

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO (P&D)

Consideramos el “desempeño” como un ciclo que combina el rendimiento y el desarrollo en un proceso integrado que da soporte a la gestión organizativa de personas.

El producto Gestión del Desempeño pretende automatizar y dar soporte en su completitud a la gestión del rendimiento y desarrollo de la organización. Permite definir y desplegar los objetivos generales de la organización en distintos niveles (compañía, dirección/función, área/departamento, etc.), de forma que a cada persona le impacten aquellos que tienen influencia en su área de trabajo. Permite la definición colaborativa entre responsable y colaborador de los objetivos individuales del periodo, así como evaluar las competencias definidas en el perfil de requerimientos del puesto. Además, tomando como punto de partida el resultado de la evaluación de competencias, se define a continuación las fortalezas y debilidades de cada persona, así como su plan de desarrollo.

Funcionalidad básica

- Implementar, desplegar y automatizar el proceso de Gestión y Evaluación del rendimiento en la organización.
- Definir jerarquías de objetivos (corporativos, departamentales o personales).
- Gestionar el proceso continuo de evaluación de objetivos: Planificación, Consenso, Seguimiento, Evaluación continua y Valoración final.
- Soportar el desarrollo de competencias y habilidades a nivel individual y colectivo.
- Integración entre la definición del plan de desarrollo y el proceso de gestión interna de la formación.
- Integración completa con (1) planificación de la sucesión y (2) gestión de la compensación.
- Extracción de datos a Excel y generación de múltiples informes en diferentes formatos (PDF, HTML, Word)

Beneficios

- Para empleados:
 - Sistema basado en Web que les permite acceder a los objetivos generales (compañía, dirección/función, área/departamento) en función de la posición que ocupe en la estructura organizativa, proponer y modificar sus objetivos individuales.
 - Autoevaluar sus competencias y compararse con el perfil requerido por su puesto de trabajo
 - Definir sus propios planes de desarrollo, permitiendo editar las partes del proceso cuya

responsabilidad es del empleado. Identificar sus expectativas de carrera.

- Para responsables:
 - Acceso fácil a la información relevante de sus colaboradores (Manager Self-Service). Revisar, modificar y aprobar objetivos de todo su equipo.
 - Evaluar las competencias de sus colaboradores y contrastar los perfiles resultados con lo requerido por sus puestos de trabajo.
 - Evaluar fortalezas y necesidades de desarrollo de sus colaboradores. Definir el plan de desarrollo y confirmar las expectativas de carrera definidas por sus colaboradores.
 - Definir los planes de desarrollo.
 - Identificar el plan de sucesión de cada uno de los colaboradores, y evaluar el potencial de cada uno de ellos.
 - Monitorizar el estado y avance en cada fase del proceso.
- Para Recursos Humanos:
 - Crear y mantener un conjunto apropiado de objetivos que facilite la labor de los managers en la evaluación del desempeño.
 - Monitorizar el proceso completo, identificando cuellos de botella y reduciendo el trabajo administrativo derivado del proceso
 - Extracción de informes y filtros de información agregada en función de niveles, managers, áreas organizativas, etc.

Rendimiento: Evaluación de resultados

El ciclo de rendimiento y desarrollo es un proceso integrado que da soporte a la gestión organizativa de personas. Esta parte del proceso se encarga de asegurar que:

- Cada individuo tiene definidos unos objetivos claros, que están alineados con los objetivos del negocio.
- El rendimiento de cada empleado es revisado regularmente y monitorizado a lo largo del periodo.
- La retribución recibida por el empleado es consistente con el rendimiento obtenido.

La base del proceso es la entrevista entre el responsable (evaluador) y el colaborador (evaluado):

- Evaluando los resultados en relación a los objetivos establecidos en el período anterior.
- Estableciendo objetivos cualitativos y cuantitativos e identificando expectativas de rendimiento para el siguiente periodo.
- Evaluando el rendimiento individual obtenido a lo largo del periodo (incluyendo los objetivos alcanzados y cómo han sido conseguidos).
- Relacionando este rendimiento individual con una retribución adecuada.

Desarrollo: Evaluación de competencias

La evaluación de los objetivos y resultados definen el “Qué” conseguir por parte de cada persona. El proceso complementa dicho concepto con la evaluación del “Cómo” conseguirlo. Para ello, se realiza una evaluación de competencias personales y técnicas. Esta parte del proceso se encarga de asegurar que:

- Cada persona se ajusta a la definición de requerimientos del puesto.
- El plan de desarrollo definido toma como base las fortalezas y necesidades de desarrollo de cada persona.

Desarrollo: Plan de mejora individual y Potencial

La segunda fase del proceso ofrece a los responsables y a sus colaboradores la posibilidad de diseñar una estructura clara para la planificación del desarrollo,

basado en los análisis competenciales. Para ello, este módulo permite:

- Evaluar fortalezas y necesidades de desarrollo basadas en criterios objetivos y claros.
- Definir las expectativas de carrera de cada persona indicando la idoneidad de las mismas por parte del responsable.
- Establecer un plan de desarrollo que incluya acciones específicas orientadas al crecimiento individual.
- Gestionar la evaluación del potencial y la movilidad organizativa, a través del ajuste persona-puesto, los posibles movimientos (laterales o verticales) de cada persona y el historial de rendimiento sostenido obtenido en los últimos periodos.
- Plan de sucesión: Proponer sucesores potenciales para posiciones de la estructura.
- Obtener un análisis general del rendimiento obtenido en cada unidad organizativa.