



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

MAG. QUARANTA, A. NICOLAS

PROBLEMAS ACTUALES PERCEPCIÓN DE LA ED

MAG. QUARANTA, A. NICOLAS

PUNTO Y CONTRA PUTNO

- ❑ ¿Quiénes tienen programas de evaluación de desempeño?
- ❑ ¿Por qué SI y Por qué NO?

Deloitte.

2 mill.

horas en completar formularios, tener reuniones, establecer las calificaciones.

58%

ejecutivos consideran que el PVD no promueve el compromiso ni el mejor desempeño.

Reinventing Performance Management
Marcus Buckingham y Ashley Goodall
Harvard Business Review, Abril 2015

Deloitte.

62%

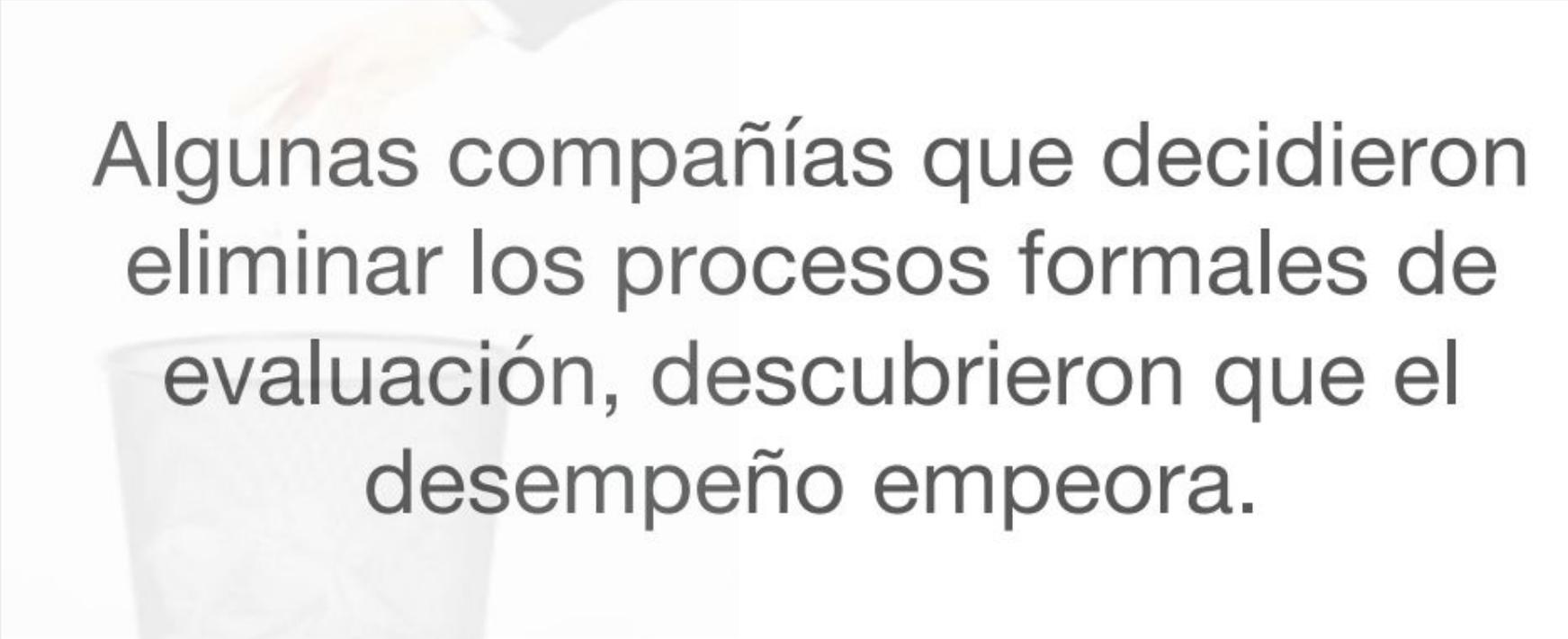
de la variación en las calificaciones se debe a la particular percepción individual de los evaluadores.

