



Newsletter
GENTE & TRABAJO



Marzo
2026

www.oconorconsulting.com

GESTIÓN CONTINUA DEL DESEMPEÑO

Guayaquil: 0987290067
Quito: 0987290067


O'CONOR
CONSULTING

Contenido



Artículo.

- ***La crisis silenciosa de las evaluaciones de desempeño:
Por qué la mayoría de los sistemas no funcionan y cómo rediseñarlos para generar verdadero desarrollo***

Vacantes

- Nuevas / En proceso
- ***Responsabilidad Social***
Teléfono amigo



Guayaquil

Av. Jaime Roldós Aguilera, Ciudad Colón, Parque Empresarial Colón
Edf. Empresarial I, Mezanine
Oficina 08

- comunicaciongye@oconorconsulting.com -

Quito

Av. 6 de Diciembre N34-360 y Portugal, Edificio Zyra, Piso 12, Oficina 1201

- comunicacionuio@oconorconsulting.com -



Editorial

Estimados Amigos:

Las Evaluaciones del Desempeño, "balances" que una vez al año se realizan sobre el cumplimiento de los colaboradores, en las presentes circunstancias tan dinámicas, tan exigentes del mercado han quedado atrás.

Un año es demasiado para mejorar en el trabajo y desarrollo de la Persona. Además, no se trata de juzgar el desempeño pasado sino de corregir y construir en la marcha el buen desempeño laboral y especialmente el crecimiento profesional y personal del colaborador.

Las Organizaciones están mirando un nuevo enfoque de "Gestión Continua del Desempeño" – Continuous Performance Management, en función de que el futuro de efectividad laboral y empresarial se construye hoy, día a día.

Este interesante tema aborda nuestra Revista "Gente & Trabajo" de marzo; por favor compártala.

Atentamente,

José Fernando Mosquera

O ´CONOR CONSULTING

ÚNETE A NUESTRO CANAL



O'CONOR
CONSULTING

ACCEDE A OPORTUNIDADES LABORALES Y CRECIMIENTO



34 AÑOS IMPULSANDO TALENTO Y EMPRESAS



RECIBE **ANUNCIOS** DE NUESTROS PROCESOS EN TIEMPO REAL.



REVISTA "**GENTE Y TRABAJO**": TEMAS QUE AGREGAN VALOR A TU PERFIL GERENCIAL.



OPORTUNIDADES PARA EL ÉXITO **PROFESIONAL Y PERSONAL**.



REGISTRO GRATUITO EN NUESTRO **PORTAL PARA VACANTES EJECUTIVAS**.



PIDE EL LINK PARA UNIRTE ENVIANDO UN CORREO O UN WHATSAPP.



jmosquera@oconorconsulting.com



0990335594



La crisis silenciosa de las evaluaciones de desempeño:

Por qué la mayoría de los sistemas no funcionan y cómo rediseñarlos para generar verdadero desarrollo

Durante décadas, las evaluaciones de desempeño han sido una de las herramientas más utilizadas por las organizaciones para gestionar el talento. Prácticamente todas las empresas cuentan con algún sistema para evaluar a sus colaboradores, generalmente basado en revisiones anuales, escalas de calificación y formularios estructurados.

Sin embargo, en los últimos años, un creciente número de investigaciones y estudios organizacionales ha comenzado a cuestionar la efectividad de estos modelos tradicionales. Lo que antes se consideraba una práctica esencial de gestión hoy está siendo replanteado por líderes empresariales, expertos en talento humano y académicos.



Diversos estudios internacionales sugieren que muchos sistemas de evaluación no solo fallan en mejorar el desempeño, sino que incluso pueden deteriorar la motivación, la confianza y la cultura organizacional.

Este fenómeno ha dado lugar a lo que algunos expertos denominan la crisis silenciosa del performance management.

El problema de las evaluaciones tradicionales

Las evaluaciones de desempeño tradicionales fueron diseñadas en un contexto empresarial muy distinto al actual.

En la segunda mitad del siglo XX, las organizaciones tenían estructuras más jerárquicas, funciones estables y ciclos de negocio más lentos. En ese contexto, evaluar el desempeño una vez al año podía tener sentido.

