



Guía para el profesor

Medición del Desempeño Laboral
LSAD1805



Índice

Información general del curso.....	1
Certificados	1
Metodología.....	2
Temario.....	3
Recursos especiales	6
Evaluación	7
Notas de enseñanza	9
Evidencia.....	16
Bibliografía y recursos especiales.....	29
Tips importantes	29

Información general del curso

Modalidades

- Clave banner: LSAD1805
- Modalidad: Presencial

Competencias del curso

Propone un modelo integral de evaluación de desempeño basado en competencias para una organización.



Certificados

A través de este curso eres candidato a una certificación de Employee Engagement, por medio de la plataforma de LinkedIn Learning, la cual tiene como objetivo conocer cómo mantener el involucramiento a través de técnicas de retroalimentación, compensación y otros métodos, así como medir estos esfuerzos.

Para obtener esta certificación es necesario que completes los videos/actividades/evaluaciones dentro de la plataforma de LinkedIn Learning en la Actividad 4. Employee Engagement, del Tema 4, dentro del Módulo 1.

Para conocer el proceso para activar tu licencia y certificarte, verifica el [INFOGRÁFICO](#).



Metodología

En el curso de Medición del Desempeño Laboral se revisarán 15 temas divididos en tres módulos. El diseño del curso contempla la lectura del contenido previo a la realización de las prácticas, actividades y evidencias, según corresponda en cada uno de los temas.

En cada tema, encontrarás:

Una breve explicación del tema que te ayudará a ampliar tu conocimiento.

Una serie de lecturas y videos que debes revisar de manera obligatoria para una mejor comprensión de los temas.

Una lista de lecturas y videos que se te recomiendan para complementar el estudio del tema.

Una actividad de aprendizaje por cada tema, cuyo propósito es aplicar y experimentar con los conceptos estudiados.

Se aplican exámenes rápidos y exámenes parciales o de medio término, así como una evaluación final.

A través del curso debes trabajar en lo siguiente:

15 actividades.

3 evidencias.

Este curso ofrece la oportunidad de obtener la certificación [Employee Engagement](#). Revisa esta infografía y las instrucciones de la actividad 4 para obtener más información al respecto.

Actividades

Diseñadas para apoyar el desarrollo de la competencia del curso. Las actividades se deben enviar a través de la plataforma en la fecha indicada.

Evidencias

Evidencia 1

Diseño de un sistema de evaluación de desempeño dirigido a puestos clave de una empresa, basado en el proceso de planeación de ocho pasos y en indicadores de desempeño, que apoye los objetivos estratégicos de la misma.

Evidencia 2

Documentación de un instrumento de evaluación de desempeño, basado en la solución de un problema particular de una empresa simulada.

Evidencia 3

Metodología de evaluación de desempeño basada en competencias que parte de la planeación estratégica de una empresa e incluye mecanismos de medición y retroalimentación según los resultados obtenidos del mismo proceso.


Temario

Tema 1	Desarrollo organizacional y comportamiento humano
1.1	Antecedentes de la evaluación del desempeño
1.2	Principios de desempeño basados en la evaluación
1.3	Impacto de la evaluación del desempeño en la conformación de una cultura organizacional
Tema 2	Planeación de un sistema de evaluación de desempeño
2.1	Conceptos básicos de la evaluación del desempeño
2.2	Tipos de evaluaciones, ventajas y desventajas
2.3	Objetivos estratégicos de la evaluación del desempeño
Tema 3	Implementación del proceso de planeación de un sistema de evaluación de desempeño
3.1	Elementos críticos y no críticos del proceso de planeación de un sistema de evaluación de desempeño
3.2	Pasos del proceso de implementación de la planeación de un sistema de evaluación de desempeño
3.3	Aplicación de la implementación de la planeación de un sistema de evaluación de desempeño
Tema 4	Factores de éxito en la implementación de la evaluación de desempeño
4.1	Consideraciones importantes al implementar un sistema de evaluación del desempeño
4.2	Aplicación de modelos según análisis de puestos
4.3	Mejores prácticas en la evaluación del desempeño
Tema 5	Compensación y remuneración
5.1	Aspectos de la Ley Federal del Trabajo
5.2	Concepto de remuneración ligada al desempeño
5.3	Aplicación del concepto de compensación ligada a la evaluación de desempeño
Tema 6	Métodos o técnicas de evaluación del desempeño
6.1	Diferentes modelos de evaluación del desempeño
6.2	Instrumentos de evaluación individual y colectiva