21%

de la variación está relacionada con el desempeño.

Reinventing Performance Management
Marcus Buckingham y Ashley Goodall
Harvard Business Review, Abril 2015



A background image showing a hand in a white sleeve dropping a crumpled piece of paper into a grey trash bin. The scene is slightly blurred, suggesting motion.

Algunas compañías que decidieron eliminar los procesos formales de evaluación, descubrieron que el desempeño empeora.

EL MERCADO LABORAL Y LAS ORGANIZACIONES HAN CAMBIADO Y SIN EMBARGO SEGUIMOS UTILIZANDO LAS HERRAMIENTAS ANTERIORES DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y ESPERAMOS TENER BUENOS RESULTADOS.

FINALIDAD

MAG. QUARANTA, A. NICOLAS

ENFOQUE

“Evaluar el desempeño no debe verse – desde la perspectiva del empleado- como un momento de **“rendir exámen”** sino como una **“oportunidad de expresarse y mejorar.”** (Alles, 2008)

CONCEPTOS

- “Un **procedimiento** que permite recoger, comprobar, compartir, ofrecer y utilizar **información** obtenida de y sobre las personas en el trabajo **con ánimo de mejorar su actuación** en él”. (Slater, Randelly Packard; 1992)
- Con miras en el futuro y en la competencia.

TERMINOLOGÍA

- Para comenzar, palabra “evaluación” posee en sí misma una connotación negativa que remite a los años escolares. El término es evitado en la denominación de los programas de desempeño, entonces encontramos sustitutos como: “valoración”, “revisión”, “optimización” y tantos otros en español o, mejor aún, se adoptan los nombres en inglés para que resulte menos evidente el propósito de evaluar o siglas.

OBJETIVOS

- ❑ Promover el diálogo regular acerca del desempeño.
- ❑ Impulsar el desempeño individual y organizacional. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.
- ❑ Traducir los objetivos organizacionales en metas individuales de desempeño.
- ❑ Ayudar a los colaboradores a desplegar su máximo potencial. COLABORACIÓN

PROCESO

MAG. QUARANTA, A. NICOLAS

METODOS - CON QUÉ SE EVALUA

- Tener todos los elementos previos sólidos: Diseño de estructura, Descripción del puesto, Especificación, Capacitación, Cultura.
- Definir el instrumento. Evaluar ventajas y desventajas.
- Probar el mismo.
- Comunicar y capacitar.
- Hacer seguimiento.
- Mostrar beneficios.

METODOS

MAG. QUARANTA, A. NICOLAS

**Habilidades/capacidades/
necesidades/rasgos**

Conocimiento del puesto
Conocimiento del negocio
Puntualidad
Asiduidad
Lealtad
Honestidad
Presentación personal
Buen juicio
Capacidad de ejecución
Comprensión de situaciones
Facilidad para aprender