Sin embargo, el entorno laboral moderno es radicalmente diferente.

Las organizaciones actuales operan en entornos caracterizados por:

- cambios tecnológicos constantes
- proyectos dinámicos
- estructuras organizacionales más horizontales
- equipos multidisciplinarios
- roles laborales que evolucionan rápidamente

En este nuevo contexto, evaluar el desempeño una vez al año se ha vuelto insuficiente para capturar la realidad del trabajo.

Según investigaciones publicadas por Harvard Business School, muchas empresas han comenzado a abandonar las evaluaciones anuales porque estas no logran reflejar adecuadamente el desempeño real de los colaboradores ni generan mejoras sostenidas en los resultados organizacionales.

Un sistema que pocos creen que funciona

Uno de los estudios más reveladores sobre este tema proviene de la consultora global Gallup.

Gallup ha analizado durante años la relación entre evaluaciones de desempeño, compromiso laboral y productividad. Los resultados son contundentes.

De acuerdo con sus investigaciones:

Solo el 14% de los empleados considera que sus evaluaciones de desempeño los motivan a mejorar su trabajo.

Esto significa que, para la gran mayoría de los colaboradores, el proceso de evaluación no genera impacto positivo en su desarrollo profesional.

Además, muchas organizaciones reconocen que sus sistemas actuales no cumplen con los objetivos para los que fueron diseñados.

En otro estudio reciente, Gallup encontró que solo una pequeña minoría de directores de recursos humanos considera que su sistema de gestión del desempeño realmente impulsa el rendimiento de los equipos.

Esto plantea una pregunta clave para las organizaciones:

Si los sistemas de evaluación no están generando mejores resultados, ¿por qué seguimos utilizándolos de la misma manera?



Los errores estructurales de los sistemas de evaluación

La investigación académica y empresarial ha identificado varios problemas recurrentes en los modelos tradicionales de evaluación de desempeño.

1. Feedback tardío

Uno de los principales problemas es la periodicidad de las evaluaciones.

En muchos casos, las conversaciones de desempeño ocurren una vez al año. Esto implica que el feedback sobre el trabajo realizado puede llegar meses después de haber ocurrido.

Desde la perspectiva del aprendizaje organizacional, este retraso reduce significativamente el valor del feedback.

El desarrollo profesional requiere retroalimentación oportuna, cercana al momento en que se produce el desempeño.

2. Evaluaciones basadas en percepciones

Otro problema frecuente es la subjetividad.

Cuando no existen indicadores claros de desempeño, los líderes suelen basar sus evaluaciones en percepciones personales o recuerdos parciales del desempeño del colaborador.

Esto puede generar sesgos conocidos en psicología organizacional, como:

- efecto halo
- sesgo de recencia
- favoritismo
- evaluaciones influenciadas por la relación personal entre jefe y colaborador

Estos sesgos reducen la credibilidad del sistema de evaluación.

3. Confusión entre evaluación y compensación

En muchas empresas, las evaluaciones de desempeño están directamente vinculadas a decisiones salariales.

Esto genera un problema importante.

Cuando una conversación de evaluación tiene impacto directo en el salario o en los bonos del colaborador, la conversación se vuelve defensiva y poco abierta.

En lugar de enfocarse en el aprendizaje y el desarrollo, los colaboradores se concentran en defender su calificación.

4. Procesos excesivamente burocráticos

En muchas organizaciones, los sistemas de evaluación terminan convirtiéndose en procesos administrativos complejos.

Formularios largos, escalas de calificación extensas y múltiples niveles de aprobación pueden transformar el proceso en una tarea que po-



La revolución del performance management

Ante estas limitaciones, muchas empresas líderes han comenzado a transformar radicalmente sus sistemas de evaluación.

Un artículo publicado por Harvard Business Review describe este fenómeno como una verdadera revolución en la gestión del desempeño.

Organizaciones como Adobe, Deloitte, Microsoft y Accenture han rediseñado completamente sus modelos de evaluación, reemplazando las revisiones anuales por sistemas más dinámicos.