Tema 7	Análisis de puestos y aplicación del enfoque
7.1	Recolección de datos para evaluación
7.2	Análisis de datos cualitativos
7.3	Análisis de datos cuantitativos
Tema 8	Modelos adecuados para la evaluación de desempeño
8.1	Evaluación del desempeño docente
8.2	Evaluación del desempeño en empresas de servicio
Tema 9	Retroalimentación y desarrollo
9.1	Políticas y criterios de evaluación
9.2	Mecanismos de retroalimentación individual y colectiva
9.3	Uso de la información como insumo de mejora
Tema 10	Modelos de evaluación de desempeño y la tecnología
10.1	Futuro de la evaluación del desempeño
10.2	Modelos de medición del desempeño automatizados
Tema 11	Fundamentos de las competencias
11.1	Sociedad del conocimiento
11.2	Antecedentes del desarrollo de competencias
11.3	Definición y tipos de competencias
Tema 12	Modelo de evaluación por competencias
12.1	Modelo de evaluación tradicional vs. modelo de evaluación por competencias
12.2	Características de los evaluadores de competencias del personal
12.3	Métodos de evaluación por competencias
Tema 13	Herramientas para el establecimiento de medición de desempeño por competencias
13.1	Entrevistas laborales por competencias
13.2	Diseño de puestos y perfiles de puestos por competencias
13.3	Diseños de programas de capacitación y desarrollo basado en competencias
Tema 14	Aspectos financieros de la evaluación por competencias
14.1	Impacto en costos del establecimiento de sistemas de evaluación de desempeño

14.2 Mejora en productividad al establecer sistemas de evaluación de desempeño

Tema 15 | Perspectiva del futuro de la evaluación del desempeño por competencias

15.1 Competencias basadas en valores

15.2 Tendencias, software y futuro para la evaluación por competencias



Recursos especiales

- Google Forms
- SurveyMonkey
- Cámara Gesell



Evaluación

Unidades	Instrumento evaluador	Puntos
15	Actividades	40
3	Evidencias	25
1	Primer examen parcial	10
1	Segundo examen parcial	10
1	Evaluación final	15
	Total	100

Actividad	Ponderación
Actividad 1	3
Actividad 2	3
Actividad 3	3
Actividad 4	3
Actividad 5	3
Actividad 6	3
Actividad 7	3
Actividad 8	3
Actividad 9	3
Actividad 10	3
Actividad 11	2
Actividad 12	2
Actividad 13	2
Actividad 14	2
Actividad 15	2
Evidencia 1	5
Evidencia 2	10

Evidencia 3	10
Primer examen parcial	10
Segundo examen parcial	10
Evaluación final	15
Total	100



Notas de enseñanza

Antes de impartir el curso, por favor revisa de manera general los datos y conceptos proporcionados en el mismo, con el fin de detectar y, en su caso, poder actualizar y/o enriquecer previamente la información específica al tiempo en que se está impartiendo el curso.

Un aspecto de gran importancia en el desarrollo de los temas es el involucramiento del facilitador para propiciar que la competencia del curso se cumpla, pero también ir preparando a los participantes para que vayan desarrollando propuestas de soluciones innovadoras a problemas actuales.

Las notas de enseñanza aquí mostradas son referencia para la versión presencial y en línea, a menos que se indique lo contrario en cada tema. Puedes revisarlas a continuación.

Tema 1: Desarrollo organizacional y comportamiento humano

Antes de iniciar de lleno con el tema de desarrollo organizacional y comportamiento humano, es necesario repasar algunos conceptos básicos que le servirán al estudiante a lo largo de todo el curso, así mismo es importante revisar algunos antecedentes de la evaluación del desempeño, los principios de desempeño basados en la evaluación y el impacto de la evaluación del desempeño en la conformación de una cultura organizacional.

Actividad 1

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar los conceptos de antecedentes y principios de la evaluación del desempeño.

