

**Propuesta de mejora en el procedimiento de evaluación del desempeño laboral en la  
empresa Electroingeniería S.A.S. de Tuluá - Valle para el año 2020**

Julián Plaza Muñoz

Luisa Fernanda Sánchez Villamizar

Estefany Solarte Soto

Anni Julieth Solis Chará

Johana Katherine Solís Sánchez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, ECACEN

Curso de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Dr. Wilson Rodríguez Escamilla

Diciembre, 2020

## Tabla de Contenido

Introducción	8
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Planteamiento del Problema	10
Pregunta de Investigación	11
Antecedentes del Problema	12
Justificación de la Investigación	14
Marco Teórico	15
Marco Legal	18
Metodología de la Investigación	20
Resultados	26
Propuesta de mejora en el procedimiento de la EDL en la Empresa Electroingeniería S.A.S.	32
Recomendaciones	57
Conclusiones	59
Referencias Bibliográficas	62
Anexos	64

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Marco legal de la investigación	19
Tabla 2. Presupuesto	23
Tabla 3. Considera que el actual EDL que se lleva a cabo en la empresa Electroingeniería S.A.S, es personalizada para cada cargo o es general	26
Tabla 4. Retroalimentación recibida por parte del evaluador	27
Tabla 5. Valoración del cumplimiento de los objetivos del talento humano de la empresa, según los resultados de la EDL	28

## Lista de Figuras

Figura 1. Cronograma de actividades	24
Figura 2. Aplicación de la fórmula para hallar la muestra	25
Figura 3. Percepción de la EDL de acuerdo al cargo laboral	26
Figura 4. Retroalimentación recibida por parte del evaluador	27
Figura 5. Valoración cumplimiento objetivos talento humano según resultados EDL	28
Figura 6. Percepción de la EDL como instrumento de mejora del desempeño personal y laboral	29
Figura 7. Claridad en la finalidad de la ejecución del proceso EDL	30
Figura 8. Procedimiento evaluación de desempeño parte 1	65
Figura 9. Procedimiento evaluación de desempeño parte 2	66
Figura 10. Resultados evaluación de desempeño laboral	67

**Lista de Anexos**

Anexo A. Formato Encuesta web aplicada a empleados de Electroingeniería S.A.S.	64
Anexo B. Procedimiento actual de evaluación de desempeño de la empresa Electroingeniería S.A.S.	65
Anexo C. Formato de EDL existente en Electroingeniería S.A.S.	67

## Resumen

La Evaluación del Desempeño Laboral (EDL) es un proceso muy importante que consiste en integrar los elementos más importantes para medir el desempeño individual de los empleados, alineando sus actividades diarias e identificando sus fortalezas y debilidades para tener un buen desempeño y productividad en el trabajo.

Por tal motivo, se realiza una propuesta para mejorar este proceso en la empresa Electroingeniería SAS de la ciudad de Tuluá, para este año 2020.

Se usarán métodos e instrumentos cualitativos, como una encuesta a los empleados, para conocer el nivel de satisfacción y cuánto es la aceptación frente a los procesos actuales en la empresa.

Este proceso va a ayudar a los empleados a tener un desempeño óptimo en la empresa y a reconocer el logro de las metas organizacionales, promoviendo el desarrollo y la calidad de vida de los empleados.

**Palabras clave:** Evaluación, desempeño, crecimiento, proceso, productividad, ganancia, calidad de vida.

## **Abstract**

The Assessment of the Labor Performance (ALP) is a very important process that consists in integrate the most important elements for measuring the individual performance of employers, aligning their daily activities and identifying their strengths and weakness for having a good performance and productivity in the job.

For this reason, it was created a proposal to improve this process in the company Electroingenieria SAS of Tuluá city, for this year 2020.

It will be used methods and qualitative instruments such as a poll to employers to know the satisfaction level and how much is the acceptance in front of the current processes in the company.

This process is going to help the employees to have an optimize performance in the company and recognize the attainment of the organizational goals, promoting the development and quality of life of the employees.

**Keywords:** Assessment, performance, growth, process, productivity, gain, life quality.

## Introducción

Chiavenato (2000) define la evaluación de desempeño como "un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y su potencial desarrollo" (p. 243).

