perfil
- Indicadores de Desempeño

TIP # 2 Claridad sobre el cálculo

Es decir, le debe quedar totalmente claro al colaborador lo que están midiendo en cada uno de los indicadores, así como la manera en la cual están realizando el cálculo de cada uno de éstos, ya sea a partir de una Unidad de Medida o una Fórmula específica.

Es fundamental, al definir los indicadores de desempeño que éstos nos permitan evaluar aquellas funciones QUE GENERAN VALOR EN EL RESULTADO. Hago hincapié nuevamente en este tema porque es algo de suma importancia, ya que es momento de dejar de considerar como indicadores elementos que no generan valor, ya que estamos en una nueva normalidad y tenemos la oportunidad de llevar a nuestras empresas a un siguiente nivel, en la que EL RESULTADO es fundamental, así que por favor les pido, por el bien de éstas, el dejar de evaluar a su gente por asistencia, limpieza, uniforme, # de horas trabajadas, etc.

**TIP # 3. Definir el objetivo que se debe lograr en dicho indicador y la periodicidad en la cual se evaluará su cumplimiento.**

En cada uno de los indicadores de desempeño debe especificarse de manera cuantitativa, lo que cada uno de los responsables debe lograr al momento de llevar a cabo sus funciones, además de la periodicidad para lograr dicho resultado, por ejemplo: mensual, bimestral, trimestral, etc.

Mi recomendación, en este momento atípico y retador que estamos viviendo, es que el tiempo para lograr un resultado sea lo más próximo posible, ya que es fundamental tomar acción y decisiones de manera rápida y oportuna.



TIP # 4. Fácil acceso a la información para realizar el cálculo

En la medida que el acceso a la información sea complicado y, sea necesario llenar una inmensidad de reportes, nuestra gente automáticamente lo rechazará porque ahora resulta que hacer la evaluación nos puede llevar

un importante número de horas en recabar la información y corremos el riesgo a poco a poco empezar a posponerlo hasta dejar de hacerlo.

Actualmente existen herramientas que nos hacen la vida fácil, por ejemplo, en el caso del área comercial, existen los “CRM” que brindan información estadística, de fácil acceso para generar la evaluación.

TIP # 5. Definir un procedimiento y políticas de evaluación

Definir un procedimiento y políticas es fundamental para que no solamente se definan indicadores de manera aislada, sino que, verdaderamente se convierta en un proceso sistemático y consistente a partir del cual se logre en la Empresa una CULTURA DE RENDICIÓN DE CUENTAS, ya que, al definir éstas debe quedar claro tanto el responsable, la periodicidad, los formatos, participantes, etc.

Por último, concluyo esta nota técnica, invitando a los Empresarios y Dueños de Empresa a realizar dicha INTROSPECCIÓN en su Empresa e identificar aquello en lo que vale la pena tanto SER como HACER diferentes, y tomar acción, conscientes de que los Resultados de nuestra Gente puede hacer la diferencia entre la “vida y la muerte” de sus Empresas.

De igual manera invito a los colaboradores a sumar en su Empresa a esta importante labor, ya que, en esta situación adversa, lo importante es sumar para generar en la Empresa una cultura Ganar – Ganar convirtiéndose en piezas clave para un cambio de cultura en la Empresa y hacer que las cosas sucedan.