



# LA TELA DE ARAÑA LA EVALUACIÓN



De entrada parece aceptable y hasta lógico que exista un proceso de Evaluación periódica de la plantilla. Pero ese no es el problema.

La Dirección ha apostado por un sistema de Evaluación que sirva de base a una **retribución individualizada** y con grandes márgenes entre los extremos. Un sistema tremendamente piramidal, mucho más puntiagudo y alto que las jerarquías y extremos salariales que define el texto legal del Convenio.

**La Evaluación del BBVA** en sí no es un instrumento de comprobación de las capacidades, posibilidades y rendimientos de la plantilla, sino que es el cimiento sobre el que se erige un modelo de empresa que **por el extraordinario peso de las Retribuciones individualizadas, se autojustifica continuamente, se impermeabiliza ante cualquier queja, crítica, cuestionamiento o alternativa y se crea una dirección (en cualquier nivel de la empresa) univoca, es decir, sólo vale y es bueno lo que viene de arriba hacia abajo, sin posibilidad real alguna de cuestionamiento u oposición.**

Para que esta Evaluación sirva a su objetivo reúne una serie de **características**:

- ♣ Parte del establecimiento de **unos objetivos personales que escapan absolutamente del control del evaluado y muchas veces del evaluador.**
- ♣ Existe un conjunto de criterios, no escritos e inclusive contrarios a la normativa oficial del Banco, que conforman el eje de la evaluación. **Entre ellos:**
  - La prolongación habitual de la jornada legal de trabajo, con independencia de su necesidad.
  - El puesto en el organigrama acota la puntuación final a obtener tanto por arriba como por abajo.
  - El Area dentro del propio Banco. Sólo hay que indagar en los Dptos. de Administración Central o

Territoriales para comprobar la superioridad de sus Evaluaciones para que *“todo vaya bien”*.

- La opinión personal del responsable de la Zona o Area determina -en la mayoría de los casos- los límites de la puntuación para buena parte de la plantilla.
- El valor corporativo se traduce por sumisión, no por interés real en la marcha del trabajo.

♣ Por su propia filosofía de ligazón con la Incentivación y Retribución Discrecional, en el colectivo laboral deben reflejarse: **Personas buenas, menos buenas y malas.** Es decir, salvo excepciones en algunas Unidades donde se concentran los *“favorecidos”* del sistema, **jamás podrá haber en el mismo colectivo personas buenas, muy buenas y mejores.**

♣ Como en teoría -para nada cierta- se evalúa el porcentaje de obtención de los Objetivos previamente establecidos a cada persona, las Evaluaciones globalmente deben conllevar un buen número de **objetivos no cumplidos**, puesto que quienes dirigen las diferentes Areas, Territoriales y/o Zonas cobran su sueldazo por *“obtener lo más posible”*. Si la mayor parte de la plantilla alcanzara sus objetivos -en su filosofía- sería debido, no al mérito de la plantilla de la oficina o departamento, **sino por haber establecidos Objetivos “poco ambiciosos”**.

♣ El criterio de *“arriba abajo”* es bien sencillo: *“Tiene que haber dentro de la plantilla ganadores y perdedores”*. A medida que se baja el escalafón, **se van concentrando las “culpas” y apareciendo cada vez más perdedores, no ya sólo con respecto a sus compañer@s, sino con respecto al baremo fijado por el Banco como el “aprobado”**.

## VALORACIÓN QUE HACEMOS EN C.G.T.

➤ Es un error ligar Evaluación con Retribución Discrecional e Incentivación, porque, entre otras cosas, conlleva la degeneración de las Evaluaciones y con ellas de la percepción de la realidad. Se construye un sistema de autojustificación de las decisiones que lleva a la ocultación de los problemas reales. Todos hemos vivido casos en los que una decisión de un Área del Banco ha venido motivada por la búsqueda inmediatista de un ahorro puntual y ha conllevado en paralelo la pérdida de clientela. O más cercano, todos sabemos los innumerables “trucos” por alterar las puntuaciones en los rankings de oficinas, distorsionando la realidad e incluso compitiendo entre ellas y agobiando a sus clientes. O como muchos Directores “atrevidos” levantan oficinas que tras su marcha ascendidos, el siguiente descubre los “trucos”, paga las consecuencias ante la clientela y calla porque entra dentro de lo aceptado.

