

TEST DE REFLEXIÓN: EL PERSONAL

Es muy importante que se identifiquen todas aquellas cuestiones que pueden afectar a los resultados actuales o futuros. Para ello se debe analizar cada uno de los 40 ítems o preguntas y asignar la respuesta que mejor define la realidad que está viviendo la empresa. Este análisis puede ser más completo si intervienen las personas que conocen el significado y la situación de los distintos ítems. Para cada uno de ellos sólo existen 3 respuestas posibles:

- **SI.** Ocurre lo descrito en la pregunta en sus propios términos.
- **NO.** En la empresa no sucede lo que se describe en la pregunta. Es una situación negativa y conlleva una necesidad de actuar.
- **N/A (No Aplica).** Cuando el tema detallado no se aplica, es decir no es de la incumbencia de la empresa, o no le afecta.

Se puntuará como **NO**, tanto cuando la circunstancia descrita no sucede en la empresa, como, cuando acaeciendo, se da en unas condiciones mediocres o muy mejorables.

Marque, por favor, la casilla de la respuesta que más se asemeja a la realidad de su empresa.

1.- ¿Es una práctica normal de la empresa la evaluación rigurosa de la necesidad de cubrir un puesto de trabajo antes de su contratación?

SI NO N/A

2.- ¿Existen unos sistemas adecuados de selección y seguimiento del personal que aseguren la idoneidad de la incorporación de la persona en el puesto?

SI NO N/A

3.- ¿Conoce cada miembro de la plantilla las tareas de su responsabilidad, dependencia jerárquica, objetivos a conseguir y medios disponibles?

SI NO N/A

4.- ¿Se dispone de un sistema objetivo para evaluar periódicamente al personal y en base al mismo se toman las decisiones de premiar a los buenos empleados o separar a los mediocres?

SI NO N/A

5.- ¿La remuneración del personal está justificada en documentos adecuados, se ajusta como mínimo al convenio vigente en todo momento y está autorizada por la gerencia de la empresa?

SI NO N/A

6.- ¿Se efectúan periódicamente estudios del plan de retribución para que las percepciones del personal se adecúen al máximo al mercado?

SI NO N/A

7.- ¿Se negocian las condiciones una única vez al año, salvo los casos de cambios profundos de puestos?

SI NO N/A

8.- ¿La elaboración de la nómina, con una supervisión directa del responsable, se efectúa mediante un sistema fidedigno que evita errores e inconsistencias tanto en detrimento del empleado como de la empresa?

SI NO N/A

9.- ¿Se atienden con rigor, escrupulosidad y diligencia las reclamaciones de los empleados sobre errores en la nómina percibida?

SI NO N/A

10.- ¿Existe un tratamiento adecuado a las bajas del personal que elimina los errores y los posibles perjuicios?

SI NO N/A

11.- ¿Están los gastos de viaje y los desplazamientos autorizados por una persona responsable y además detallados y justificados?

SI NO N/A

12.- ¿Se realiza mensualmente un asiento de periodificación de las pagas extras?

SI NO N/A

13.- ¿Existen unas normas que se siguen de forma sistemática para la aceptación y pago de anticipos, permisos, y situaciones especiales del personal?

SI NO N/A

14.- ¿Todas las tareas realizadas por el personal son absolutamente necesarias y añaden un valor muy superior a su coste?

SI NO N/A

15.- ¿Existen planes anuales de formación individual para el personal con objetivos concretos de logro en cuanto a mejora de los conocimientos, habilidades y actitudes?

SI NO N/A

16.- ¿Se comprueba que su cumplimiento ha sido el adecuado, que se han logrado los objetivos y que se ha medido su rentabilidad?

SI NO N/A

17.- Ante la posibilidad de cobertura de puestos de trabajo a partir de un determinado nivel ¿hay una preferencia en la promoción interna sobre la contratación exterior?

SI NO N/A

18.- ¿Se controlan las ausencias en el puesto de trabajo y los retrasos sistemáticos del personal?

SI NO N/A

19.- ¿Los indicadores de absentismo, dan valores por debajo de la media del sector, se conocen sus causas y existen acciones permanentes para su descenso?