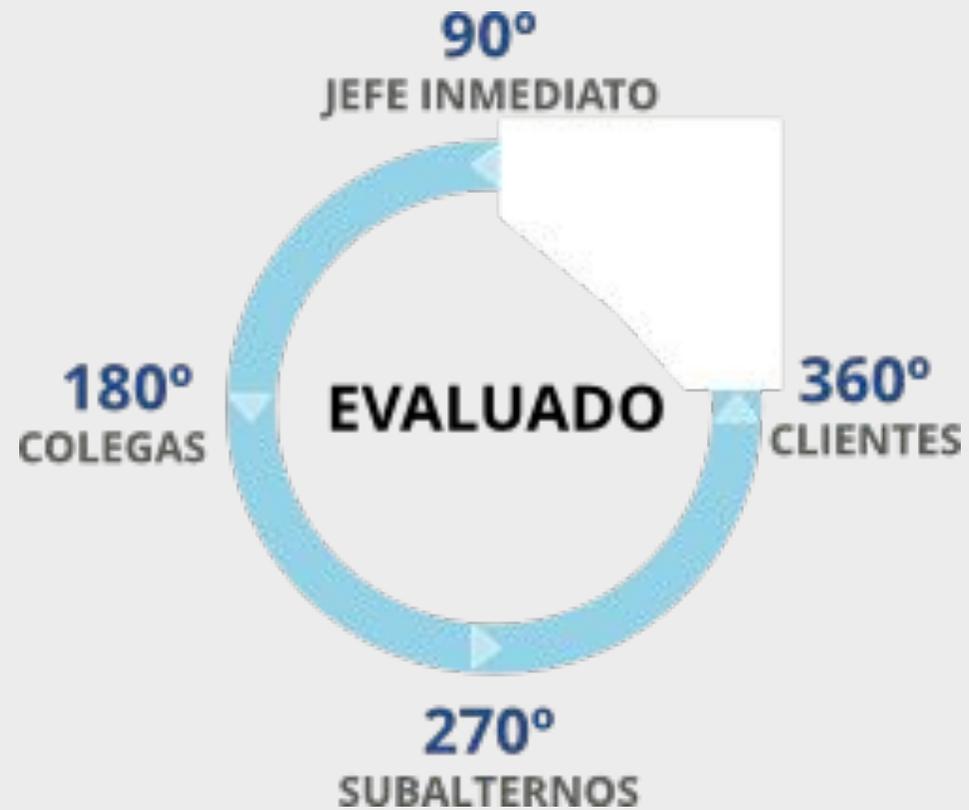
Comportamientos

Desempeño de la tarea
Espíritu de equipo
Relaciones humanas
Cooperación
Creatividad
Liderazgo
Hábitos de seguridad
Responsabilidad
Actitud e iniciativa
Personalidad
Soltura

Metas y resultados

Cantidad de trabajo
Calidad del trabajo
Atención al cliente
Satisfacción del cliente
Reducción de costos
Rapidez de soluciones
Reducción de subterfugios
Ausencia de accidentes
Mantenimiento del equipamiento
Cumplimiento de los plazos
Enfoque en los resultados

METODOS -SEGÚN QUIEN LA REALIZA



METODOS - LA AUTOEVALUACIÓN COMO MÉTODO

- La autoevaluación le permite al empleado ir modificando su autoconcepto a través del análisis reflexivo de su desempeño laboral, adquiriendo una comprensión más realista de sus capacidades como así también de sus áreas de mejora, dándole la posibilidad de involucrarse en cualquier actividad con una conciencia plena de sus competencias. La gestión del autoconcepto de los recursos humanos de la organización puede emplearse como **fuentes de motivación y crecimiento** para los mismos y a su vez para la propia organización.