Los nuevos modelos incluyen elementos como:

- conversaciones frecuentes de desempeño
- feedback continuo
- objetivos dinámicos
- coaching por parte de los líderes
- evaluaciones multidimensionales

El enfoque ya no está centrado en calificar el pasado, sino en desarrollar el futuro del talento.



El nuevo modelo: gestión continua del desempeño

El modelo emergente se conoce como continuous performance management.

Este enfoque redefine completamente la forma en que las organizaciones gestionan el desempeño de sus colaboradores.

En lugar de una evaluación anual, se establecen conversaciones periódicas entre líderes y colaboradores.

Estas conversaciones se enfocan en tres elementos clave:

1. Claridad de objetivos

Los colaboradores deben tener objetivos claros y alineados con la estrategia de la organización.

Estos objetivos deben revisarse periódicamente para adaptarse a los cambios del entorno.

2. Feedback continuo

Los líderes deben proporcionar retroalimentación frecuente sobre el desempeño del colaborador.

Esto permite corregir desviaciones rápidamente y reforzar comportamientos positivos.

3. Desarrollo profesional

Las conversaciones de desempeño deben incluir discusiones sobre desarrollo profesional, aprendizaje y crecimiento dentro de la organización.

El rol clave del liderazgo

Uno de los cambios más importantes en los nuevos modelos de performance management es el rol del liderazgo.

En muchos sistemas tradicionales, la evaluación de desempeño se percibe como un proceso administrado por el departamento de Recursos Humanos.

Sin embargo, los modelos modernos reconocen que la gestión del desempeño es una responsabilidad fundamental de los líderes.

Los managers deben actuar como:

- coaches
- mentores
- facilitadores del desarrollo profesional

Esto requiere nuevas habilidades de liderazgo, especialmente en áreas como:

- comunicación
- feedback constructivo
- desarrollo de talento



Tecnología y analítica en la gestión del desempeño

La tecnología también está desempeñando un papel clave en la evolución de los sistemas de evaluación.

Las plataformas digitales permiten hoy:
seguimiento de objetivos en tiempo real
recopilación continua de feedback
evaluaciones 360°
análisis de datos sobre desempeño y talento

Estas herramientas permiten que los procesos de evaluación sean más ágiles, objetivos y alineados con las necesidades del negocio.

Repensar el verdadero propósito de evaluar

El problema de muchos sistemas tradicionales de evaluación es que se enfocan en juzgar el desempeño pasado.

Pero el verdadero valor de la gestión del desempeño debería ser construir el desempeño futuro.

Cuando las evaluaciones se utilizan como herramientas de desarrollo, pueden convertirse en uno de los procesos más estratégicos de la organización.

En un entorno donde el talento es uno de los principales diferenciadores competitivos, las empresas que logren diseñar sistemas efectivos de gestión del desempeño tendrán una ventaja significativa.

Conclusión

Las evaluaciones de desempeño están atravesando una transformación profunda.

El modelo tradicional basado en revisiones anuales y calificaciones rígidas está siendo reemplazado por enfoques más dinámicos, centrados en el desarrollo continuo del talento.

Para las organizaciones, el desafío no es simplemente mejorar sus procesos de evaluación, sino repensar completamente la forma en que gestionan el desempeño de sus equipos.

En un mundo empresarial caracterizado por el cambio constante, las organizaciones que aprendan más rápido y desarrollen mejor a su talento serán las que logren mantenerse competitivas. Y en ese contexto, la gestión del desempeño deja de ser un proceso administrativo.

Se convierte en una herramienta estratégica para construir el futuro de la organización.



CIERRE EL CICLO DE SUS EX-COLABORADORES CON ÉXITO

OUTPLACEMENT PARA EMPRESAS



Logramos que la persona (ex-colaborador) supere el impacto emocional e implemente un plan efectivo de REINSERCIÓN LABORAL.



