Herramientas para el plan de mejora del rendimiento

|  |
| --- |
| Acerca de este recurso Cuando un miembro del personal tiene problemas en su función, un **plan de mejora del rendimiento (PIP)** puede ser de gran ayuda. Un PIP es un plan escrito con pasos claros para ayudar a los miembros del personal a alcanzar el nivel de rendimiento esperado para su función. Establece el estándar que usted necesita ver, las acciones que el miembro del personal debe tomar, y el apoyo y la supervisión que recibirá durante el proceso.  Este conjunto de herramientas consta de dos partes:   1. [**Hoja de trabajo de preparación**](#kix.ly5e5h3k676j) para el gerente: Utiliza esta herramienta de reflexión para hacer un taller de ideas *antes* de finalizar un plan escrito. El trabajo que realice también le ayudará a prepararse para la retroalimentación verbal [usando el CSAW](https://managementcen1.wpengine.com/resources/dar-mas-mejor-retroalimentacion-csaw/). 2. [**Plan de mejora del rendimiento:**](#kix.rbwuysxnee05) Utilice esta plantilla para desarrollar el Plan de Mejora del Rendimiento por escrito que compartirá con su miembro del personal. Incluya también una [carta de advertencia por escrito](https://www.managementcenter.org/resources/formal-performance-warning-sample/). |

Al utilizar estas plantillas:

* **Reflexione sobre sus prácticas de gerencia** y las formas en que esto puede afectar al rendimiento del personal. Lea [Cuatro pasos para abordar los problemas de rendimiento.](https://www.managementcenter.org/resources/four-steps-addressing-performance-problems/)
* **Abra un diálogo con el miembro del personal** antes de llegar a esta fase. **Un PIP por escrito nunca debe ser la primera forma en que el personal escuche sus preocupaciones.**
* **Diseñe un PIP que les dé la mejor oportunidad de cambiar las cosas**, al tiempo que le ayuda a tomar una decisión informada. Invierta y manténgase abierto a la posibilidad de que permanezcan en su equipo, y considere sus opciones [a la hora de abordar un problema de rendimiento complicado.](https://www.managementcenter.org/resources/how-to-approach-tricky-performance-improvement-plans/)
* **Comunicar el PIP en persona y por escrito, y comprobar su comprensión.** Explicar su propósito: fomentar el desarrollo y la formación de una manera formal y con plazos definidos, de modo que queden claros los objetivos de mejora y su compromiso de apoyarle.
* **Asegúrese de comprobar las políticas de recursos humanos o los acuerdos sindicales.** Sea explícito con el miembro del personal sobre su proceso. (También recomendamos no utilizar un PIP si ya sabe que tiene que despedir a alguien; esto crea falsas esperanzas. Si sus políticas exigen un PIP como parte de la disciplina progresiva, utilice la herramienta desde el principio como parte de un esfuerzo genuino para apoyar el crecimiento de su miembro del equipo).

|  |  |
| --- | --- |
| **Hoje trabajo: preparación para el gerente** | |
| **Nombre del personal:**  **Nombre del gerente:** | **Fecha de hoy:**  **Calendario:** [fecha de comienzo] **a** [fecha final] |
| 1. **¿Qué necesito que mejore y por qué es importante? ¿Cuál es el impacto del problema?** | *\* ¿Qué expectativas* [*imprescindibles*](https://managementcen1.wpengine.com/resources/plantilla-muestras-expectativas-funcion/) *para el puesto no se están cumpliendo y qué ejemplo(s) concreto(s) voy a dar?* |
| 1. **¿Qué he hecho o puedo hacer para apoyar la mejora?** | *\* ¿En qué medida he desempeñado mi papel de gerente (evaluación de los prejuicios, retroalimentación, reuniones 1:1 o check-ins, delegación, comunicación sobre la función/expectativas, etc.)? ¿Qué debo hacer mejor o de forma diferente?* |
| 1. **¿Cómo sería el éxito en [x]\* semanas?** | *\*¿Cómo reconoceré los avances cuando los vea?* |
| 1. **¿Cómo y cuándo voy a proporcionar apoyo, como por ejemplo entrenamiento, retroalimentación, modelado o entrenamiento?** |  |
| 1. **¿Qué acciones tomaré como resultado?** | *\* Si veo una mejora:*  *\* Si no veo ninguna o poca mejora:*  *\* ¿Esas posibles acciones me indican algo que debo explicitar o hacer de manera diferente ahora?* |

***\**** *Utilice su mejor criterio para decidir el plazo (normalmente semanas, no meses, pero considere su contexto). Los problemas muy graves pueden justificar una acción inmediata.*

**Otras preguntas para considerar:**

* ¿Qué factores debo tener en cuenta (contexto, relaciones con el personal, posibles sesgos, etc.)?
* ¿Qué información adicional debo recabar y de quién?
* ¿A quién puedo consultar para comprobar que no hay prejuicios involuntarios?
* ¿Qué puntos fuertes de los miembros del personal podemos aprovechar o construir?

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Plan de mejora del rendimiento** | | | |
| **Nombre del personal:**  **Nombre del gerente:** | **Fecha compartido/discutido:**  **Calendario:** [fecha de comienzo] **a** [fecha final] | | |
| **¿Qué es lo que hay que mejorar para cumplir con los estándares de rendimiento (imprescindibles)?** | **Objetivo(s) para el periodo de mejora** | **Medidas que debe tomar el miembro del personal** | **Apoyo del gerente o de la organización** |
| *Atención a los detalles y a los plazos*  *Comunicación anticipada cuando se necesita apoyo* | *Informes de subvención listos para ser entregados 3 días antes de la fecha límite para la revisión del gerente* | *Crear una lista de comprobación de los requisitos de revisión y de los informes*  *Actualizar el calendario con fechas de vencimiento y alertas* | *Revisión/aprobación de la lista de tareas y el calendario*  *Revisiones semanales, con una hora semanal para las solicitudes de apoyo* |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Horario de las reuniones 1:1 o check-ins/reportes:** | | **¿Qué puede ocurrir si no se cumplen las expectativas?** | |
|  | |  | |