

Si no puede visualizar este documento, por favor pulse [aquí](#)



Cinco pasos para que el plan de incentivos sea un éxito

Un sistema de remuneración variable puede crear valor pero, si no está bien diseñado y su aplicación no es adecuada, también puede destruirlo. Cuando un plan así desmotiva, no solo no se cumplen objetivos, sino que se paga por algo que al final acaba siendo perjudicial para la empresa.

La compleja relación entre la remuneración variable y la motivación puede hacer que los mayores esfuerzos se enturbien. Para garantizar que los planes de incentivos cumplen con su función, Pablo Maella, lecturer de Dirección de Personas en las Organizaciones, nos da cinco consejos y nos advierte de algunos de los obstáculos que podemos encontrar:

1. Establecer y fijar objetivos realistas. La naturaleza del trabajo, que suele basarse en funciones mal definidas y que suele depender de elementos que escapan al control de las personas, dificulta el establecimiento de indicadores numéricos objetivos. El reto es fijar objetivos que sean lo bastante ambiciosos para motivar a los empleados y lo bastante realistas para que no se desanimen.

2. Adaptar la recompensa al esfuerzo requerido. El plan debe establecer una relación clara y directa entre el mayor esfuerzo y la recompensa ofrecida. Uno de los principales retos en este caso es que esta relación esté clara, porque los resultados no suelen depender únicamente del esfuerzo de los empleados sino también de factores internos y externos que escapan a su control.

3. Evaluar el desempeño de forma objetiva. Para que la evaluación se considere justa, es aconsejable que los objetivos se puedan cuantificar con facilidad, aun cuando no existan indicadores numéricos. Los directivos deben tener presentes dos obstáculos básicos: primero, que incluso los objetivos cuantificables están influidos por variables externas como el mercado y el comportamiento de la competencia, y segundo, que las evaluaciones hechas por personas son subjetivas por naturaleza.

4. Generar una percepción de justicia. La justicia suele basarse en la idea de que los que más aportan, más ganan. Sin embargo, la subjetividad puede corromper el proceso. Después de todo, ¿qué entendemos realmente por aportar más? Y asimismo, ¿cómo podemos garantizar que lo que obtenemos es el resultado del esfuerzo y no de la casualidad? Superar estos problemas es básico. Si en general no se percibe que el plan de remuneración es justo y equitativo, probablemente redundará en desmotivación.

5. Evitar comportamientos oportunistas. Un plan de remuneración mal diseñado puede fomentar un comportamiento demasiado centrado en las comisiones, por ejemplo. Si se incentivan las ventas a toda costa para maximizar las comisiones, se pueden pasar por alto factores como la solvencia del cliente o las condiciones de rentabilidad, algo que a la larga acaba pasando factura.

Para más información, visite [aquí](#).