Protege la Organización, los líderes y al colaborador saliente. No dañes la moral del equipo que se queda, evita tensiones y mejora la reputación y Marca Empleadora



jmosquera@oconorconsulting.com



0990335594

Nuevas Vacantes #OfertaLaboral

Selección de:	Gerente de Producto
<i>Datos de la empresa:</i>	Empresa farmacéutica
<i>Búsqueda realizada en:</i>	Quito
<i>Vacante para:</i>	Quito
<i>Consultor responsable:</i>	acuzco@oconorconsulting.com

Selección de:	Ejecutivo de Ventas - Productos oftalmológicos
<i>Datos de la empresa:</i>	Empresa de equipos médicos
<i>Búsqueda realizada en:</i>	Quito
<i>Vacante para:</i>	Quito
<i>Consultor responsable:</i>	acuzco@oconorconsulting.com

Selección de:	Subgerente de Comunicación
<i>Datos de la empresa:</i>	Importante Empresa que brinda Servicios Municipales.
<i>Búsqueda realizada en:</i>	Guayaquil
<i>Vacante para:</i>	Guayaquil
<i>Consultor responsable:</i>	ahurtado@oconorconsulting.com
	mrobles@oconorconsulting.com

Selección de:	Contador General
<i>Datos de la empresa:</i>	Importante Empresa del Sector Cosmético
<i>Búsqueda realizada en:</i>	Quito
<i>Vacante para:</i>	Quito
<i>Consultor responsable:</i>	ahurtado@oconorconsulting.com
	mrobles@oconorconsulting.com

Selección de:	Consultor Externo de Sector de Limpieza
<i>Datos de la empresa:</i>	Importante Empresa del Sector Servicios.
<i>Búsqueda realizada en:</i>	Guayaquil
<i>Vacante para:</i>	Nivel Nacional
<i>Consultor responsable:</i>	ahurtado@oconorconsulting.com
	mrobles@oconorconsulting.com

Nuevas Vacantes #OfertaLaboral

Selección de:	Contador
Datos de la empresa:	Empresa del Sector Alimentos.
Búsqueda realizada en:	Guayaquil - Aurora
Vacante para:	Guayaquil - Aurora
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mrobles@oconorconsulting.com
Selección de:	Coordinador de Talento Humano
Datos de la empresa:	Importante Empresa del Sector Servicios
Búsqueda realizada en:	Quito
Vacante para:	Quito
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mrobles@oconorconsulting.com



 **Teléfono Amigo** es una fundación de 35 años que brinda ayuda emocional gratuita telefónicamente.

- Servicio de emergencia y crisis emocional de todo tipo.

- Gratuito, anónimo y confidencial.



09:00h a 13:00h
15:00h a 23:00h

Contáctos



2096030 / 2906060



CLARO 0985752931 / MOVIE 0995278202 / CNT 0961476875

<http://>

<https://sites.google.com/view/telefonoamigo/inicio>





Programas Abiertos:

MARZO 31 Conoce el EMAI en una asesoría 1:1

ABRIL 24 Germany's mid-sized firms go digital

*Publicidad no oficial, sólo para fines informativos

Más información en:
www.incae.edu/es

DESARROLLE SU EMPRESA CON EL MEJOR TALENTO



SERVICIO DE SELECCIÓN Y HEADHUNTING DE EJECUTIVOS

 Atraiga **PROFESIONALES APTOS** para la **COMPETITIVIDAD** de su Empresa en el Mercado y el **FORTALECIMIENTO** de sus valores Organizacionales.

 Metodología: **Búsqueda Inteligente de Talentos - BIT**
ASEGURE LÍDERES. Soluciona la falta de Organización, la alta rotación y ahorre dinero y tiempo en malas contrataciones.

 jmosquera@oconorconsulting.com

 0990335594

BÚSQUEDA INTELIGENTE DE TALENTOS



Guayaquil:

Av. Jaime Roldós Aguilera, Ciudad Colón
Parque Empresarial Colón,
Edificio Empresarial I - Mezanine, Oficina 08
Teléfono: 0987801699

Quito:

Av. 6 de Diciembre N34-360 y Portugal,
Edificio Zyra, Piso 12, Ofi. 1201
Teléfono: 0987290067

ESTUDIOS INTERNOS

**OUTPLACEMENT
E INTERNSHIP**

**CONSULTORÍA PARA
EL LARGO PLAZO**

**ENCUESTAS
DE MERCADO**

CAPACITACIÓN

**DESARROLLO DEL
TALENTO HUMANO**