➤ Si la Evaluación estuviere ligada a algo simbólico, como por ejemplo la entrega de una cuchara de madera para las puntuaciones altas y un palillo para los aprobados rasos, sin la predeterminación de la existencia forzosa de “suspendidos”, el clima laboral no se parecería al actual. Las personas que hoy aparecen como comprometidas con el proyecto no lo serían tanto. El sentimiento de grupo en la plantilla en general sería otro. **El compañerismo tendría un sentido real.** Tod@s nos consideraríamos necesarios. Etc.

➤ Existen otros sistemas de gestión de recursos humanos implantados en grandes empresas y que apuestan por lo COLECTIVO. Un ejemplo de gestión colectivista es el desarrollo de la empresa, hoy ya multinacional, Carrocerías Irizar, en la que no cabe el concepto de “ganadores y perdedores”. Si aparecen “perdedores” es responsabilidad de los Directivos, por no saber hacer equipo, por no establecer una política integradora, por no

desarrollar un valor corporativo real. Es una clara **CONTRADICCIÓN** el pretender que cada unidad en el Banco sea un Grupo y después partir de que **HAY QUE DIFERENCIAR** y que no todos pueden cumplir los Objetivos prefijados.

➤ Hoy día, sin lugar a dudas, las Evaluaciones sirven para AISLAR dos colectivos: Los que alcanzan la puntuación que el Banco establece como “cumplimiento del Objetivo” y los que “no lo alcanzan”. Es igual que la plantilla entendamos que tal diferencia en cada unidad, oficina o departamento no es cierta, Lo es para la Dirección del BBVA y es cuestión de tiempo que ésta transmita su peso, más allá de lo salarial, a la persona que “no la alcanza”. Hoy son los “desajustados” las personas que la Dirección entiende puede prescindir de ellas sin menoscabo del negocio, o mejor dicho, para que manteniéndose éste crezca el beneficio. Mañana serán los situados en “Varios” el nuevo objetivo. Etc.



➤ Al individualizarse los Objetivos anuales, hemos llegado al conflicto de que la Dirección entiende que los puestos de trabajo son personales. En la actual filosofía empresarial, cada persona tiene un puesto propio si unos Objetivos económicos lo justifican. Sino no hay puesto, sobra la persona. **Un caso práctico:** El Banco decide cerrar las oficinas de

Hacienda y el discurso es que o se crean puestos nuevos en su Plaza o como no puede haber “huecos” esperándole, el trabajador de la oficina cerrada NO TIENE PUESTO DE TRABAJO. Desde esta situación individual, no pública pero real, las salidas son el abandono del Banco o iniciar un periplo laboral que arranca de que la ausencia de puesto supone la ausencia de Objetivos y ello conlleva una Evaluación de “no aprobado”. A partir de aquí, las presiones, la marginación, el sentimiento de no integración y el aislamiento del resto de la plantilla. Ya es oficialmente, sin comerlo ni beberlo, un “desajustado”.

➤ Resulta una enorme hipocresía social que en general todas las personas e instituciones

apoyamos **la integración de toda la ciudadanía en el mundo laboral**. Es más, publicamos leyes como la obligatoriedad de reserva de un 5% de puestos de trabajo para minusválidos que, dicho sea de paso, el BBVA no cumple más que en la “reserva” y no en la práctica, pero a la par **aceptamos** que se nos diferencie por nuestro nivel de aportación medido en función de **unos Objetivos arbitrarios que no consideran jamás al individuo**. Es decir, la Evaluación BBVA tan solo cataloga en función de los logros medibles y obvia cualquier referencia al individuo y sus singularidades.

➤ **Factores sociales** como la edad, etapas concretas en la vida (paternidad-maternidad, cuidado obligado de familiares, etc.) o situaciones afectivas fuertes (divorcios, fallecimientos cercanos, etc.) son hechos que aunque generales y que a todos nos acabarán por tocar, **NO EXISTEN PARA LA EVALUACIÓN**. Y es que cada ejercicio económico para la empresa encierra sus Objetivos, por eso vale el hoy y no el individuo como un ser en desarrollo sometido a los vaivenes de la vida y siempre válido para un proyecto empresarial. **Vales, mientras aportas**, en los términos inmediatistas y deshumanizados del ejercicio económico en curso. En cualquier momento, con independencia de la actitud del trabajador, se pueden bajar unos cuantos peldaños en la Evaluación, aunque sólo algunos traspasarán el umbral del peligroso “no aprobado”, todos sentirán la presión psicológica del entorno laboral al “no haber alcanzando el objetivo”.