SI NO N/A

20.- ¿Están situadas las deserciones voluntarias (rotación) de personal cualificado y eficiente en cotas consideradas bajas por la escasa repercusión económica de su marcha?

SI NO N/A

21.- ¿Se planifican los turnos de vacaciones con la suficiente antelación evitándose al máximo malentendidos y conflictos?

SI NO N/A

22.- ¿Está la plantilla preparada para que se pueda suplir dentro de la misma cualquier deficiencia por baja de enfermedad, permisos, etc.?

SI NO N/A

23.- ¿Conoce la empresa si está obligada por convenio a tener concertado un plan de pensiones con sus empleados?

SI NO N/A

24.- ¿Se considera que está en un nivel muy bajo el índice de errores, y su repercusión en los resultados, que cometen los empleados?

SI NO N/A

25.- ¿Conoce la empresa cuáles son sus tareas estratégicas o imprescindibles y ha situado a los mejores profesionales en su desarrollo o ejecución?

SI NO N/A

26.- ¿Están los puestos de trabajo cubiertos por las personas más adecuadas para conseguir los mejores resultados?

SI NO N/A

27.- ¿A todas las personas que la empresa les facilita formación, se les exige que pongan en marcha, con éxito, algunos de los conceptos aprendidos?

SI NO N/A

28.- ¿Se considera que el proceso de selección del personal se acaba al cabo de un par de meses de incorporación del candidato al puesto, decidiendo su permanencia o separación de la empresa?

SI NO N/A

29.- ¿Para poder atraer y retener a los mejores profesionales tiene superada la empresa las dificultades del estilo de la retribución, la motivación y el desarrollo profesional?

SI NO N/A

30.- ¿Tiene la empresa instauradas acciones encaminadas a erradicar el llamado presentismo de sus empleados, es decir los que alargan deliberadamente la dedicación o atención a las tareas y consumen una mayor cantidad de tiempo del estrictamente necesario?

SI NO N/A

31.- ¿Conoce la empresa con exactitud los motivos por los que se van los mejores colaboradores y dispone de acciones para combatirlos y no se vuelvan a producir?

SI NO N/A

32.- ¿Son los procedimientos operativos de la empresa sencillos, sin aditamentos, fáciles de entender y ejecutar y están los empleados formados para su seguimiento sin problemas?

SI NO N/A

33.- ¿Han eliminado los directivos de la empresa todos aquellos malgastadores del tiempo propio y del de sus subordinados?

SI NO N/A

34.- ¿Está basada la forma de dirigir a las personas en las TRES ERRES, es decir: reconocimiento, retos y retribución?

SI NO N/A

35.- ¿Los directivos acostumbran a escuchar con regularidad, atención e interés de tenerlas en cuenta, las preocupaciones e ideas de sus colaboradores?

SI NO N/A

36.- ¿A los empleados "estrella", que brillan por los éxitos de sus cometidos, se les ofrece la posibilidad de que desarrollen su carrera profesional en la empresa?

SI NO N/A

37.- ¿Se han eliminado del organigrama todos aquellos escalones que provocan una hinchazón en los costes?

SI

NO

N/A

38.- ¿Conocen bien los empleados el organigrama de la empresa y dónde está cada uno situado?

SI

NO

N/A

39.- ¿Dispone la empresa de sistemas para identificar y actuar con eficacia ante empleados que se dedican a tareas que no están relacionadas con las responsabilidades de su puesto de trabajo?

SI

NO

N/A

40.- ¿Se sienten los empleados orgullosos de formar parte de la empresa?

SI

NO

N/A

Ya se han identificado los ítems con respuesta NO. Ahora se trata de seleccionar entre ellos, solamente DOS, pero los que se consideren que son los más importantes y decisivos de cara a su repercusión en los resultados tanto actuales como futuros.

Sólo resta ponerse a trabajar de inmediato en los mismos para erradicarlos o minimizarlos. Para ello le aconsejamos que siga las recomendaciones descritas en el apartado "[CÓMO SE REALIZA LA IMPLANTACIÓN](#)"