U

na de las cuestiones centrales de una política de manejo del recurso humano, es la escogencia del modelo de evaluación de los empleados. Muchas empresas practican la calificación con base en la productividad. Ventas realizadas, cartera cobrada, pedidos formalizados, menores costos de venta, horas facturadas, número de unidades producidas, etc. Se trata de utilizar medidas cuantitativas; la mayoría de las cuales son producidas por el sistema de información empresarial. En general esos indicadores están alineados con la producción de utilidades. Existen varios ejecutivos respecto de los cuales el monto de las utilidades es el principal criterio de valuación. A tales formas de evaluación le sigue una contratación de remuneración variable, de forma que el pago depende de los valores que muestra el o los factores utilizados para evaluarlo y remunerarlo. Muchos funcionarios son vinculados mediante contratos de servicio personal, más flexibles que los contratos laborales. Los pagos son claramente remunerativos. Los contratos a sueldo fijo mensual tienden a disminuir. Poco a poco aumenta el porcentaje atado a indicadores de productividad, pasando primero, por mediciones de dedicación efectiva. Los empleadores se esfuerzan en buscar candidatos con los talentos que ellos suponen serán productivos. La falta de experiencia de los recién graduados ya no es tan importante. Ahora la creatividad, la innovación, son más buscadas. Los candidatos jóvenes están interesados en mejor calidad de vida, no solo en ganar bien. Esta fuerza de la demanda de trabajo, mezclada con los criterios de valuación de los empleadores, está dando lugar a criterios de evaluación cualitativos. Según sostienen David Rock y Beth Jones en su artículo [*Why More and More Companies Are Ditching Performance Ratings*](https://hbr.org/2015/09/why-more-and-more-companies-are-ditching-performance-ratings)*,* publicado en la prestigiosa Harvard Business Publishing (HBP), “(…) *Companies who have replaced ratings tend to be anxious about it beforehand and enthusiastic about it afterward. Their employees are happier, which encourages more engagement and better performance. It should be no surprise that treating an employee like a human being and not a number is a better approach. Yet it has taken a few bold companies to lead the way and show us that life is better on the other side. Only time will tell how lasting the trend truly is, but I strongly suspect we are at the beginning of something big.*” Según [Great Place to Work](http://www.greatplacetowork.com.co/nuestro-enfoque/ique-es-un-excelente-lugar-de-trabajo) : “(…) *Los excelentes lugares para trabajar se construyen día a día a través de las relaciones entre empleados y líderes, no a través de un checklist de políticas y prácticas. ―El factor común en las relaciones es la CONFIANZA. ―Los empleados consideran que un excelente lugar para trabajar es aquel donde: ―CONFÍAN en las personas para las que trabajan ―Sienten ORGULLO por lo que hacen ―DISFRUTAN de las personas con las que trabajan* (…)”.

Todas estas reflexiones generales aplican a las firmas de contadores, algunas de las cuales sufren mucho con la rotación de sus funcionarios. Un cambio de política puede ayudarlas.

*Hernando Bermúdez Gómez*