METODOS - LA AUTOEVALUACIÓN COMO MÉTODO

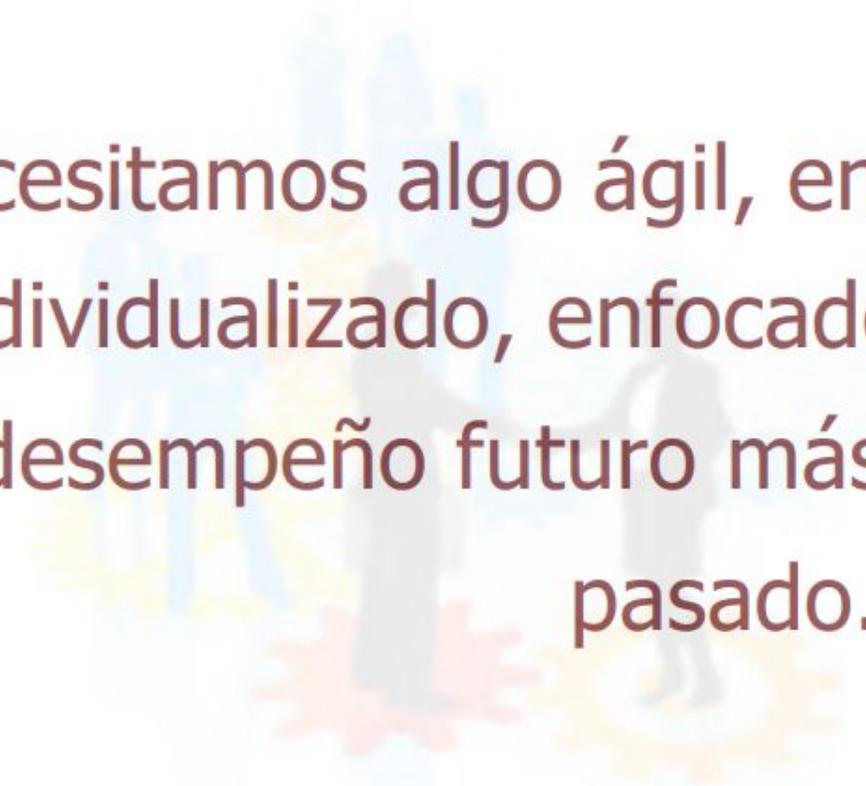
- La autoevaluación es un método que conlleva muchos beneficios desde la perspectiva del autoanálisis, de la introspección, considerando que es el mismo sujeto quien debe realizar ese cambio interno y externo, que genere la diferencia.
- No importa cuánto el resto de los actores mencionen o evalúen el desempeño, más allá que es importante el diálogo y la construcción de este diálogo con otros, si el colaborador no percibe la necesidad de mejora, de desarrollo y cambio, es muy difícil que se puedan lograr cambios sustanciales que duren en el largo proceso.
- La tendencia actual de la gestión del talento humano es poner en el centro al colaborador, como actor y protagonista en el devenir de los objetivos organizacionales.

METODOS - LA AUTOEVALUACIÓN COMO MÉTODO

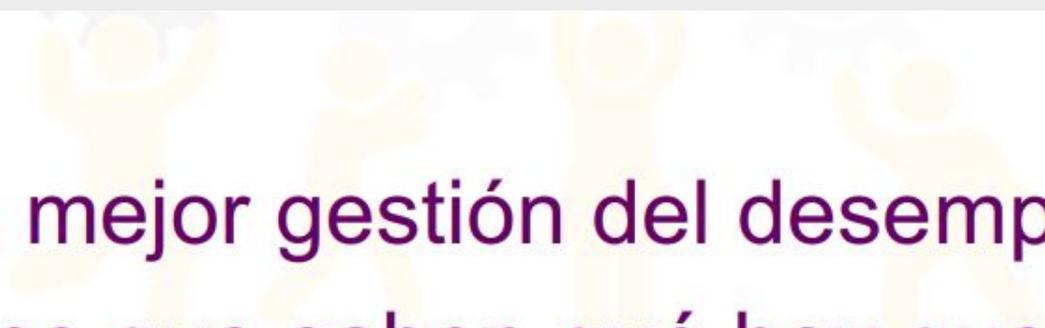
- Por eso el ejercicio de tener un auto mirada crítica con algunos elementos que guíen esa introspección son fundamentales para cualquier otra construcción futura. Por lo cual, se considera que es la metodología fundamental, el pilar o el cimiento sobre el cual se pueden construir los demás elementos. Si a ese análisis se le suman aspectos vinculados a la persona, tales como la motivación y la vocación, se promueve un análisis más completo y consecuentemente un desarrollo más acabado del colaborador.

TENDENCIAS ACTUALES

MAG. QUARANTA, A. NICOLAS

A faint background illustration showing several stylized human figures in various colors (blue, yellow, red) standing on a circular path. The path is composed of interlocking gears of different colors (yellow, red, blue). The overall scene suggests a collaborative and dynamic environment.

Necesitamos algo ágil, en tiempo real, más individualizado, enfocado en promover el desempeño futuro más que evaluar el pasado.



La mejor gestión del desempeño incluye equipos que saben qué hay que hacer y cómo. Contempla feedback continuo e instantáneo y no una sesión una vez por año.

