

La evaluación del desempeño y la dirección por objetivos en API, Proyectos Informáticos, S.L.

Arturo Abellán Sevilla, *Director General del Grupo Atrium*

Marta Ortiz-de-Urbina Criado, *Universidad Rey Juan Carlos*

API Proyectos Informáticos, S.L. es una empresa de servicios informáticos creada en enero de 2.000, que opera en el ámbito de la Comunidad de Madrid, prestando servicios de soporte al resto de compañías del Grupo Atrium y, eventualmente, a clientes externos. Dentro de sus actividades principales se encuentran el mantenimiento de infraestructuras de red, el soporte técnico a usuarios, la realización de *backups* y copias de seguridad de servidores y el control de sistemas de ciberseguridad para la continuidad de negocio. Al igual que el resto de empresas del Grupo Atrium, esta compañía ha experimentado un rápido crecimiento desde el primer verano post-pandémico, ya que muchos de sus clientes han regresado a la actividad al 100%, pero manteniendo gran parte de sus empleados en modo teletrabajo, lo cual exige más inversión en infraestructuras tecnológicas: sistemas de red VPN seguras, trabajo en nube, compartición de archivos, herramientas de videoconferencia, etc...

La compañía tiene una estructura organizativa horizontal, distribuyéndose entre el CEO de la compañía, Arturo Abellán Sevilla, un director de área, una administrativa contable y un grupo de cuatro técnicos informáticos senior que prestan los servicios a los diferentes clientes (Tabla 1). En momentos puntuales del año, la empresa colabora con algunas instituciones educativas, incorporando a un grupo limitado de becarios procedentes del ciclo superior de informática, para que realicen sus prácticas no laborales obligatorias (Formación en Centros de Trabajo –FCTⁱ).

Tabla 1. Plantilla de API Proyectos Informáticos, S.L. en 2021

Director de Área	1
Administración	1
Técnicos de soporte senior	4
Becarios junior	2
TOTAL PLANTILLA	8

Fuente: elaboración propia.

El CEO de la compañía tiene implantado un sistema básico de Dirección por Objetivos (DPO) para la evaluación del rendimiento y como apoyo para el establecimiento de la remuneración del director del área. A tal fin, están fijados algunos indicadores básicos de rendimiento, como son:

- 1.- Facturación.
- 2.- Beneficio bruto anual.
- 3.- Reclamaciones de clientes.
- 4.- Índice de satisfacción de los clientes.

A finales de 2021, el CEO de la compañía tiene previsto implantar un sistema de evaluación del desempeño para todos los empleados, incluyendo no sólo al director del área, como hasta ahora, sino al resto de la plantilla (auxiliares administrativos y técnicos de soporte). Sin embargo, se plantea la dificultad de establecer un sistema y un método que sea realmente eficaz, dada la gran variedad de tareas que realizan los técnicos. Además, se quiere implantar un sistema que sea justo y aséptico, ya que al ser una empresa pequeña si no se hace bien se puede generar mal ambiente en la oficina si no está clara la forma de evaluar y además, unos compañeros tienen que evaluar a otros.

Por último, se considera importante que la información obtenida en la evaluación sea gestionada de forma adecuada para llegar a conclusiones que permitan tanto la evaluación del personal como la detección de áreas de mejora y que, además, sirva para establecer un sistema retributivo justo y motivador.

Fuentes de información utilizadas

- www.grupoatrium.com [Fecha de consulta: 20/11/2021].
- <https://www.grupoatrium.com/empleo-y-practicas/> [Fecha de consulta: 20/11/2021].

Fecha del caso: noviembre, 2021.

Palabras clave: evaluación del desempeño, motivación.

Preguntas sobre el caso

- 1.- ¿Qué opina sobre el sistema de dirección por objetivos de esta empresa? ¿Cómo se podría mejorar?

- 2.- Teniendo en cuenta los deseos de la dirección de la empresa, ¿qué sistema de evaluación del desempeño recomendaría a esta empresa?
- 3.- ¿Quién, cómo y cuándo se podría implementar este sistema de evaluación del desempeño?
- 4.- ¿Qué efectos puede tener el sistema de evaluación del desempeño propuesto en la motivación del personal?

Agradecimientos: Este caso ha sido elaborado en el marco del Grupo de Innovación Docente 2020: *FRH-GID-14. Grupo de Innovación Docente Fundamentos de Recursos Humanos* de la Universidad Rey Juan Carlos.

ⁱ <https://www.todofp.es/sobre-fp/formacion-en-centros-de-trabajo.html>