La propuesta de mejora en el procedimiento de la evaluación de desempeño laboral (EDL) contribuye a realizar un análisis interno completo, el cual ayuda a verificar el estado en el que se lleva a cabo la evaluación de desempeño en la empresa y así establecer programas de capacitación, reportes eficaces de evaluación de desempeño, comunicación de resultados, cumplimiento de objetivos, formulaciones de estrategias, entre otros.

Es necesario suscitar este plan de mejora debido a que un patrón acertado traerá múltiples beneficios como la disminución en el tiempo de los procesos y el fortalecimiento de las habilidades.

Actualmente, la empresa Electroingeniería S.A.S. cuenta con 150 colaboradores, reflejando un equipo humano que labora con los propósitos corporativos y que genera valor para su progreso. La empresa cuenta con más de 30 años de trayectoria, asumiendo proyectos a nivel nacional en las concesiones de alumbrado público, en el Valle del Cauca, Quindío, Córdoba y César, respaldando con calidad, elementos y materiales de insumos eléctricos que satisfacen la demanda, y ofrece asesoría especializada y entrega de productos para suplir las diferentes necesidades de los clientes.

En el presente trabajo se busca determinar herramientas claras de gestión administrativa para la empresa Electroingeniería S.A.S, de forma que garantice resultados óptimos y eficaces en el proceso de EDL que deberá aplicarse semestralmente, en busca de mejorar el rendimiento y la motivación del personal.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Formular una propuesta de mejora en el procedimiento de la evaluación del desempeño laboral en la empresa Electroingeniería S.A.S. de Tuluá - Valle para el año 2020.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar el actual proceso de evaluación de desempeño laboral en la empresa Electroingeniería S.A.S. de Tuluá - Valle.
- Determinar criterios y métodos para aplicar en la evaluación del desempeño.
- Evaluar la eficacia en la evaluación de desempeño en el personal vinculado a la empresa.

## **Planteamiento del Problema**

Son múltiples los partícipes de la economía global y los preceptos cambian continuamente ocasionando nuevos retos. Para lograr subsistir frente a la competencia se debe aceptar el cambio, estableciendo nuevas relaciones comerciales, optimizando los recursos humanos, logrando modificar las compañías en empresas recíprocas entre clientes y empleados, y viceversa.

Desde los inicios de la productividad, los empleados han sido evaluados de acuerdo a su desempeño. Implementando en la actualidad sistemas formales de evaluación de desempeño laboral, se logra valorar el rendimiento de los trabajadores desde varios enfoques, buscando una continua supervisión de los empleados, incorporación de los colaboradores con la misión de la compañía y la misión de su cargo, el aprovechamiento de su potencial o la causa de la desmotivación.

La empresa Electroingeniería S.A.S es una organización que conforma tres unidades de negocio determinadas en suministros eléctricos, proyectos de ingeniería eléctrica y alumbrado público, la cual tiene como propósito brindar un servicio cada vez mejor y lograr un gran compromiso con la promoción y el mantenimiento en el personal; altos estándares de calidad en procesos de ingeniería eléctrica; asesorar, diseñar y realizar el montaje, así como el mantenimiento de baja, media y alta tensión; sistema de control de procesos; cableado estructurado y sistemas de iluminación, dando cumplimiento a los requisitos y reglamentos existentes; impartir seguridad, salud en el trabajo y cuidado del medio ambiente, garantizando así que las actividades asociadas al suministro de productos y la prestación de servicios sean apropiadas, orientadas a satisfacer las necesidades de clientes y usuarios.

Actualmente, la herramienta de EDL para determinar el rendimiento de los colaboradores de la organización, no genera cambios ni arroja los mejores resultados. Por lo anterior, se genera la necesidad de mejorar el actual procedimiento de EDL aplicado en la empresa Electroingeniería S.A.S., de tal forma que permita evaluar eficientemente las funciones a desempeñar por los colaboradores

### **Pregunta de Investigación**

¿Qué impacto generará una propuesta de mejora en el procedimiento de evaluación del desempeño laboral en la empresa Electroingeniería S.A.S. de Tuluá - Valle para el año 2020?

