

# Consejos para la evaluación de empleados

---

Gestión del desempeño en la era digital



# Desempeño 2020

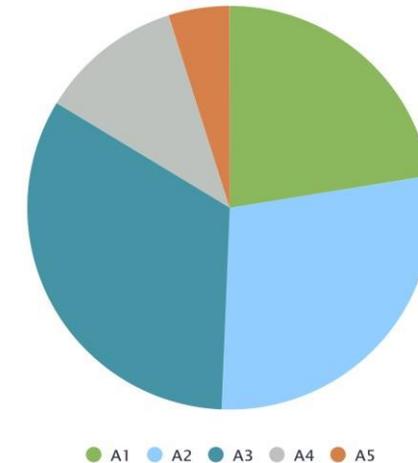
Sin duda, reinventar la gestión del desempeño se ha convertido en una prioridad para muchos equipos de RRHH.

El antiguo enfoque del desempeño, simplemente, no funciona.

Muchos empleados piensan en las evaluaciones como una pérdida de tiempo. Un proceso que temen y que no les resulta nada motivador.

Lo que buscan los empleados es un feedback más frecuente, conversaciones “en el momento” que les ayuden a validar lo que están haciendo actualmente y les prepare para asumir nuevos retos en el futuro.

La mitad de los empleados temen o ven con indiferencia la evaluación del desempeño



Segmento	Descripción	Porcentaje
A1	Siempre a favor	22.47%
A2	A favor a veces	28.17%
A3	Indiferente	33.06%
A4	A veces con temor	11.41%
A5	Siempre con temor	4.89%

Fuente: Encuesta Cezanne HR “Evaluación del desempeño” (2019)

<https://cezannehr.com/es/hr-blog/2019/11/claves-para-neutralizar-la-apatia-que-provoca-la-evaluacion-del-desempeno/>

# Desempeño 2020

---

En respuesta, muchas organizaciones líderes han introducido registros: conversaciones semi-formales regulares entre los empleados y sus managers.

El resultado es alentador.: muchos creen que mejoran la productividad, mantienen a las personas motivadas y comprometidas y apoyan el desarrollo del talento dentro de la empresa.

Sin embargo, la introducción de un nuevo enfoque que fomente un cambio hacia la gestión continua del desempeño exige preparación y planificación.

Esta guía te llevará al éxito a través de **los 6 pasos clave**.



**Nos referimos a la gestión del desempeño continuo, cuando hablamos de "check-ins", una serie de conversaciones regulares entre los managers y los empleados sobre el trabajo, el progreso y las metas que están en curso a lo largo del año.**



*Al tener varias conversaciones al año sobre las evaluaciones, tanto los managers como los empleados pueden actuar más rápidamente si vemos que no se cumplen las expectativas de desempeño.*

*También hemos redistribuido el tiempo que los managers dedicaban a gestionar el proceso de revisión anual en conversaciones de chequeo más impactantes e interesantes para todos.*

**ADOBE**

# Paso 1 – Apoyo de los directivos

Asegurar el apoyo de los directivos para un cambio en los “check-ins” de los empleados es el primer paso esencial.

Si los managers ven que el equipo directivo defiende el cambio, es más probable que lo consideren como un movimiento positivo y que se sumen rápidamente.

Destacar los beneficios para el negocio suele ser la clave para conseguir la aceptación. Se trata de mostrar a los directivos cómo la gestión continua del desempeño ayudará a la empresa a ser más ágil y productiva, y facilitará la fidelización de personas con talento.

También es esencial definir, desde el principio, cuáles son los objetivos, para tener una línea de base para medir el éxito.



## Consejo útil

**Algunos beneficios que podrías destacar como parte de tu caso de éxito:**

- Claridad sobre prioridades y objetivos
- Personas más motivadas
- Mejor relación manager/empleados
- Feedback oportuno
- Personal más feliz
- Formación y desarrollo específicos
- Mejora de la fidelización



*Si las personas son los mayores creadores de valor en las organizaciones, entonces, la gestión óptima del desempeño es fundamental para el éxito de una organización. Los empleados necesitan entender lo que se espera de ellos, y para lograr esos objetivos y maximizar su nivel de responsabilidad deben estar motivados y tener las habilidades, los recursos y el apoyo necesarios.*

**CIPD**



## Paso 2 – Corre la voz

---

Asegúrate de que todos estén al tanto del nuevo enfoque y que entienden las razones del cambio

A la gente le puede preocupar que los controles más frecuentes impliquen una micro-gestión escondida y sean una tapadera para que la empresa reste autonomía sobre su forma de trabajar.

Los directivos temen que la introducción de conversaciones más frecuentes se añada a su ya pesada carga de trabajo, por lo que habrá que asegurarles que unas conversaciones más regulares les ayudarán a cortar de raíz los problemas y a evitar incidencias que pueden consumir demasiado tiempo.

Si la gente entiende los beneficios del cambio y lo que se espera de ellos, es más probable que se adhieran con entusiasmo a la iniciativa.



### Consejo útil

Recuerda que debes centrarte en “lo que es importante para cada uno” y asegurarte de organizar sesiones informativas para los managers y sus equipos, para evitar confusiones y que todo el mundo tenga claro cómo será el cambio en la práctica.



