

Evaluación de desempeño laboral

Un ejemplo completado, una hoja en blanco y frases para conducir la conversación

Este documento ayuda a estructurar una conversación basada en resultados, conductas observables y acuerdos. No es una prueba psicológica ni reemplaza una política de RR. HH. o asesoría laboral.

1. Ejemplo ficticio completado

Cargo: Coordinación administrativa · Periodo: enero–junio · Escala: 1 a 5; N/A se excluye

Indicador	Peso	Puntaje	Observaciones
Entregas mensuales a tiempo	40%	4	5 de 6 cierres antes del plazo; uno se retrasó 1 día.
Exactitud de registros	35%	3	97,8% sin corrección; meta: 98%.
Mejora de proceso	25%	4	Checklist redujo devoluciones de 11 a 6.
Resultado ponderado	100%	3,65	Indicador para conversar, no diagnóstico.

Fortaleza: Entre enero y junio entregó cinco de seis cierres antes del plazo y creó un checklist que redujo las devoluciones de 11 a 6.

Mejora: La exactitud fue 97,8%, levemente bajo la meta de 98%. Para el próximo trimestre revisará una muestra semanal con su jefatura.

Acuerdo: mantener exactitud ≥ 98% durante 8 semanas; control el 30 de septiembre.

2. Formato en blanco

Ítem	Completar
Persona evaluada	
Cargo / área	
Periodo	
Jefatura	
Fecha	

Resultados

Resultados / metas	Puntuación	Acuerdo / No de	Comentarios

Competencias y conductas

Competencia observable	Puntuación	Acuerdo / No de	Comentarios

3. Conversación y plan

Fortalezas con evidencia

1. _____
2. _____

Brechas con evidencia

1. _____
2. _____

Comentario o evidencia de la persona evaluada

Acuerdos

Indicador	Acuerdo / Acuerdo	Responsabilidad	Fecha	Indicador

Firma persona evaluada: _____ Firma jefatura: _____ Fecha: _____

La firma acredita recepción y conversación, no necesariamente conformidad. Ajusta esta cláusula a la política interna y la legislación aplicable.

4. Frases y lista de control

Nota	Frases sugeridas
Fortaleza	Durante [periodo], entregó [resultado] en [plazo/estándar], lo que permitió [impacto].
Fortaleza	En [situación], coordinó [conducta observable] y el equipo logró [resultado verificable].
Reconocimiento	Se observó una mejora en [criterio] desde [evidencia inicial] hasta [evidencia actual].
Brecha	En [situaciones], el estándar acordado era [meta] y el resultado observado fue [dato].
Brecha	Cuando ocurrió [hecho], faltó [conducta esperada]; esto produjo [impacto concreto].
Próximo paso	Para el [fecha], realizará [acción] con apoyo de [persona/recurso], medido mediante [indicador].
Seguimiento	Revisaremos el avance cada [frecuencia] y ajustaremos el apoyo si [señal observable].
Desacuerdo	La persona evaluada aporta la siguiente evidencia o contexto: [descripción y fuente].

Antes de cerrar

- ☐ Los criterios se relacionan con el cargo y fueron comunicados con antelación.
- ☐ Cada nota tiene al menos un ejemplo verificable del periodo.
- ☐ Se revisó el periodo completo para reducir el sesgo de recencia.
- ☐ Se evitó que un rasgo domine todas las notas (efecto halo o cuerno).
- ☐ La persona pudo aportar contexto, evidencia y desacuerdo.
- ☐ Los N/A quedaron fuera del cálculo y los pesos usados suman 100%.
- ☐ La conversación termina con acciones, apoyos, responsables y fecha de seguimiento.
- ☐ Las decisiones sensibles no dependen de un puntaje aislado.

Fuentes: Arnold et al. (2012); Chiavenato (2010); Kluger y DeNisi (1996); Smither, London y Reilly (2005).