## **Antecedentes del Problema**

La empresa Electroingeniería S.A.S. se ha caracterizado desde su creación -en 1984- por ser una empresa líder en la actividad económica que desarrolla, basada en las instalaciones eléctricas.

El mercado actual hace que los requerimientos de los clientes y usuarios conlleven a un alto rendimiento y competitividad en las empresas a nivel nacional. Como toda organización ha sufrido altos y bajos en su rendimiento, pasando por cambios notables que en la actualidad ha establecido a una empresa sólida en el mercado.

La empresa Electroingeniería S.A.S. ha realizado la instalación de la conexión subterránea y el tablero de conexiones para el edificio de Tele Tuluá, logrando en el año 1994 su primer contrato de Concesión de Alumbrado Público en Planeta Rica (Córdoba); para el 2000 y 2001 se logra la adquisición de la concesión en Montenegro (Quindío) y San Andrés de Sotavento y Chinú (Córdoba). Al cubrir el mercado en la región Caribe, la empresa centra su mayor productividad a nivel nacional, mejorando día a día sus productos y servicios para beneficiar la construcción del sistema eléctrico a sus clientes.

El proceso de evaluación anteriormente se realizaba de manera informal y subjetiva, y carecía de precisión, ya que se llevaba a cabo por medio de anotaciones, donde cada líder asentaba el rendimiento laboral diariamente.

Desde el año 2003 al 2010 la empresa se expande, adquiriendo concesiones en Calima-Darién (Valle del Cauca), Tamalameque (Cesar), La Jagua de Ibirico y San Diego (Cesar), requiriendo por este crecimiento mayor contratación de personal y una mejor supervisión del recurso humano, considerando nuevos enfoques de la evaluación de desempeño con el fin de alcanzar utilidad y calidad en los resultados.

En el transcurso del tiempo, debido a nuevos proyectos y crecimiento organizacional, la empresa se ve en la obligación de alinear su misión y visión para alcanzar el éxito, implementando un procedimiento escrito y formal de EDL que aplica a todos los procesos y mide al trabajador principalmente en tiempos de entrega de forma mensual.

Se inicia con la socialización del Director de Recursos Humanos a los líderes de la forma adecuada para el desarrollo de la EDL, ya que estos son los encargados de ejecutar la evaluación y justificar su cumplimiento por medio de un informe, seguido de la socialización de los resultados obtenidos con cada trabajador.

Siendo actualmente fundamental realizar una propuesta en la mejora del diseño de EDL, en cumplimiento cabal con las políticas empresariales y los procedimientos que muestren capacidades, habilidades, conocimientos y destrezas del personal, que satisfagan la necesidad del puesto de trabajo, para poder aprovechar y potenciar este talento en la empresa, implementando un programa de recompensa y motivación para lograr un continuo mejoramiento, y evitar la desmotivación en los colaboradores, estimulando su compromiso y promoviendo la productividad en la organización.

### **Justificación de la Investigación**

A nivel histórico, la evaluación de desempeño inició como un proceso en el que se tipificaba al empleado como bueno o malo; sin embargo, como parte de los cambios socioeconómicos en las organizaciones, se ha formalizado el proceso como método de identificación, medición y desarrollo de competencias para una actividad o función específica que posibilite el crecimiento integral del colaborador y el cumplimiento de las metas.

Se afronta la propuesta de investigación con el propósito de mejorar el proceso de evaluación de desempeño laboral que realiza actualmente la empresa Electroingeniería S.A.S., estableciendo el debido cumplimiento de la misma, lo cual permitirá que los trabajadores de la empresa conozcan su rendimiento y se logre medir el desarrollo de las competencias laborales, estimulando así mismo las cualidades que permiten el mejoramiento continuo y la satisfacción del trabajador en la empresa.

La empresa requiere un estricto cumplimiento del proceso de EDL, por lo cual se hace pertinente establecer una propuesta para la aplicación de una herramienta que garantice su ejecución para lograr el cumplimiento de los objetivos.