Tema 2. Planeación de un sistema de evaluación de desempeño

Asegúrate que los alumnos conozcan cómo es la planeación de un sistema de evaluación de desempeño, los conceptos básicos para la evaluación del desempeño, además de los tipos de evaluaciones, ventajas y desventajas de utilizarlas; así como también los objetivos estratégicos de la evaluación del desempeño.

Actividad 2

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido y pueda proponer objetivos estratégicos de

puesto a partir de un objetivo estratégico organizacional y clasificarlos según corresponda su nivel de crítico o no crítico.

Tema 3. Implementación del sistema de planeación

Asegúrate que los alumnos conozcan cómo es la implementación de un sistema de planeación, los elementos críticos y no críticos del proceso de planeación de un sistema de evaluación de desempeño, además de los pasos del proceso de implementación de la planeación de un sistema de evaluación de desempeño y la aplicación de la implementación de la planeación de un sistema de evaluación de desempeño.

Actividad 3

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido y pueda desarrollar algunos pasos del proceso de evaluación de desempeño, en situaciones aplicables a una organización, negocio o empresa.

Tema 4. Factores de éxito en la implementación de un sistema de evaluación de desempeño

Asegúrate que los alumnos conozcan los factores de éxito en la implementación de un sistema de evaluación de desempeño, además de las consideraciones importantes al implementar un sistema de evaluación del desempeño; así como también la aplicación de modelos según análisis de puestos.

Actividad 4

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el participante obtendrá la certificación en [Employee Engagement](#).

Tema 5. Compensación y remuneración

Asegúrate que los alumnos conozcan los conceptos de compensación y remuneración, los aspectos de la Ley Federal del Trabajo, el concepto de remuneración ligada al desempeño y su aplicación.

Actividad 5

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno propondrá un nivel aceptable de sueldo para un empleado, incluyendo su compensación por desempeño.

Tema 6. Métodos o técnicas de evaluación del desempeño

Asegúrate que los alumnos conozcan los métodos o técnicas de evaluación del desempeño, a través de los diferentes modelos de evaluación del desempeño, además de los instrumentos de evaluación individual y colectiva.

Actividad 6

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno pondrá en práctica lo aprendido del uso apropiado de los métodos de evaluación de desempeño.

Tema 7. Análisis de puestos y aplicación del enfoque

Asegúrate que los alumnos entiendan el análisis de puestos y aplicación del enfoque, además de la recolección de datos necesaria para llevar a cabo la evaluación, el análisis de datos cualitativos y cuantitativos.

Actividad 7

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno aplicará los métodos de evaluación adecuados a partir de una descripción de puesto y con los objetivos estratégicos de base.

Tema 8. Métodos adecuados para la evaluación del desempeño

Asegúrate que los alumnos entiendan los métodos adecuados para la evaluación del desempeño, comprendiendo la evaluación de desempeño docente y la evaluación del desempeño en empresas de servicio.

Actividad 8

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno conocerá dos de las aplicaciones más reconocidas del proceso de evaluación de desempeño y será capaz de elaborar un formato que se use para evaluar alguno de los aspectos de la docencia y/o empresas de servicios.

Tema 9. Retroalimentación y desarrollo

Asegúrate que los alumnos entiendan la importancia de la retroalimentación y el desarrollo del personal, además de las políticas y criterios de evaluación, los mecanismos de retroalimentación individual y colectiva; así como también el uso de información como insumo de mejora.

Actividad 9

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno aplicará los pasos del proceso de entrevista para dar una retroalimentación objetiva y útil de desempeño laboral y pueda aplicar el tablero de control para una mejora al sistema.

Tema 10. Modelos de evaluación de desempeño y la tecnología

Asegúrate que los alumnos entiendan los modelos de evaluación de desempeño y la tecnología, cuál es el futuro del sistema de evaluación del desempeño y los modelos de evaluación del desempeño automatizados.

Actividad 10

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno desarrollará la visión en relación con las nuevas tendencias de evaluación de personal.

Tema 11. Fundamentos de las competencias

Asegúrate que los alumnos entiendan los fundamentos de las competencias, el concepto de la sociedad del conocimiento, los antecedentes del desarrollo de competencias, la definición y tipos de competencias.

Actividad 11

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno deberá entender el concepto de competencias y aplicará el procedimiento de elaboración de un modelo de competencias sencillo.

