

# Guía: Elabora evaluaciones de desempeño efectivas



# Evaluación de desempeño

## ¿Qué es?

Una herramienta que sirve para **conocer y calificar el rendimiento de cada colaborador**, respecto al puesto que tiene, mide:

- Su **productividad** 
- La manera de **integrarse** con el equipo de trabajo 
- El potencial de **crecimiento** que tiene 

Y permite conocer:

- Las **habilidades, conocimientos y aptitudes** que posee un trabajador 
- Nivel de **responsabilidad** 
- Cómo se relaciona con su **entorno laboral** 

## ¿Para qué sirve?

Para conocer el rendimiento laboral de los colaboradores. **Brinda aprendizajes valiosos** que la organización puede usar para:

- Mejorar la productividad 
- Identificar necesidades de capacitación y habilidades a mejorar 
- Solucionar conflictos 

Además, fomenta la **cercanía entre líderes y colaboradores**. Los líderes entienden las necesidades de sus equipos y pueden ayudarlos a acoplarse a la organización.

# Beneficios de la evaluación del desempeño

- Permite poner en marcha planes de acción para mejorar áreas de oportunidad y potenciar fortalezas.
- Funciona para observar cómo ha evolucionado cada colaborador.
- Ayuda a establecer objetivos, ajustar el rumbo y evitar problemas a futuro.
- Permite saber quiénes han aportado más a la empresa, de forma objetiva y sin sesgos.
- Propicia la comunicación para que los colaboradores se sientan guiados en el proceso para mejorar su desempeño.
- Sirve para determinar planes de capacitación y tener colaboradores calificados para sus puestos.

## Principales beneficiados:

### Colaboradores

Se les motiva, incentiva y se les proveen herramientas para mejorar su desempeño.



### Organizaciones

Contar con capital humano fidelizado, de amplios conocimientos y habilidades, potencia la productividad.



# Sistema de evaluación de desempeño

## ¿Qué es?

Un instrumento para obtener información sobre el rendimiento de los colaboradores al desempeñar sus tareas. **Mantiene un panorama actualizado** sobre los trabajadores, mostrando indicadores que componen su productividad.

Además permite:

- **Reconocer** el esfuerzo de los colaboradores 
- Implementar **planes de acción** adecuados 
- **Evitar sesgos** al hacer la evaluación 



·buk·

## ¿Cómo funciona?

Combina métodos, como:

- Cuestionarios 
- Entrevistas 
- Ejercicios autorreflexivos 
- Y más 

Con los que se recaba información valiosa, clara y objetiva para **establecer parámetros, elaborar métricas y obtener estadísticas** que determinen lo que hay que mejorar, fortalecer o solucionar.

# Tipos de sistemas de evaluación de desempeño

Existen diferentes tipos de evaluaciones que pueden componer un sistema de evaluación, ya sea:

- La autoevaluación 
- Evaluación paralela 
- Evaluación ascendente 
- Evaluación descendente 
- Evaluación de clientes (interna o externa) 
- Evaluación de proveedores (interna o externa) 



Estos son los diferentes tipos de sistemas de evaluación de desempeño para tu organización. Los cuales pueden incluir autoevaluación (el colaborador reflexiona acerca de su propio desempeño) o no.

## Evaluación 90°

El colaborador es calificado por su jefe inmediato.

## Evaluación 180°

El trabajador es calificado por sus compañeros y jefe inmediato.

## Evaluación 270°

El empleado es calificado por su jefe inmediato, compañeros y el equipo de trabajo a su cargo.

## Evaluación 360°

La persona es evaluada por su jefe inmediato, subalternos, colegas y clientes/proveedores (internos o externos).

# Pasos para elaborar una evaluación de desempeño

## Paso 1

### Establece indicadores

Determina criterios y toma en cuenta:

- Las funciones del puesto a evaluar
- Grados en los que se cumplen los objetivos
- Una sistema de puntuación

## Paso 2

### Define un método

Hay diferentes tipos que se pueden utilizar en una evaluación de desempeño:

- Autoevaluación: El colaborador califica su desempeño.
- 90°: Es calificado por su jefe inmediato.
- 180°: Es calificado por su jefe inmediato y compañeros.
- 270°: Es calificado por su jefe inmediato, subalternos y colegas.
- 360°: Es calificado por su jefe inmediato, subalternos, colegas y clientes (internos y externos).