Con la presente propuesta se busca realizar un estudio que determine establecer el procedimiento más adecuado para el cumplimiento en la realización de la EDL en la empresa Electroingeniería S.A.S., permitiendo un análisis eficiente y apropiado del desempeño, teniendo en cuenta las políticas de recursos humanos que están encaminadas a la formación, planes de carrera, motivación, salarios y comunicación. La oportunidad en la aplicación de la presente propuesta se verá reflejada en los resultados obtenidos, ya que se busca contribuir efectivamente al desarrollo de la evaluación de desempeño laboral dentro de la organización.

## Marco Teórico

Históricamente, según García et al. (2010), la evaluación del desempeño tiene su inicio en la búsqueda de realizar comparaciones entre grandes números de oficiales. Cabe resaltar que con el tiempo, la aplicación de la evaluación se introdujo a la administración del personal en las organizaciones, aportando así muchos beneficios en el rendimiento del personal y aumento en la rentabilidad de la empresa.

Según Oltra (2013), en su libro “Desarrollo del factor humano”, la evaluación del desempeño contempla dos ejes básicos, los cuales están centrados en el resultado del trabajo y el modo de realizar el trabajo del individuo, por lo cual, se puede realizar un análisis en la evaluación orientada al rendimiento y la evaluación orientada al desempeño. De acuerdo con el autor, la evaluación del desempeño se realiza con base en el trabajo desarrollado, objetivos fijados, responsabilidades asumidas y conductas observadas, con vista a que la evaluación ayude a la organización a planificar y proyectar acciones futuras y conseguir un mayor desarrollo del individuo y de la organización.

Por lo anterior, se determina la necesidad de presentar una propuesta de mejora en la aplicación de la evaluación del desempeño en la empresa, de tal forma que permita evaluar eficientemente las funciones a desempeñar por los colaboradores.

Según Werther Jr. y Davis (1995), citados por Sánchez y Calderón (2012) “La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos” (p. 58). La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Scott, citado por Ortega (2017), es: “Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas” (párr. 1). Según Stoner, citado por

rrhh-web.com (2019) evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización” (párr. 8 ).

Por consiguiente, la evaluación del desempeño puede definirse, independientemente del nombre que se le designe, como el procedimiento mediante el cual se califica la actuación del empleado teniendo en cuenta el conocimiento y el desempeño en el cargo.

Para Pereda, Berrocal y López (2004), citados por Sánchez y Alvear (2018), la evaluación de desempeño es un proceso sistemático y periódico de medida objetiva del nivel de eficiencia y eficacia de un empleado o equipo en su trabajo. Es decir, la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos por el trabajador, los comportamientos de este, la integración de los criterios de evaluación con los valores, cultura y objetivos de la organización. Dicha evaluación no es un conjunto de acciones puntuales, sino que debe responder a un programa establecido donde se detallen los periodos de evaluación, la metodología, las fechas y los objetivos. Entre ellos, la evaluación de personal, ascensos promociones y traslados, detección de necesidades de capacitación, planes salariales, evaluación de la selección y la formación, y la mejora del clima laboral.

La propuesta de mejora está consolidada con las acciones derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación, y la

determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

Según Orozco (2017), son varios los objetivos por los que las compañías hacen uso de los sistemas de evaluación. En primer lugar, uno de los objetivos que siempre ha estado presente, es obtener un incremento en los resultados económicos de la empresa. Toda organización tiene como fin último mejorar su productividad y sus beneficios. Pero en los últimos tiempos el trabajador ha ido ganando importancia y fuerza dentro de las organizaciones, pues las mismas han advertido que los empleados son uno de los recursos más importantes de los que disponen. Por lo que la inversión en los colaboradores supone un beneficio a largo plazo para las compañías. Esto hace que otro de los objetivos de las evaluaciones de desempeño esté enfocado al desarrollo no solo profesional, sino también al personal de los trabajadores.

Es así como fundamentados en los diferentes aportes teóricos, el presente proyecto busca promover el mejoramiento del procedimiento de EDL en la empresa Electroingeniería S.A.S., teniendo en cuenta el deficiente proceso que se realiza en la actualidad, dando origen a la propuesta de mejora para la articulación y estandarización del proceso para su implementación, aspecto que permitirá la consecución de mejores resultados personales y organizacionales.

