



Comentario de Libro

Jorge Sánchez H.¹

¹Magíster. Universidad de Talca, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contador Público y Auditor. Casilla 721, Talca, Chile, e-mail: jsanchez@utalca.cl

Jorge Sánchez. 2011. **Control de Gestión del Desempeño de los Recursos Humanos**. Thomson Reuters. 392 páginas. ISBN 978-956-337-098-0.

Para nadie es un secreto que el éxito o fracaso de una organización está determinado en gran medida por sus trabajadores, según como ellos se desempeñen y si son o no capaces de agregar valor, esto es hoy en definitiva, lo sustantivo y lo que se buscará cada día con más fuerza y en lo que las organizaciones invertirán gran parte de sus energías en el futuro.

Surge así la necesidad de saber cómo realmente están desempeñando sus labores los trabajadores, sin embargo, si bien siempre se evalúa el desempeño, a medida que las organizaciones crecen necesitan implementar un sistema que les entregue datos confiables y válidos respecto al desempeño de todos sus colaboradores. Uno de los motivos más importantes por el que las organizaciones deben implementar un sistema de evaluación y control de gestión de sus recursos humanos, es para saber si sus trabajadores están efectivamente contribuyendo al logro de los objetivos institucionales establecidos.

En este libro se presenta una visión moderna y completa sobre el mecanismo de evaluación

del desempeño que debe tener una organización, dicha visión se construye desde una mirada de la administración clásica en conjunto con una consideración contemporánea del control a partir de la perspectiva de la auditoría de recursos humanos, lo cual permite realizar un adecuado control de la gestión sobre del desempeño de los trabajadores. Las ideas plasmadas en este texto tienen mucho trabajo analítico y también han sido profusamente socializadas entre grupos de interés y testeadas en múltiples trabajos de terreno en organizaciones públicas y privadas de diferentes rubros de los negocios. Muchas de estas ideas además han sido ya presentadas en varios congresos internacionales y también han sido publicadas en revistas especializadas.

En el capítulo 1, "Tendencias que afectan la evaluación del desempeño", se hace un análisis de las principales tendencias organizacionales que afectan tanto a la administración de recursos humanos en general, como a la evaluación del desempeño en particular. En el capítulo 2, "Auditoría y control de gestión", se

presenta el marco teórico que soporta el concepto de auditoría y control de gestión, que es uno de los pilares de los enfoques que se desarrollan en los capítulos posteriores. En el capítulo 3, “Consideraciones técnicas sobre la evaluación del desempeño”, se entregan todos los conceptos técnicos relacionados con el desempeño y su reconocimiento.

En el capítulo 4, “Descripción del proceso de evaluación de desempeño”, se muestra un constructo a nivel de procesos básicos de un sistema que pretenda saber paso a paso lo que se debe realizar para reconocer el desempeño. En el capítulo 5, “Definición de los atributos del proceso de evaluación”, siguiendo la metodología clásica de la auditoría financiera se definen a nivel de proceso aquellos atributos que son más relevantes para el éxito de los procesos de evaluación. En el capítulo 6, “Identificación de los riesgos potenciales del proceso”, se han considerado los principales riesgos que deben ser cubiertos por el programa de auditoría propuesto en el libro. En el capítulo 7, “Procedimientos de auditoría”, se realiza una completa propuesta de procedimientos que tienen como objetivo auditar el sistema de evaluación del desempeño de la organización. En el capítulo 8, “Auditorías de procesos de evaluación del desempeño”, se presentan los resultados de varios casos evaluados de diversas organizaciones tanto públicas como privadas de diferentes rubros económicos. En el capítulo 9 y final, “Indicadores de gestión del desempeño”, se presentan tres propuestas diferentes pero complementarias para que el directivo diseñe una batería de indicadores, que le permitan implementar un sistema de control de gestión del desempeño de su personal.

El contenido detallado de este libro, publicado por la editorial Thomson Reuters, se puede encontrar en la dirección:

http://www.libromar.cl/index.php?page=shop.product_details&category_id=27&flypage=flypage.tpl&product_id=1210&option=com_virtuemart&Itemid=1