## Paso 3

### Crea el instrumento y determina cómo aplicarlo:

Puede ser un cuestionario y la forma de aplicarlo mediante una encuesta, una entrevista o evaluación virtual.

## Paso 4

### Aplicalo

Asegura que los empleados participen de forma apropiada para poder contar con datos útiles.

## Paso 5

### Interpreta los datos obtenidos:

Obtén información que te permita hacer un análisis global e individual.



# Elementos de una evaluación de desempeño

## Escalas gráficas

Buscan calificar a un colaborador mediante un sistema de puntuación determinado previamente. Puede ser numérica o textual, y cada elemento debe de tener un significado.

### Escalas numéricas

Normalmente van del 1 al 10.

### Escalas textuales

Utilizan palabras que son calificativos, tales como: excelente, bueno, regular, bajo, etc.

## BARS o escalas de comportamiento

Maneja una calificación numérica, que puede ir del 1 al 10, o del 1 al 5 en las Behaviorally Anchored Rating Scales.

Lo que se mide es el comportamiento de un colaborador.

## Checklist

Consiste en la elaboración de varias preguntas que se hacen a los colaboradores. Deben ser cuestionamientos concisos y entendibles que se puedan responder con un “sí” o con un “no” (preguntas cerradas).

Sirve para enfocarse en asuntos puntuales que le interesen a la organización.

## Stack ranking

También llamado ranking forzado, permite que los líderes clasifiquen a los colaboradores en categorías para medir su desempeño. Estas pueden ser: “rendimiento máximo”, “rendimiento regular”, “buen rendimiento” y “mínimo rendimiento”.

De este modo se puede saber qué integrantes del personal van bien y quiénes necesitan incentivos o capacitaciones.

# Elementos para medir el desempeño

## Productividad

Si divides las horas de trabajo de cada empleado entre el número de entregables, obtienes el índice de productividad.

## Eficacia:

¿Qué capacidad posee el colaborador para lograr los objetivos de su rol?  
Puedes definir una escala numérica.

## Eficiencia:

Es el cumplimiento de las funciones del colaborador, empleando la menor cantidad de recursos, tiempo, herramientas y capital de la empresa.

## Competencias tecnológicas:

Si maneja adecuadamente canales de comunicación, nuevos softwares y herramientas recién implementadas.

### Ejemplo de evaluación a empleados

Nombre del empleado

Periodo de evaluación

Fecha de evaluación

Calificación del empleado

Fortalezas

Oportunidades

Objetivos

# ¿Cómo se establecen los objetivos en las evaluaciones de desempeño?

La evaluación debe contemplar métodos:

**Cuantitativos**

**Cualitativos**

En cuanto a los cuantitativos, se deben elegir los indicadores de evaluación de rendimiento o KPIs más relevantes para el tipo de evaluación a realizar.



Se deben plantear objetivos de acuerdo al criterio SMART, los objetivos deben ser:

- Específicos 
- Medibles 
- Alcanzables 
- Relevantes 
- Vigentes 

*Ej: El número (medible) de archivos .ai (específico) que puede hacer un diseñador gráfico al día (alcanzable), para el proyecto actual, con duración de 3 meses (vigencia), puesto que son fundamentales para el nuevo ebook (relevante).*

A partir de los objetivos, se deberán de establecer parámetros para determinar si el desempeño está siendo adecuado.

# Periodicidad de las evaluaciones

Se deben hacer análisis constantes para mantener un panorama actualizado del estado de los equipos de trabajo.

La periodicidad de las evaluaciones depende de las características y necesidades de cada empresa. Pero es recomendable que ejecutes evaluaciones trimestrales breves que combinen tests, prácticas en vivo y entrevistas uno a uno, con una evaluación anual más profunda.

*NOTA: Idealmente deben hacerse al menos dos veces por año.*



## Metodologías o formatos de las evaluaciones de desempeño

**Test**

**Prácticas en vivo**

**Entrevistas**

**Ninebox**

(uno de los formatos más esclarecedores por su formato visual)

Además de estrategias para plasmar y analizar la información obtenida.

