Supervisión y evaluación del desempeño del personal que labora en la modalidad de **HOME OFFICE**

Supervisión y evaluación del desempeño del personal que labora en la modalidad de HOME OFFICE

La pandemia provocada por el COVID-19 ha potenciado en gran medida la modalidad del trabajo a distancia, conocida mayormente como home office, con el objeto de evitar contagios y aminorar los impactos de dicha situación sanitaria; es así que este modelo de trabajo se ha posicionado como una alternativa para que las empresas continúen realizando algunas de sus actividades y protejan a sus colaboradores, y todo ello necesariamente va de la mano de la tecnología.

Actualmente, contamos con todas las herramientas tecnológicas y digitales que permiten llevar a cabo la mayor parte de las actividades profesionales de forma remota; sin embargo, para su efectividad debe llevarse todo un proceso que permita su ejecución, desarrollo, supervisión y una correcta evaluación del desempeño de los trabajadores; por ahora nos enfocaremos en la supervisión y evaluación, y a la par abordaremos los factores que podrían interferir en su buena ejecución.

Paradigmas del HOME OFFICE y cómo afectan en la supervisión y evaluación del desempeño

En torno al home office existen ideas preconcebidas, las cuales en algunos casos dificultan el correcto desarrollo de esta modalidad:

"Los colaboradores de una organización requieren supervisión continua para que las actividades se ejecuten"; parece una idea anticuada, pensando que tratamos con personas responsables, pero en los casos que fueran ciertos, estaríamos hablando de un nivel muy básico de colaboradores; depende de la madurez de los trabajadores, así como de la seguridad del líder, quien debe sentir que cuenta con ***personas responsables capaces de trabajar sin supervisión física o presencial.***

Cuando se trabaja de forma presencial con un colaborador, el líder tiene a su alcance una variedad de elementos para valorar su desempeño, tales como la puntualidad, disposición, actitud, buenas relaciones con el equipo de trabajo, cordialidad, entre otros; sin embargo, cuando no se tiene cerca a la persona, ***los elementos para evaluar*** se reducen a un solo elemento: “logró o no logró obtener el resultado esperado”.

“Quienes trabajan desde casa trabajan menos”; al igual que el paradigma anterior, depende de las personas que trabajen bajo este esquema; sin embargo, se ha detectado que la gente suele trabajar más desde casa simplemente por el ahorro de tiempo en traslados y porque no existe un límite de horario; precisamente por ese hecho se recomienda establecer horarios de trabajo para evitar excederse en las horas laboradas.

Es muy importante definir claramente los resultados que los colaboradores deben alcanzar; no solamente se trata de indicarles lo que deben realizar, sino qué es lo que deben lograr y cómo lo van a medir, de esa forma será su responsabilidad alcanzar el resultado y es más factible medir su eficacia.

Los especialistas en el tema recomiendan formar previamente un programa de trabajo, así como una política donde se establezcan las pautas a seguir en la modalidad del trabajo a distancia, procedimientos, horarios, disponibilidad, confidencialidad, entre otros.

Supervisión

Como se mencionó previamente, es necesario establecer objetivos claros, los cuales además deben ser realistas, de esta forma será más fácil determinar si estos fueron alcanzados; no obstante, durante el desarrollo de las actividades, la supervisión juega un papel importante; actualmente las videoconferencias son de gran ayuda, se pueden programar reuniones virtuales en donde los colaboradores manifiesten sus avances y expongan sus dudas ante sus supervisores o líderes, quienes podrán administrar las tareas y despejar las interrogantes.

Asimismo, muchas empresas utilizan software para dar seguimiento a la contribución de los colaboradores, pero esto no es idóneo para cualquier tipo de actividades, por ello, establecer protocolos de comunicación entre líderes y colaboradores, e incluso entre estos últimos, es fundamental.