Frank Roche
Citado por Dick Grote en "Mitos y verdades de la calificación de talentos"

Comunicación clara de metas estratégicas

Objetivos individuales y grupales prioritarios

Plazos según el puesto o proyecto

Diálogos sinceros y frecuentes

Abierto a la opinión de colegas

Feedback instantáneo

Con base en las fortalezas

Orientación a la mejora y al desarrollo

Competencias de alto impacto

Reconocimiento y valoración

Nuevos
PGD
incluyen

FEEDBACKS EFECTIVOS

CLASE 4 - MG. QUARANTA, A. NICOLAS

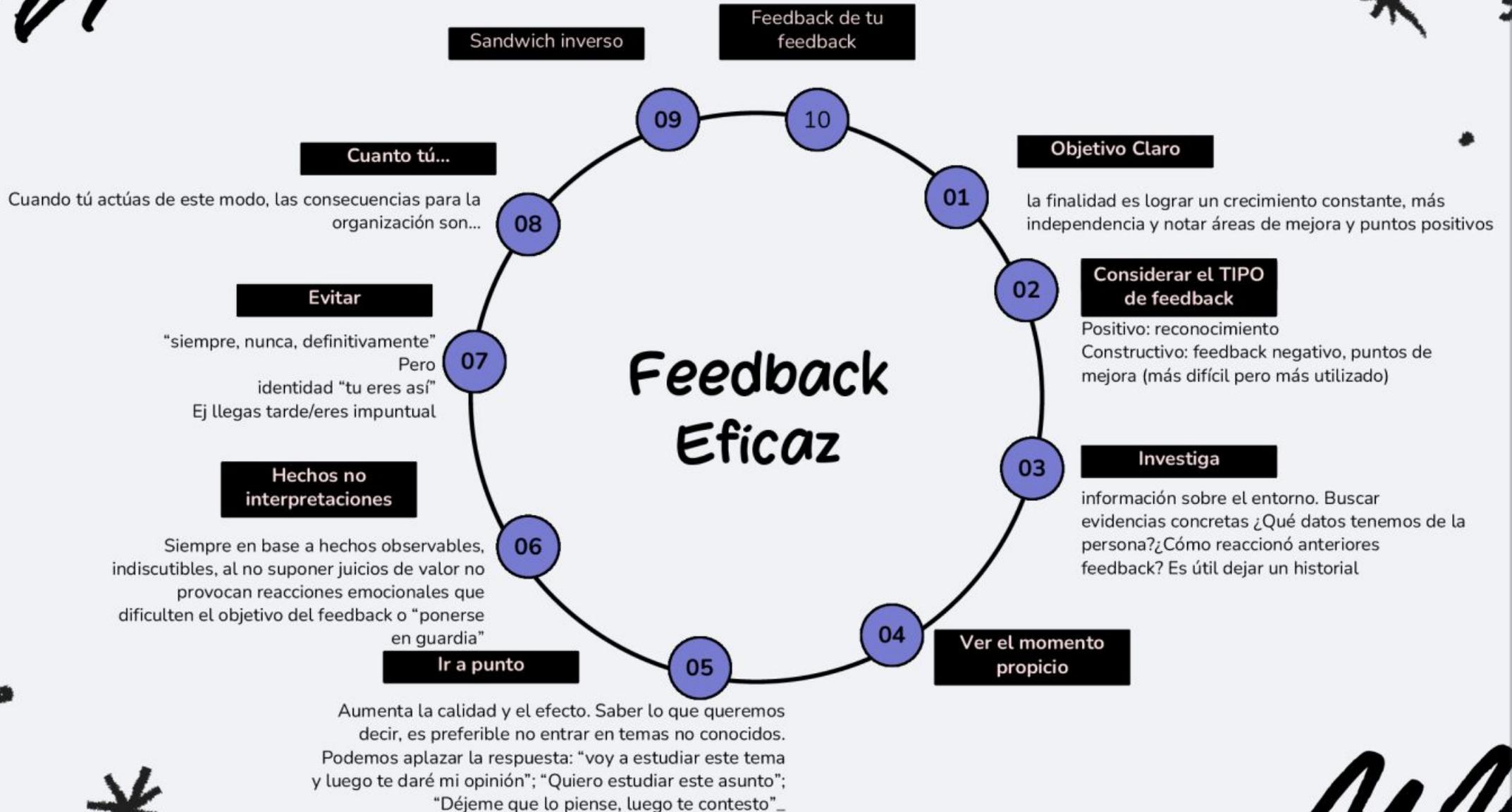
El Feedback como Proceso de Comunicación

La llave para un feedback efectivo es crear y entregar un mensaje específico basado en las observaciones de desempeño.