### PROPUESTAS DE C.G.T.

✍ **La Evaluación no debe ligarse a Retribuciones Extras**. Debe ser un sistema necesario para analizar el estado de cada componente de la plantilla con respecto a su grupo laboral próximo. Para ello debe ser tanto descendente como ascendente.

✍ **La Evaluación debe partir de una filosofía colectivista**. Es decir, ingresados en la empresa, de entrada tod@s somos necesarios y tenemos algo eficaz que aportar al proyecto. La Evaluación aporta detección de puntos de

mejora, situaciones puntuales precisas de apoyos, reclamaciones al trabajador, alicientes, cambios, capacidades, etc.

✍ **Los casos puntuales** en que se detecte una desintegración o una ruptura con la norma (no aprobados), deben ser considerados como un problema para el proyecto. Conocidos, en régimen de confidencialidad por los sindicatos, **deben ser revisados por un Area especializada de Recursos Humanos** para analizar la adecuación de la evaluación efectuada, los motivos del desajuste y las posibles correcciones. **El objetivo es integrar** y no sostener el desarraigo. No negamos la existencia de la disciplina y por tanto **debería existir** además **una Comisión Disciplinaria** que, **con participación sindical**, aportara objetividad y equilibrio a esa delicada función, hoy arbitraria, represora y partidista.



### RECOMENDACIONES DE C.G.T. CON EL ACTUAL SISTEMA DE EVALUACIÓN

🔔 **Exigir el conocimiento de la Evaluación efectuada** y pedir las aclaraciones pertinentes sobre la puntuación, apartado a apartado. Si no se nos han detallado los Objetivos personales para el ejercicio, exigir su concreción sea cual fuere su carácter y un papel o registro que lo acredite, es su obligación.

🔔 Sea cual fuere la puntuación, **jamás otorgar la conformidad escrita**. No es exigible al evaluado, sino que es un objetivo de los evaluadores para significar la aceptación del sistema en su grupo laboral.

🔔 **Exigir que el evaluador sea realmente nuestro superior en el ejercicio evaluado** y si no lo es, que se ponga en contacto con quien lo fue y así se manifieste en la Evaluación. Es conveniente comprobar personalmente que la consulta se ha producido.

🔔 **Manifestar cualquier disconformidad de manera escrita**, razonando y documentando lo más ampliamente posible las discrepancias. Entregar el escrito al evaluador con “recibí”, pidiendo que, como es su obligación, lo haga

seguir como mínimo hasta el Gestor de Personal. Es conveniente, corroborar ante el Gestor su recepción.

🔔 Si el evaluador, cuestión bastante habitual, nos manifiesta que **se le ha condicionado la puntuación por su superior**, además de expresarle de que con ello incumple la norma del Banco, **indicar el hecho** en el documento de contra-evaluación.

🔔 La expresión escrita de **nuestra disconformidad** no va a resolver nuestra Evaluación ni la presión que puede conllevar, pero nos puede servir eficazmente para **“desarmar” la utilización represiva** que finalmente pueda hacerse contra nosotros e inclusive, en determinados casos, nos permitirá interponer la correspondiente denuncia por Mobbing.

🔔 La disconformidad con la Evaluación es bueno **ponerla en conocimiento de los representantes sindicales**, máxime cuando la puntuación roza o entra en el “*suspense*”. Hay que revisar si el procedimiento ha cumplido como mínimo la propia norma del Banco que, insistimos, muchas veces ni siquiera es así. Existen casos en los que la disconformidad se puede demostrar y comprobar. La actitud general de los Gestores de Personal es la “no intervención”; por lo que un respaldo sindical aportará mayores posibilidades de esa comprobación y, como mínimo, el registro y constancia del conflicto que ello supone en aras a evitar una profundización en la presión hacia el evaluado.

Noviembre/2004 – N2