Tema 12. Modelo de evaluación por competencias

Asegúrate que los alumnos entiendan de manera general el modelo de evaluación por competencias, las diferencias entre el modelo de evaluación tradicional vs. modelo de evaluación por competencias; además de las características de los evaluadores de competencias del personal y los métodos de evaluación por competencias.

Actividad 12

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno deberá establecer las competencias críticas a partir de actividades que realiza una persona en su profesión, elaborará un diccionario de competencias, desarrollará un estándar de un nivel esperado para las competencias y diseñará formatos de evaluación de las competencias.

Tema 13. Herramientas para el establecimiento de medición de desempeño por competencias

Asegúrate que los alumnos comprendan las herramientas para el establecimiento de medición de desempeño por competencias, las entrevistas laborales por competencias, el diseño de puestos y perfiles de puestos por competencias y los diseños de programas de capacitación y desarrollo basado en competencias.

Actividad 13

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno deberá identificar la diferencia entre selección de personal con base en competencias y la selección de personal tradicional.

Tema 14. Aspectos financieros de la evaluación por competencias

Asegúrate que los alumnos comprendan los aspectos financieros de la evaluación por competencias, entendiendo el impacto en costos del establecimiento de sistemas de evaluación de desempeño y la importancia de la mejora en productividad al establecer sistemas de evaluación de desempeño.

Actividad 14

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno deberá comprender los costos asociados con los sistemas de evaluación de desempeño.

Tema 15. Perspectiva del futuro en la evaluación del desempeño

Asegúrate que los alumnos comprendan la perspectiva del futuro en la evaluación del desempeño, las competencias basadas en valores, las tendencias, software y futuro para la evaluación por competencias.

Actividad 15

Para el desarrollo de esta actividad, después de la explicación del tema, se sugiere que el alumno revise la información teórica para aplicar lo aprendido, a través de esta actividad el alumno deberá aplicar la tendencia de generación de valor en los modelos de competencias para evaluación del desempeño.



Evidencia

El alumno deberá elaborar tres evidencias, por medio de las cuales demuestre el dominio de la competencia del curso, como elemento indispensable para conseguir la acreditación del mismo. Es decir, lo plasmado en las evidencias es aquello que buscamos que los estudiantes sean capaces de hacer bien. Las instrucciones para la realización de las evidencias son las siguientes:

Evidencia 1

La evidencia refleja la aplicación de los conceptos del módulo 1. El alumno deberá realizar el diseño de un sistema de evaluación de desempeño dirigido a puestos clave de una empresa, basado en el proceso de planeación de ocho pasos y en indicadores de desempeño, que apoye los objetivos estratégicos de la misma.

Para la evidencia, los estudiantes deberán cumplir con los criterios de la siguiente rúbrica de evaluación.

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Definición de un objetivo organizacional	18 - 19	16 - 17	14 - 0	19
	1. Define el nombre de una empresa real o ficticia. 2. Describe el giro de la empresa, áreas que conforman la empresa, puestos y cantidad de empleados. 3. Define al menos dos objetivos organizacionales.	1. Define el nombre de una empresa real o ficticia. 2. Describe el giro de la empresa, áreas que conforman la empresa, puestos, pero no indica la cantidad de empleados. 3. Define dos objetivos organizacionales.	1. Define el nombre de una empresa real o ficticia. 2. Describe el giro de la empresa, áreas que conforman la empresa, puestos, pero no indica la cantidad de empleados. 3. Define un objetivo organizacional.	

2. Diseño de un sistema de evaluación de desempeño.	27 - 29	24 - 26	21 - 0	29
	1. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos dos objetivos de las áreas o departamentos operativos. 2. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos dos objetivos de las áreas o departamentos administrativos. 3. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos dos objetivos de las áreas o departamentos de soporte o control.	1. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos un objetivo de las áreas o departamentos nivel áreas operativas. 2. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos un objetivo de las áreas o departamentos administrativos. 3. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos un objetivo de las áreas o departamentos de soporte o control.	1. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos un objetivo de las áreas o departamentos nivel áreas operativas. 2. Propone, a partir de los objetivos organizacionales, al menos un objetivo de las áreas o departamentos administrativos. 3. No propone, a partir de los objetivos organizacionales, los objetivos de las áreas o departamentos de soporte o control.	
3. Medidas para indicadores de desempeño.	18-19	16-17	14-0	19
	1. Elabora una descripción de puesto clave de un área administrativa y otro puesto clave de un área	1. Elabora una descripción de puesto clave de un área administrativa y otro puesto clave de un área	1. Elabora una descripción de puesto clave de un área administrativa y otro puesto clave de un área	