## Marco Legal

**La Ley 909 de 2004** (Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público - la carrera administrativa - gerencia pública, 2004). Frente al tema que nos concierne, la EDL es una de las bases de la permanencia en el servicio de los empleados de carrera y por ello se señala que estos deben colaborar y someterse a ella. El desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos que permitan fundamentar un juicio objetivo sobre su conducta laboral y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales (art. 27).

**El Acuerdo 6176 de 2018** (Colombia. CNSC, 2018). La Comisión Nacional del Servicio Civil establece en su artículo 1. Finalidad de la evaluación del desempeño. Es una herramienta de gestión objetiva y permanente, encaminada a valorar las contribuciones individuales y el comportamiento del evaluado, midiendo el impacto positivo o negativo en el logro de las metas institucionales. Esta evaluación de tipo individual permite así mismo medir el desempeño institucional. Igualmente detalla cada una de las fases y finalidades que componen la EDL.

Evaluación y calificación. La evaluación consiste en estimar de forma permanente los conocimientos, destrezas, actitudes, habilidades, aptitudes y rendimiento de los evaluados durante el período respectivo. Las evaluaciones son parciales, semestrales y eventuales.

Por su parte, la calificación corresponde a la asignación del porcentaje alcanzado por el evaluado, conforme a las evidencias que dan cuenta de su desempeño y comportamiento. El puntaje obtenido en la calificación definitiva.

**Decreto 1083 de 2015** (Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, 2015). Este decreto compila en un solo cuerpo normativo los decretos reglamentarios vigentes de competencia del sector de la función pública, incluidos los atinentes a las siguientes materias:

empleo público, funciones, competencias y requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional y territorial.

**Decreto 648 de 2017** (Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, 2015).

En el artículo 2 y en varios de sus literales menciona la importancia de la EDL para desempeñar cargos y realizar nombramientos en la función pública.

En la tabla 1 se desglosan cada una de las disposiciones legales en las que se fundamenta el proyecto de investigación

Tabla 1.

*Marco legal de la investigación*

Norma	Descripción
<b>Ley 909 de 2004</b> (Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público - la carrera administrativa - gerencia pública, 2004)	Las entidades y trabajadores tienen el deber de evaluar y calificar a los servidores, con base en las metodologías y criterios previamente establecidos, con el fin de dar cumplimiento a las metas organizacionales. La correcta y efectiva aplicación de los procedimientos de evaluación del desempeño laboral, son el principal medio para controlar y eliminar las distorsiones derivadas de la estabilidad laboral que brinda la carrera.
<b>Decreto 1083 de 2015</b> (Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, 2015)	La evaluación del desempeño laboral es una herramienta de gestión que con base en juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales de los empleados de carrera y en período de prueba en el desempeño de sus respectivos cargos, busca valorar el mérito como principio sobre el cual se fundamenten su permanencia y desarrollo en el servicio. (Artículo 2.2.8.1.1)
<b>Acuerdo 6176 de 2018</b> (Colombia. CNSC, 2018)	El Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral se aplicará a los empleados públicos de carrera y en período de prueba que presten sus servicios en las entidades públicas que se rigen por la Ley 909 de 2004 y aquellas que cuenten con Sistemas de Carrera Específicos y Especiales de origen legal, mientras desarrollan sus propios sistemas de evaluación.

*Nota:* elaboración propia, basada en cada normativa especificada.

## **Metodología de la Investigación**

El actual proyecto se realizará de acuerdo a razonamientos, métodos y técnicas de rigurosidad científica, que se destinarán metódicamente en el proceso investigativo, contando con los aspectos metodológicos que a continuación se detallarán.

### **Estilo**

Según la literatura en Colombia, la ingeniería eléctrica en nuestro país se sintetiza como un agente de cambio, que favorece la transformación de los recursos primarios de la naturaleza y así producir energía eléctrica. La empresa Electroingeniería S.A.S. de la ciudad de Tuluá - Valle, planifica y plantea estrategias de desarrollo y de operación de los sistemas eléctricos, de manera confiable, segura y al menor costo.

### **Enfoque**

El enfoque de la investigación es cualitativo.