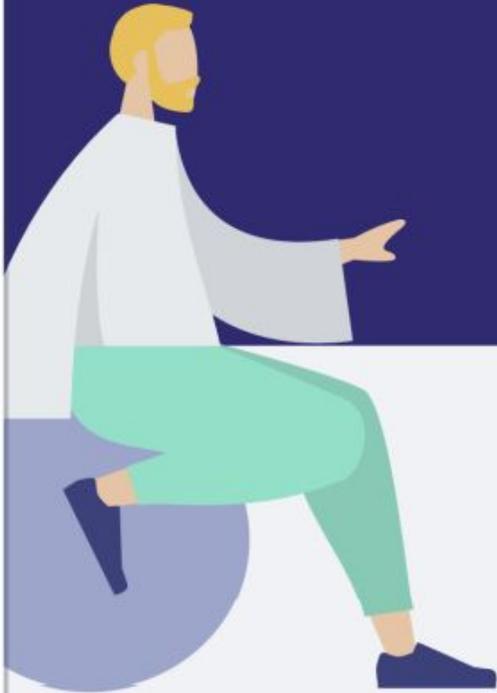
El feedback debe permitir a quien lo recibe entender exactamente que hizo y que impacto tuvo, y como mejorarlo.



Feedback Eficaz



Emofeedback



La inteligencia emocional (IE), popularizada por Goleman, es la capacidad de controlar y gestionar positivamente las emociones propias y ajenas.

El feedback, para ser efectivo, debe incorporar la IE, ya que no basta con aportar información sin más; el objetivo final es el cambio personal.

Modelo SBI: Comportamiento e impacto

Se centra en el comportamiento observable y sus consecuencias, ofreciendo un feedback constructivo que evita la percepción de ataque personal. Es una herramienta poderosa para la gestión de comportamientos dentro del equipo.

Al enfocarse en hechos y el impacto, este modelo reduce la probabilidad de reacciones defensivas y es flexible para aplicarse en situaciones tanto positivas como negativas. Su claridad lo convierte en una técnica muy eficaz.

1

Situación

Establecer el contexto específico del comportamiento.

2

Comportamiento

Describir la acción observada de manera objetiva.

3

Impacto

Explicar las consecuencias del comportamiento en el equipo o proyecto.





NUEVA

DIPLOMATURA EN Liderazgo, Estrategia y Ejecución (LEE)

 **Modalidad: 100% virtual**

 **Contenido: Módulos organizados
en bloques temáticos**

 **Tutoría y asistencia
técnica/pedagógica permanente**

 **Duración: 4 meses**

 **Inicio: Martes 29 de julio de 2025**

 **Costo: \$100.000**

**PEDÍ MÁS
INFORMACIÓN**



 **sied@uap.edu.ar**  **+549 3434 567499**

UAP UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

UAP.EDU.AR

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

INICIO: JULIO 2025

REUNIÓN INFORMATIVA

Jueves 05 de junio 18h

UAP

¡Escribinos para enviarte el link de la reunión!

Más info: informes@uap.edu.ar / 📞 +54 9 3434 15-2664

UAP.EDU.AR

The logo for UAP (Universidad Argentina de la Plata) is displayed in white on a dark blue square background. The letters 'U' and 'A' are connected, with a stylized wave or ribbon element passing through the 'A'.

UAP

**MUCHAS GRACIAS
POR SU TIEMPO!!!**

UAP.EDU.AR | @UAPARGENTINA