	operativa. 2. Identifica cuáles de las actividades de la descripción de puesto son críticas. 3. Determina al menos dos indicadores de desempeño para el puesto administrativo y dos indicadores de desempeño para el puesto operativo.	operativa. 2. Identifica cuáles de las actividades de la descripción de puesto son críticas. 3. Determina al menos un indicador de desempeño para el puesto administrativo y un indicador de desempeño para el puesto operativo.	operativa. 2. Identifica cuáles de las actividades de la descripción de puesto son críticas. 3. No determina indicadores de desempeño para ninguno de los dos puestos.	
4. Evaluación ligada al desempeño.	18-19	16-17	14-0	19
	1. Aplica los ocho pasos de la planeación estratégica del desempeño. 2. Elabora la rúbrica con la cual se medirá el indicador.	1. Aplica seis o siete, de los ocho pasos de la planeación estratégica del desempeño. 2. Elabora la rúbrica con la cual se medirá el indicador.	1. Aplica de cuatro a seis de los ocho pasos de la planeación estratégica del desempeño. 2. No elabora la rúbrica con la cual se medirá cada uno de los dos indicadores.	
5.	9-9	8-8	7-0	9

Compensación ligada al desempeño.	1. Propone un método de compensación según el desempeño, ya sea fija o variable para el puesto administrativo. 2. Propone un método de compensación según el desempeño, ya sea fija o variable, para el puesto operativo. 3. Justifica la razón de haber propuesto los métodos.	1. Propone un método de compensación según el desempeño, ya sea fija o variable para el puesto administrativo. 2. Propone un método de compensación según el desempeño, ya sea fija o variable para el puesto operativo. 3. No justifica la razón de haber propuesto los métodos.	1. Propone solo un método de compensación según el desempeño, ya sea fija o variable para el puesto administrativo o para el puesto operativo. 2. No justifica la razón de haber propuesto los métodos.	
6. Integración de la información escrita.	1-1 Es capaz de integrar la información escrita de forma asertiva, clara y coherente.	0.9-0.9 Es capaz de integrar la información escrita de forma coherente.	0.8-0 Integra la información escrita con algunas dificultades.	1
7. Acciones para los cambios.	1-1 Propone acciones claras y definidas como	0.9-0.9 Propone acciones como respuesta al cambio e indica de	0.8-0 Propone algunas acciones como respuesta	1

	respuesta a las demandas del nuevo aprendizaje e indica puntualmente la forma de llevarlas a cabo.	forma general cómo llevarlas a cabo.	al cambio y en algunas ocasiones indica la forma para llevarlas a cabo.	
	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
8. Pronóstico de cambios.	Pronostica de forma clara y objetiva el posible impacto de los cambios o nuevos aprendizajes a implementarse.	Pronostica de forma general el impacto de los cambios a implementarse.	Pronostica en algunas ocasiones el impacto de los cambios o nuevos aprendizajes.	
9. Diagnóstico del contexto laboral.	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
	Tiene una excelente capacidad para diagnosticar el estado del contexto laboral actual e identificar hacia dónde se quiere llegar.	Es bueno realizando análisis sobre el estado del contexto laboral actual e identificando hacia dónde se quiere llegar.	Realiza un análisis incompleto sobre el contexto laboral actual; no define claramente hacia dónde quiere llegar.	
	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
10. Propuestas de programas de bienestar.	Revisa de forma clara y constante estrategias que tengan como finalidad un mayor bienestar de las personas a su alrededor.	Revisa de forma clara y constante estrategias que tengan como finalidad un mayor bienestar de las personas a su alrededor.	Algunas veces revisa estrategias que tengan como finalidad un mayor bienestar de las personas a su alrededor.	

TOTAL	100%
-------	------

Derechos de Autor Reservados. ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO®).

Evidencia 2

La evidencia refleja la aplicación de los conceptos del módulo 2. El alumno deberá utilizar la documentación de un instrumento de evaluación de desempeño, basado en la solución de un problema particular de una empresa simulada.