*Una investigación de Gallup muestra que cuando los empleados conocen y usan sus fortalezas, están más comprometidos (casi seis veces más), tienen un mejor desempeño y es mucho menos probable que dejen su compañía.*

**GALLUP**

## Paso 3 – Proporciona formación

---

No des por hecho que todos se sentirán cómodos con el cambio hacia las conversaciones frecuentes y este enfoque de coaching o acompañamiento.

Algunos directivos necesitarán apoyo para comprender cómo establecer objetivos, gestionar las expectativas y dar una respuesta eficaz, o cómo tomar decisiones o recomendaciones sobre los ascensos o los aumentos de sueldo.

Y, si los empleados quieren sacar el máximo provecho de la transición a la gestión del desempeño continuo, también necesitarán entender cómo funciona, cuál debe ser su papel en el proceso y cómo pueden utilizar las conversaciones para apoyar el desarrollo de su carrera.

La formación no tiene que ser complicada o costosa. RR.HH. podría organizar una serie de sesiones a la hora del almuerzo o un taller de medio día, por ejemplo, apoyándose en recursos o informes internos o externos.



### Consejo útil

Destaca el enfoque de “check-ins” frecuentes en los programas de introducción o bienvenida, para que los nuevos empleados se unan al proceso desde el primer día.

## Paso 4 – Hazlo fácil para los managers

---

Los registros sólo funcionarán si los managers están completamente alineados. Esto no siempre es fácil, ni siquiera con formación. Sin embargo, pedir a los altos ejecutivos que den ejemplo puede marcar una gran diferencia, así como hacer explícito que esto forma parte de su trabajo.

También es importante facilitar a los directivos la tarea de orientarles sobre cómo decidir la frecuencia de las discusiones y el tipo de preguntas que pueden hacer. Para algunos equipos, una vez al mes puede ser suficiente - mientras que, dependiendo de la naturaleza de su trabajo, otros pueden necesitar conversaciones más frecuentes.

Los “check-ins” no tienen que quitar mucho tiempo. La clave es centrar la conversación en lo que tendrá más impacto sobre la eficacia del individuo para hacer su trabajo.



### Helpful tips

Puedes crear plantillas para guiar a los managers en las conversaciones.

¿Buscas Inspiración? Échale un vistazo a [estas preguntas](#)



*El manager hace realidad el cambio de cultura y el compromiso. Los managers están más cerca que recursos humanos de la realidad diaria de los empleados y, es más fácil que entiendan cómo pueden ayudarles a avanzar, pero también, a enfrentarse al cambio. Como es más probable que la gente aprenda y crezca con feedbacks inmediatos, específicos y dirigidos a su desarrollo, los managers se convierten en las personas perfectas para formar a los empleados y vincularles con el aprendizaje práctico y la acción.*

**GALLUP**



## Paso 5 – Se digital

---

No dejes que los registros se conviertan en otro proceso de papel que consume mucho tiempo, o en un ejercicio de “tick-box” que no aporta valor.

El actual software de RRHH proporciona un espacio colaborativo y online, donde los empleados y sus directores pueden registrar los objetivos, asegurarse de que el progreso va por buen camino y tomar nota de cualquier apoyo y desarrollo que se haya discutido y acordado.

Estos sistemas se pueden configurar para recordar a los managers cuándo se deben hacer los registros, y permiten a los empleados actualizar los progresos o solicitar feedback en cualquier momento, si necesitan aclarar las prioridades cambiantes o necesitan formación para una tarea o proyecto concreto.



### Consejo útil

El software de RR.HH. no tiene por qué ser caro. La nube permite disponer de un software de recursos humanos funcional, seguro y flexible por pocos euros empleado/mes

[Mira precios del software de RRHH](#)



*Un estudio sobre el uso de los sistemas de gestión del desempeño ha demostrado que los valores que los empleadores y el personal consideran más importantes para la eficacia de las disposiciones relativas a la actuación profesional son: la transparencia, la coherencia y la equidad.*

**ACAS**



## Paso 6 – Observa y motiva

---

No esperes un éxito de la noche a la mañana. Incorporar cualquier proceso nuevo implica paciencia y persistencia, así que pasará un tiempo antes de que la evaluación continua sea efectiva.

La clave es seguir hablando sobre el proceso y comprobar regularmente con los managers cómo lo están viendo o si necesitan ayuda.

Comparte ejemplos sobre dónde funciona bien el “check ins” y busca maneras de "empujar" a aquellos que son lentos en la puesta en marcha.

Podrías crear un cuadro de mandos que muestre el número de registros que se han completado por áreas, por ejemplo, o animar a los managers para que sean mentores de aquellos que aún no han adoptado el sistema.

Compartir historias desde dentro, en la parte del negocio donde el nuevo enfoque está siendo exitoso, ayuda. Si los managers ven que sus colegas han aumentado la productividad de sus equipos, se animarán a seguir su ejemplo.





# Puntos clave

---

¿Listo para empezar con la evaluación continua del desempeño? Sólo recuerda estos 6 consejos útiles.

- Fija los objetivos y haz que los directivos participen
- Comunica los objetivos antes y después del despliegue
- Proporciona formación a los participantes
- Presta especial atención a los managers
- Aumenta el compromiso y digitalízate
- Comparte el éxito y empuja cuando sea necesario





# Un software de RRHH moderno para las organizaciones conectadas de hoy

---

Para saber cómo puede ayudarte Cezanne HR a alcanzar tus objetivos, [solicita una demo hoy mismo](#).