

Entrevista con Experto en Recursos Humanos

Fecha de la Entrevista: 19 de mayo de 2025

Experto Entrevistado: Profesor Federico Magaldi

Rol del Experto: Especialista en Recursos Humanos y Evaluación de Desempeño

Entrevistador: Silvia Bolaña

Objetivo de la entrevista: Recopilar y formalizar el conocimiento experto sobre la autoevaluación del desempeño laboral para la construcción de un sistema experto, definiendo métricas, criterios y lógicas de inferencia.

Introducción y Contexto del Sistema Experto

Pregunta 1: "Profesor Magaldi, para comenzar, ¿podría explicarnos la importancia de la autoevaluación en el proceso global de evaluación del desempeño de un empleado? ¿Qué valor aporta desde su perspectiva experta? El profesor magaldi contó su experiencia en varias empresas a la hora de hacer las evaluaciones de desempeño, los puntos claves a la hora de evaluar, las métricas, que definimos a continuación

Módulo 1: Asistencia y Puntualidad

Pregunta 2: "En nuestro sistema, la primera área a evaluar es la asistencia. Para determinar el porcentaje de cumplimiento, hemos establecido que si no hay faltas, es 100%. Sin embargo, si hay faltas o llegadas tarde, se categorizan. ¿Podría profundizar en los criterios para clasificar una falta como 'justificada' versus 'no justificada'? ¿Existen matices o excepciones que debemos considerar aquí?"

Junto al profesor magaldi definimos los criterios específicos para justificar faltas, certificados médicos, permisos previos, qué se considera "llegada tarde" y su impacto.

"Si una falta es justificada, el sistema asigna 100%. Si es no justificada o hay llegadas tarde, 0%. ¿Considera esta ponderación adecuada o existen escenarios donde una falta justificada, por su recurrencia, podría impactar ligeramente el puntaje, o viceversa, una llegada tarde mínima no debería penalizar tanto?"

En este punto definimos posibles escenarios de ponderación flexible o excepciones a la regla binaria.

Módulo 2: Cumplimiento de Objetivos

Pregunta 3: "El segundo módulo se enfoca en el cumplimiento de objetivos. Si el objetivo no se cumple, el sistema pregunta si fue por un problema personal o grupal. Si es grupal, se asigna 50%; si es personal, 0%. ¿Podría darnos ejemplos claros de qué tipo de problemas 'personales' (que llevan a 0%) y 'grupales' (que llevan a 50%) serían relevantes en este contexto? ¿Cómo se discernirá la verdadera causa?"

El experto brindó ejemplos concretos y criterios para diferenciar entre causas personales y grupales.

"En el caso de un problema grupal, el 50% busca reconocer que no fue enteramente culpa del individuo. ¿Es este porcentaje un estándar común o hay situaciones donde podría variar? ¿Qué factores podrían hacer que este 50% sea más alto o más bajo?"

El profesor magaldi indicó si es racional detrás del 50%, posibles variaciones y criterios para ajustarlo.

Módulo 3: Desempeño y Responsabilidad en el Puesto

Pregunta 4: "Este módulo es clave para la autoevaluación del desempeño general. Si un empleado cumple con la descripción de su puesto, debe indicar un porcentaje del 0 al 100%, con cada ítem de la descripción ponderando proporcionalmente (ej., 5 ítems = 20% cada uno). ¿Cómo sugeriría que el empleado desglose o evalúe cada ítem de su descripción de puesto? ¿Qué consideraciones debería tener para ser objetivo en esta autoevaluación?"

En esta pregunta surgió la orientación para la autoevaluación ítem por ítem. ¿Se debería incluir un campo de justificación para el porcentaje asignado a cada ítem?

"Si el empleado no cumple ningún ítem, se asigna 0%. ¿Es este un escenario común?

¿Cómo se diferenciaría esto de un desempeño muy bajo en algunos ítems, pero no nulo en todos? sería mejor clarificación de "no cumple ningún ítem".

Módulo 4: Gestión del Tiempo y Organización

Pregunta 5: "En este módulo, el empleado evalúa su capacidad para administrar el tiempo y organizar tareas eficientemente, asignando un porcentaje. Luego, el sistema infiere si es bajo (<50% = 0% final), medio (50-70% = 70% final) o alto (>80% = 100% final). ¿Podría darnos ejemplos de comportamientos o resultados que se alinearán con un porcentaje 'bajo', 'medio' y 'alto' en esta categoría? ¿Qué indicadores clave buscaría?"

con ejemplos conductuales para cada rango de porcentaje. ¿Qué sucede con los rangos intermedios no cubiertos (ej. 71-79%)?

"La categorización en 'bajo', 'medio' y 'alto' con saltos discretos de 0%, 70% y 100% es una simplificación. ¿Qué ventajas y desventajas ve en este tipo de inferencia? ¿Consideraría algún otro umbral o una escala más granular para capturar mejor los matices?"

En este punto definimos los umbrales y la escala para el puntaje, posibles mejoras o consideraciones alternativas.

Módulo 5: Trabajo en Equipo y Colaboración

Pregunta 6: "Similar al módulo anterior, el empleado evalúa su capacidad para el trabajo en equipo, considerando la comunicación efectiva y el trabajo grupal, con los mismos umbrales de bajo, medio y alto (0%, 70%, 100%). ¿Qué características o acciones específicas definen la 'comunicación efectiva' y el 'trabajo grupal' en el contexto de un equipo? ¿Cómo un empleado podría autoevaluar esto objetivamente?"

Criterios claros para evaluar comunicación efectiva y trabajo grupal.

"Al igual que en la gestión del tiempo, esta simplificación en 'bajo', 'medio' y 'alto' busca practicidad. ¿Existen casos donde la colaboración es buena, pero la comunicación no tanto, o viceversa? ¿Cómo sugeriría que el sistema maneje estas sutilezas, si es que lo necesita?"

El experto brindó posibles escenarios complejos y cómo el sistema podría adaptarse o qué limitaciones asumiría.

Consideraciones Finales y Retroalimentación

Pregunta 7: "Profesor Magaldi, al ver el conjunto de estas reglas y métricas, ¿hay algún punto adicional que considere crucial para asegurar la objetividad y utilidad de esta autoevaluación? ¿Alguna recomendación general sobre la implementación o la interpretación de los resultados?"

Las recomendaciones brindadas por el experto fueron que tenga en cuenta que algunas métricas como la asistencia no son tomadas para definir la evaluación de desempeño en algunas empresas, como también sugirió que sería bueno que la evaluación pueda ser chequeada por el supervisor o jefe a cargo, para corroborar que la información brindada por el empleado coincida con la evaluación del supervisor.