Para la evidencia, los estudiantes deberán cumplir con los criterios de la siguiente rúbrica de evaluación.

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Propuesta de método de medición de desempeño.	27 - 29	21 - 26	0 - 20	29
	1. Aplica un método para cada uno de los dos indicadores de la descripción de puesto de personal operativo. 2. Aplica un método para cada uno de los dos indicadores de la descripción de puesto de personal administrativo.	1. Aplica un método para cada uno de los dos indicadores de la descripción de puesto de personal operativo. 2. Aplica un método para uno de los dos indicadores de la descripción de puesto de personal administrativo.	1. Aplica un método para cada uno de los dos indicadores de la descripción de puesto de personal operativo. 2. No aplica un método para los dos indicadores de la descripción de puesto de personal administrativo.	
2. Justificación de las razones para escoger cada método para cada indicador.	9 - 9	8 - 8	7 - 0	9
	1. Incluye al menos tres razones que justifiquen por qué	1. Incluye al menos tres razones que justifiquen por qué escogió ese método de medición	1. Incluye al menos dos razones que justifiquen por qué escogió ese método de medición	

	<p>escogió ese método de medición de desempeño. 2. Incluye justificación sobre uso de método tradicional o no tradicional. 3.</p> <p>Menciona otros métodos que se pueden usar para medir ese mismo indicador.</p>	<p>de desempeño. 2. Incluye justificación sobre uso de método tradicional o no tradicional. 3.</p> <p>No menciona otros métodos que se pueden usar para medir ese mismo indicador.</p>	<p>de desempeño. 2. No incluye justificación sobre uso de método tradicional o no tradicional. 3.</p> <p>No menciona otros métodos que se pueden usar para medir ese mismo indicador.</p>	
3. Diseño de los formatos con los que se va a medir ese método, incluyendo el formato concentrador.	27-29	21-26	0-20	29
	1. Diseño de cuatro formatos. 2. Diseño formato concentrador. 3. Llenado de formato concentrador con información ficticia.	1. Diseño de tres formatos. 2. Diseño formato concentrador. 3. Llenado de formato concentrador con información ficticia.	1. Diseño de dos formatos. 2. Diseño formato concentrador. 3. Llenado de formato concentrador con información ficticia.	
4. Escribir una guía que usará el supervisor para llevar a cabo la entrevista de retroalimentación.	18-19	16-17	14-0	19
	1. Incluye los cinco pasos de apertura para realizar una entrevista de retroalimentación. 2. Incluye los tres pasos de retroalimentación para realizar una entrevista.	1. Incluye los cuatro pasos de apertura para realizar una entrevista de retroalimentación. 2. Incluye los tres pasos de retroalimentación para realizar una entrevista.	1. Incluye los cuatro pasos de apertura para realizar una entrevista de retroalimentación. 2. Incluye los dos pasos de retroalimentación para realizar una entrevista.	
5. Elaborar el plan de desarrollo y capacitación propuesto resultado de la evaluación del desempeño.	9-9	8-8	7-0	9
	1. Incluye los tres pasos de cierre de retroalimentación. 2. Incluye plan con responsables y fechas	1. Incluye los dos pasos de cierre de retroalimentación. 2. Incluye plan con responsables y fechas	1. Incluye un paso de cierre de retroalimentación. 2. Incluye plan con responsables pero sin	

	de capacitación y/o desarrollo.	de capacitación y/o desarrollo.	fechas de capacitación y/o desarrollo.	
6. Expresión escrita.	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
	En su reporte escrito, siempre hace inferencias o deducciones de forma lógica y ordenada, logrando argumentaciones sólidas, a partir de los datos de los que dispone.	En su reporte escrito, la mayoría de las veces hace inferencias o deducciones de forma lógica y ordenada, logrando argumentaciones sólidas, a partir de los datos de los que dispone.	En su reporte escrito, en ocasiones hace inferencias o deducciones de forma lógica, aunque es notorio que carece de orden en la expresión de sus ideas.	
7. Desarrollo de proyectos.	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
	Desarrolla de manera sostenida proyectos que permiten producir un desarrollo social que se traduce en un incremento del bienestar en su entorno cercano.	Desarrolla de forma regular proyectos que permiten producir un desarrollo social que se traduce en un incremento del bienestar en su entorno cercano.	Algunas veces forma parte de proyectos enfocados a incrementar el bienestar propio y de las personas que lo rodean.	
	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
8. Evaluación de proyectos.	Evalúa de manera constante y puntual los diversos proyectos que proporcionan un desarrollo social, e identifica el más	Regularmente evalúa diversos proyectos que proporcionan un desarrollo social, e identifica el más	En algunas ocasiones evalúa proyectos que proporcionan un desarrollo social, pero cuando lo hace, identifica el más adecuado para	