Las plantillas de trabajo son una buena opción para desarrollar el trabajo a distancia, sirven para tener controlado, desde la jornada laboral, hasta la gestión de proyectos; las más funcionales son las siguientes:

- Plantilla de Excel para controlar tareas pendientes. Sirve para coordinar todas las tareas pendientes y llevar un control sobre las mismas.
- Plantilla de Excel para control de horario y jornada laboral. Ayuda a organizar las actividades apegadas a un horario y jornada de trabajo.
- Plantilla con actualizaciones de la empresa. En ella se pueden compartir los avances de cada área, ideas, lanzamientos, y hasta destinar una sección de comentarios; sirve como un registro cronológico del progreso específico de cada área.*
- Plantilla de registro de tiempo de trabajo. Gran herramienta para llevar el registro de los colaboradores cuando están en línea realizando actividades de la empresa. Se puede revisar el resumen de las horas trabajadas por semana individualmente.*
- Plantilla de tareas diarias por equipo o individual. Con esta plantilla el líder podrá estar en sintonía con su equipo estableciendo tareas diarias y fechas de entrega. Se puede asignar un propietario a una tarea para asegurarse de que todos sepan quién tiene que hacer cada cosa.*
- Plantilla de solicitudes remotas. El tablero de solicitudes remotas del equipo es la mejor manera de recibir y organizar solicitudes de TI (tecnologías de la Información), operaciones o cualquier otro tipo de solicitud de miembros de equipos remotos.*
- Plantilla de registro para reuniones individuales (directivos). Esta plantilla pueden usarla los directivos para llevar un registro de sus reuniones individuales con cada miembro del equipo, para rastrear el progreso y revisar los últimos puntos analizados para prepararse para la siguiente reunión.*
- Estado de cuarentena de los empleados. Con ello se puede estar al tanto de la salud de los empleados, llevando un registro de aquellos que puedan estar en riesgo.*

Evaluación

Para desarrollar al máximo sus beneficios y evitar sus desventajas potenciales, es indispensable que el home office esté dirigido hacia objetivos claros de productividad y sea evaluado en función de ellos.

Aunado a lo anterior, Arturo Aguilar, consultor de Recursos Humanos y especialista en el diseño de métricas y objetivos, considera que medir aspectos como el tiempo y el cumplimiento de objetivos es necesario para saber si el home office está dando los resultados deseados; sin embargo, para llegar a ello las empresas, además de medir el tiempo, también deben considerar los siguientes aspectos:

01 Tiempo dedicado.

02 Satisfacción de las partes (líder y colaborador).

03 Satisfacción con el entorno del trabajo remoto.

04 Nivel de energía.

05 Trabajo en equipo.

06 Compromiso.

Por otra parte, los expertos señalan en que las métricas de desempeño son indispensables para dar seguimiento y evaluar el trabajo de los colaboradores, tanto presenciales como a distancia.

"Ten métricos, eso es importante como empleado y como empleador, si mandaste a la gente a su casa, dale métricos, qué se espera de ellos. Pero no tan solo se los digas, mídeselos", agrega Arturo Aguilar.

Las métricas de desempeño se dividen en cuatro categorías:

MÉTRICAS DE CALIDAD LABORAL. Se encargan de medir la calidad del desempeño del colaborador. **01**

MÉTRICAS DE CANTIDAD DE TRABAJO. Permiten medir la calidad del trabajo desde diferentes perspectivas. **02**

MÉTRICAS DE EFICIENCIA LABORAL. Determinan la medición de los logros de los objetivos. **03**

MÉTRICAS DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL. Con ellas las empresas pueden evaluar la competitividad laboral. **04**

Con base en lo anterior, podemos decir que las métricas de desempeño de cada puesto de trabajo están en función de los objetivos generales de cada empresa. Algunos ejemplos de indicadores son:

- Satisfacción del cliente.
- Tiempo trabajado.
- Velocidad de entrega.
- Facturación.
- Resultados por objetivo o proyecto.
- Productividad.
- Avance de proyectos.
- Unidades de trabajo entregadas.
- Visitas virtuales o reales a clientes.
- Tickets solucionados y en proceso.

En conclusión, para que el ***home office*** sea supervisado y evaluado correctamente, se requiere de comunicación permanente, apoyándose en las herramientas tecnológicas de última generación, que permitan dar seguimiento certero y preciso; y por otra parte, contar con metas claras, susceptibles de ser medidas con precisión, contribuirá a realizar una evaluación de los resultados obtenidos; ambos temas, evidentemente, deben estar basados en una estrategia efectiva y bien definida.

icm