

Artículo de Pau Giró

<http://paugiro.wordpress.com/2013/02/11/objetivos-smart/>

Como [he dicho alguna vez](#), dirijo un equipo de personas. En mi caso, el equipo es responsable de llevar a cabo una campaña de [generación de leads](#) en PYMEs.

Antes de hacer eso estaba en un departamento de post-venta con unos objetivos, procedimientos, procesos y puntos de evaluación muy marcados y sencillos.

Cuando empecé a llevar al equipo me topé con un problema: cómo evaluar el trabajo de los agentes? En la generación de leads, como en la venta, lo fácil es medir los leads generados. Pero eso es sinónimo de calidad? Puede que un agente venda mucho, pero si me fijo en cómo lo hace, en cómo son las ventas, en la satisfacción de los clientes, en la información que le ofrece al cliente... Puede que descubra que el mejor vendedor, en realidad, es el que más clientes insatisfechos genera para mi empresa.

Por eso decidí fijar unos objetivos más allá de las ventas.

Pero no sólo eso. Durante el primer mes me ocupé de hacer muchas escuchas a los agentes y tras dos meses empecé a reunirme con ellos individualmente. Escuchábamos juntos las grabaciones que tenía, las comentábamos y mirábamos qué era lo que había que corregir, qué era lo que hacía mejor... Fijábamos unos objetivos y en la siguiente valoración mirábamos cómo estaba.

Igualmente, fijar los objetivos es complicado. Cómo puedo medir la "sonrisa" del agente, la carga emocional de la conversación... es prácticamente inmedible, pero no deja de ser muy importante (y más en venta!).

Pero se volvió bastante más fácil cuando conocí los **criterios SMART de fijación de objetivos**. Estos criterios son aplicables a cualquier tipo de objetivo y sirve para poder evaluar, analizar y mejorar nuestro trabajo.

SMART, inteligente en inglés, es un acrónimo de las siguientes palabras:

- **Specific (específico):** los objetivos deben ser específicos, no deben ser genéricos. De esta forma se entenderán bien, aplicarán bien y evaluarán sin dudas. Un buen objetivo específico cumplirá la regla de las cinco W inglesas:

What (Qué?): qué quiero conseguir?

Why (Porqué?): razón, propósito o beneficios de conseguir el objetivo

Who (Quién?): a quién implica?

Where (Dónde?): identificar el sitio

Which (Quién?): identificar las necesidades y limitaciones

- **Measurable (medible):** si son específicos, se puede poner un baremo que permita que tanto el evaluador como el evaluado tengan claro qué es lo correcto y qué lo incorrecto. Además, este baremo permitirá al evaluado saber qué es correcto y qué no lo es. Un objetivo medible deberá poder contestar estas preguntas:

Cuánto?

Quiénes?

Cómo sabré cuando está conseguido?

- **Attainable (asequible):** si son inasequibles lo único que conseguiremos será no sólo que no se alcance el objetivo sino que la persona que deba conseguirlo se desmotivará, puesto que verá que haga lo que haga no conseguirá hacer bien las cosas. En este caso debe ser muy clara la respuesta a esta pregunta:

Cómo he de conseguir alcanzar el objetivo?

- **Relevant (pertinente):** debe ser relacionado con su desempeño, que haga que se centre en conseguirlo y superarlo. Un objetivo bien planteado debe contestar "sí" a estas 5 preguntas:

Vale la pena el objetivo?

Es el momento adecuado?

Es coherente con los demás objetivos y necesidades?

Es la persona adecuada?

Es aceptable para corregir el desempeño?

- **Time-bound (con plazos de tiempo marcados):** si no se pone un objetivo de tiempo, no habrá forma de conseguir alcanzarlo de forma eficiente. Es muy importante marcar todos los plazos para facilitar el proceso:

Cuándo?

Qué puedo hacer en 6 meses?

Qué puedo hacer en 6 semanas?

Qué puedo hacer hoy?

Y, tras todo esto, hay que repetir el proceso una y otra vez. Estos objetivos sirven a cualquier nivel: evaluación de desempeño, evaluación de departamentos, de empresas, personas, equipos...

Tú cómo fijas tus objetivos?