	adecuado para mejorar el bienestar de su entorno cercano.	adecuado para mejorar el bienestar de su entorno cercano.	lograr el bienestar de su entorno cercano.	
9. Diagnóstico del contexto laboral.	1-1 Tiene una excelente capacidad para diagnosticar el estado del contexto laboral actual e identificar hacia dónde se quiere llegar.	0.9-0.9 Es bueno realizando análisis sobre el estado del contexto laboral actual e identificando hacia dónde se quiere llegar.	0.8-0 Realiza un análisis incompleto sobre el contexto laboral actual; no define claramente hacia dónde quiere llegar.	1
	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
10. Diagnóstico de las decisiones.	Evalúa con fundamento cuál alternativa de solución es más viable y traza una ruta de acción a seguir.	Evalúa cuál alternativa de solución es más viable y traza una ruta de acción a seguir.	Evalúa cuál alternativa de solución es más viable, pero no es clara la ruta de acción a seguir.	
TOTAL				100%

Derechos de Autor Reservados. ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO®).

Evidencia 3

La evidencia refleja la aplicación de los conceptos del módulo 3. El alumno deberá utilizar la metodología de evaluación de desempeño basada en competencias que parte de la planeación estratégica de una empresa e incluye mecanismos de medición y retroalimentación según los resultados obtenidos del mismo proceso.

Para la evidencia, los estudiantes deberán cumplir con los criterios de la siguiente rúbrica de evaluación.

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Descripciones de puesto con base en competencias laborales.	19 - 18	17 - 16	15 - 0	19
	1. Elaboración de descripción de puestos completa basada en competencias con al menos cinco competencias para el puesto operativo. 2. Elaboración de descripción de puestos completa basada en competencias con al menos cinco competencias para el puesto administrativo.	1. Elaboración de descripción de puestos completa basada en competencias con al menos cuatro competencias para el puesto operativo. 2. Elaboración de descripción de puestos completa basada en competencias con al menos cuatro competencias para el puesto administrativo.	1. Elaboración de descripción de puestos completa basada en competencias con al menos tres competencias para el puesto operativo. 2. Elaboración de descripción de puestos completa basada en competencias con al menos tres competencias para el puesto administrativo.	
2. Tabla de criterio de evaluación para cada competencia.	30 - 28	27 - 25	24 - 0	30
	1. Dos tablas de criterios de evaluación de mínimo tres niveles (una tabla para cada una de las dos competencias del puesto administrativo).	1. Dos tablas de criterios de evaluación de mínimo dos niveles (una tabla para cada una de las dos competencias del puesto administrativo). 2. Dos tablas de criterios de evaluación	1. Una tabla de criterios de evaluación de mínimo tres niveles para cada una de las competencias del puesto administrativo. 2. Una tabla de criterios de evaluación	

	2. Dos tablas de criterios de evaluación de mínimo tres niveles (una tabla para cada uno de las dos competencias del puesto operativo).	de mínimo dos niveles (una tabla para cada una de las dos competencias del puesto operativo).	de mínimo tres niveles para cada una de las competencias del puesto administrativo.	
3. Descripción de competencias del jefe del puesto operativo y del jefe del puesto administrativo.	10-10	9-9	8-0	10
	1. Descripción de al menos tres competencias que debe tener el jefe del puesto operativo para ser evaluador de puesto. 2. Descripción de al menos tres competencias del jefe del puesto administrativo para ser evaluador de ese puesto.	1. Descripción de al menos dos competencias que debe tener el jefe del puesto operativo para ser evaluador de puesto. 2. Descripción de al menos dos competencias del jefe del puesto administrativo para ser evaluador de ese puesto.	1. Descripción de al menos una competencia que debe tener el jefe del puesto operativo para ser evaluador de puesto. 2. Descripción de al menos una competencia del jefe del puesto administrativo para ser evaluador de ese puesto.	
4. Encuesta básica para el proceso de selección para los puestos operativo y administrativo.	18-19	17-16	15-0	19
	1. Formula al menos cinco preguntas que se harían en el proceso de selección para una persona que aplica al puesto operativo. 2. Formula al menos cinco preguntas para el que aplica al puesto	1. Formula al menos cuatro preguntas que se harían en el proceso de selección para una persona que aplica al puesto operativo. 2.	1. Formula al menos tres preguntas que se harían en el proceso de selección para una persona que aplica al puesto operativo. 2. Formula al menos tres preguntas para el que	