# ¿Qué es Ninebox?

Esta metodología concisa y visual sirve para llevar un registro del desarrollo del colaborador. Mide su desempeño en la actualidad, pero brindando estimaciones sobre su futuro. Además, da un panorama amplio del desempeño de todos para distinguir las áreas de oportunidad.

## ¿Cómo se interpreta?

**EJE X (horizontal):** Mide el desempeño según tres niveles; bajo, medio y alto.

**EJE Y (vertical):** Mide el potencial de la persona evaluada, acorde a las etiquetas de bajo, medio o alto.

Alto potencial	Enigma	Empleado en desarrollo / futura estrella	* Empleado super estrella
Medio potencial	Dilema	Empleado clave	Empleado estrella en su área
Bajo potencial	Considerar despido	Profesional de buen desempeño	Excelente profesional y muy confiable
	Bajo desempeño	Medio desempeño	Alto desempeño

·buk·

De esta forma sabrás quién necesita un nuevo rol (potencial medio-desempeño bajo), quien está listo para nuevas responsabilidades (potencial alto-desempeño medio), y quien es un futuro líder (potencial alto-desempeño alto).

# Evaluación de desempeño 360°

Es una metodología bastante completa, pues toma en cuenta la autoevaluación del colaborador y las reflexiones de diferentes miembros de la organización:

- Compañeros (evaluación paralela).



- Líder (evaluación descendente).



- Subordinados (evaluación ascendente).



- Clientes (internos o externos).



La evaluación de desempeño 360° analiza el rendimiento del colega de forma integral y elimina el sesgo al incluir diversas perspectivas.

## ¿Cómo implementarla?

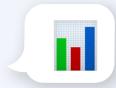
- Ten clara la posición del colaborador respecto a sus evaluadores.
- Plasma preguntas cerradas y abiertas. Agrega preguntas por evaluador donde expliquen a detalle cómo visualizan el rendimiento del evaluado.
- Envía los cuestionarios a los evaluadores. Recuerda que deben hablar con honestidad, libertad y respeto.
- Da seguimiento a las encuestas y recopila todas las evaluaciones.



# ¿Qué pasa después de la evaluación de desempeño?

Tendrás que analizar las encuestas obtenidas de la evaluación de desempeño 360°, brindar retroalimentación al colaborador evaluado, y capacitarlo en caso de ser necesario.

## Indicadores de desempeño



Plantea KPIs acordes a tu empresa y evalúa su rendimiento respecto a esos indicadores.

## Feedback



¿Qué zonas de su conocimiento debería reforzar? ¿Qué oportunidades podría tomar? ¿En qué ha mejorado últimamente?

## Planes de acción

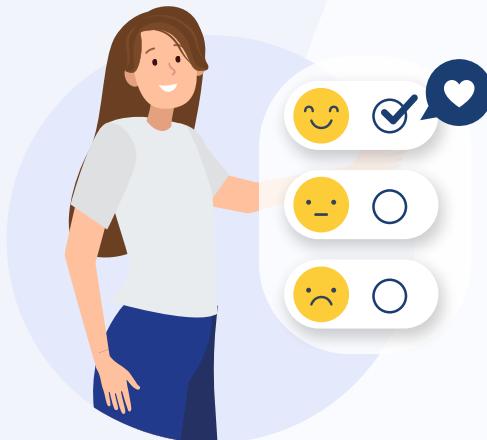


Crea puntos principales en donde se indiquen, paso a paso, los conocimientos que debe adquirir el colaborador hasta llegar a un nivel óptimo de rendimiento.

## Capacitación



Brinda las herramientas que sean un apoyo para mejorar y elabora un programa de capacitación.



# ¡Gracias!

## ¡Buk, el software ideal para elaborar tus evaluaciones de desempeño!

Somos un software integral de RRHH para elaborar tus evaluaciones de desempeño de forma fácil y rápida. Contamos con un sistema de evaluación de desempeño para definir objetivos, evaluar competencias dentro de tu organización y entregarles feedback continuo a tus colaboradores.

Pero eso no es todo, Buk también te permite gestionar la nómina, implementar capacitaciones, realizar encuestas, llevar control de las vacaciones, y mucho más.

**¡Prueba Buk! Crea lugares de trabajo más felices y potencia la productividad de tu organización.**



# •buk•

Crea un lugar de trabajo **más feliz ;)**