

## La objetividad (Aránzazu Montes)

Hay temas que parecen básicos, y que ya casi deberían estar resueltos, pero que siguen teniendo la misma fuerza a pesar de los progresos realizados en el ámbito de gestión del talento. Manteniendo entrevistas con diferentes responsables de equipos sobre qué parte de su cometido encuentran de mayor dificultad y cómo se les puede ayudar desde la función de RR.HH., suele ser recurrente el comentario de que necesitan criterios claros y objetivos para valorar el desempeño de sus colaboradores y así poder tomar las decisiones más adecuadas. Con la evidente sensatez que tiene este apunte, sin embargo la sensación en bastantes casos es que su expectativa es contar con una especie de algoritmo, de manera que al introducir una serie de datos, se obtenga la solución precisa sobre cómo obrar.

-Verás, no soy yo, es que según lo que dice el sistema te tengo que poner esto, si por mí fuera... -viene a decir el atribulado jefe.

Cierto es que son necesarios procesos y sistemas de competencias, o de desempeño o de lo que sea, que orienten al responsable sobre lo que la organización considera crítico a la hora de evaluar un desempeño, y un efectivo entrenamiento y apoyo al gestor para la correcta aplicación. Lo que ocurre es que todo ese "aparato" pone un "marco de objetividad", pero no es absolutamente objetivo. Por nuestra naturaleza, humana y mortal, nada de lo que hagamos y decidamos será absolutamente objetivo, porque nuestras emociones e interpretaciones son parte de nuestro ser.

Aprender de verdad lo que es la escucha activa y cuestionarnos continuamente lo que opinamos y pensamos son fuentes para abrir nuestra mente. Y es uno de los ejercicios más difíciles y enriquecedores que podemos practicar. Enseñar a los gestores estas prácticas puede ayudarles a que incrementen su consciencia sobre su "marco de objetividad". Desde su propio autoanálisis quizá se enfrenten con más ganas a ese complicado momento que es mantener una entrevista de evaluación, aunque les toque exponer cuestiones peliagudas a algún colaborador