	administrativo.	Formula al menos cuatro preguntas para el que aplica al puesto administrativo.	aplica al puesto administrativo.	
5. Interpretación de competencias laborales a competencias basadas en valores.	19-18	17-16	15-0	19
	1. Traducción de tres competencias del puesto administrativo a competencias basadas en valores, haciendo referencia puntual y específica a los objetivos estratégicos establecidos en módulo 1 y 2. Traducción de tres competencias del puesto operativo a competencias basadas en valores, haciendo referencia puntual y específica a los objetivos estratégicos establecidos en módulo 1.	1. Traducción de dos competencias del puesto administrativo a competencias basadas en valores, haciendo referencia puntual y específica a los objetivos estratégicos establecidos en módulo 1 2. Traducción de tres competencias del puesto operativo a competencias basadas en valores, haciendo referencia puntual y específica a los objetivos estratégicos establecidos en módulo 1.	1. Traducción poco clara de tres competencias del puesto administrativo a competencias basadas en valores haciendo referencia puntual y específica a los objetivos estratégicos establecidos en módulo 1 y 2. Traducción de dos competencias del puesto operativo a competencias basadas en valores, haciendo referencia puntual y específica a los objetivos estratégicos establecidos en módulo 1.	
6. Expresión escrita.	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
	En su reporte escrito siempre hace inferencias o deducciones de forma	En su reporte escrito, la mayoría de las veces hace inferencias o deducciones de forma	En su reporte escrito, en ocasiones hace inferencias o deducciones de forma lógica, aunque es notorio que carece de	

	lógica y ordenada, logrando argumentaciones sólidas, a partir de los datos de los que dispone.	lógica y ordenada, logrando argumentaciones sólidas, a partir de los datos de los que dispone.	orden en la expresión de sus ideas.	
7. Desarrollo de proyectos.	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
	Estudia con detenimiento la situación controversial que se le presenta, con el fin de hacer una propuesta basada en principios éticos que la solucionen.	Estudia la situación controversial que se le presenta, con el fin de hacer una propuesta basada en principios éticos que la solucionen.	Estudia la situación controversial, pero omite datos importantes, por lo que su propuesta está incompleta.	
	1-1	0.9-0.9	0.8-0	1
8. Diagnóstico de las decisiones.	Evalúa con fundamento cuál alternativa de solución es más viable y traza una ruta de acción a seguir.	Evalúa cuál alternativa de solución es más viable y traza una ruta de acción a seguir.	Evalúa cuál alternativa de solución es más viable, pero no es clara la ruta de acción a seguir.	
TOTAL				100%

Derechos de Autor Reservados. ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO®).



Bibliografía y recursos especiales

- Chiavenato, I. (2020). *El Capital Humano de las Organizaciones* (10ª edición). México: McGraw-Hill Educación.
ISBN: 978-1456263164
- Pucheu, A. (2021). *Gestión de la productividad y el desempeño: cómo gestionar personas en distintos tipos de procesos y puestos*. Chile: Ediciones UC.
ISBN: 978-9561428027
- Google Forms
- SurveyMonkey
- Cámara Gesell



Tips importantes

- Podrán realizarse prácticas en cámara Gesell para las actividades 2, 8, 9, 13.
- Revisar certificación de LinkedIn Learning: Evaluación de desempeño en la nueva normalidad: presencial, remota e híbrida: <https://www.linkedin.com/learning/evaluacion-de-desempeno-en-la-nueva-normalidad-presencial-remota-e-hibrida>