Se determina que el alcance del proyecto debe enfocarse cualitativamente por el tipo de estudio a desarrollar. Sanabria (2016), citado por Hernández (2019) afirma que “el conocimiento que se genere puede ser generalizado y utilizado por los directivos de la empresa además de poder tomar decisiones en beneficio de la organización que lo utiliza” (p. 18), cuenta además con una formulación descriptiva conducente al análisis y predicción del modo de actuar.

### **Temporalidad**

La investigación es transversal. De acuerdo a lo formulado por Sanabria (2016), citado por Hernández (2019) “se realiza en un momento específico de tiempo y permite conocer situaciones de una comunidad en un tema en particular, por lo cual permite describir el fenómeno y generar hipótesis” (p. 18).

**Procedimiento**

“Es de carácter analítico porque permite descomponer el objeto de estudio en sus partes de forma individual y así poder comprender su esencia y hasta proponer nuevos conocimientos” (Sanabria, 2016, p. 18).

**Modo**

La investigación es deductiva, puesto que analiza desde la generalidad para finalmente llegar a lo particular, de modo que con la organización de las ideas obtenga las debidas conclusiones (Sanabria, 2016).

**Tipo**

Teniendo en cuenta que el tema de estudio ha sido abordado por la empresa Electroingeniería S.A.S., evidenciado posterior al análisis exploratorio, se hace necesario adoptar el tipo descriptivo para desarrollar el tema y las características detalladamente como apreciación de los colaboradores y criterio, indicando lo que sucede frente a la EDL en la empresa.

**Aproximación**

Teniendo en cuenta que la metodología es empírica, buscando alcanzar el dilema de la investigación, estableciendo contacto con los colaboradores por medio de un trabajo de campo.

**Diseño**

La información arrojada por cada segmento de la investigación es valiosa, debe conservarse idéntica como se capta y para lograr resultados auténticos y sólidos no hay espacio para manipular las variables del fenómeno por lo cual el diseño del presente estudio es de tipo no experimental, se debe estudiar el fenómeno tal como sucede.

(Sanabria, 2016, p. 19)

## **Método**

Sanabria (2016) enfatiza en que “el método científico para este estudio es la opción más centrada y completa para generar nuevo conocimiento en una forma confiable siguiendo una metodología (pasos) ordenada y válida para producir dicho conocimiento minimizando la subjetividad de la investigadora” (p. 19), conformado por las fases: observación, inducción, experimentación, demostración y tesis.

## **Técnicas e instrumentos de Investigación**

De acuerdo al contexto de la presente investigación se hace necesario el uso de las técnicas empíricas. Como lo explica Sanabria (2016), “están basadas en la observación o en las mismas demostraciones para el caso puntual del estudio es un cuestionario (encuesta)” (p. 19) realizado en la herramienta de Google Formularios, con un tipo de respuesta cerrada.

Por comodidad, agilidad y minimización del riesgo de propagación de la actual pandemia por el Coronavirus SARS-COV-2, las encuestas se enviaron a los respectivos e-mail y WhatsApp de los 97 colaboradores escogidos de forma aleatoria para que fueran respondidas en el menor tiempo posible, y sus respuestas fueran compartidas para el respectivo análisis.

## **Medios de Análisis**

Para realizar el análisis de los datos se usará el software Excel, el cual permite agrupar los datos obteniendo los resultados de la investigación científica.

## **Población**

Lepkowski (2008), citado por Hernández-Sampieri et al. (2014) argumenta que “la población responde a ese conjunto de casos que coinciden con ciertas especificaciones” (p. X). Se establece en la empresa Electroingeniería S.A.S. como tamaño de la muestra, 97 colaboradores de la misma, ya que a la fecha cuenta con 150 colaboradores.

## Presupuesto

Para llevar a cabo la aplicación de la encuesta se estima de manera virtual la generación de los siguientes gastos:

Proyecto: “Propuesta de mejora en el procedimiento de Evaluación del Desempeño Laboral en la empresa Electroingeniería S.A.S. de Tuluá - Valle para el año 2020”.

Tabla 2.

### *Presupuesto*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Transportes	\$60.000
Tiempo de consulta en internet	\$15.000
Tiempo en horas laborales	\$60.000
Asesorías particulares	\$50.000
Impresiones y papelería	\$12.000
Llamadas telefónicas de coordinación	\$13.000
Imprevisto 5%	\$10.500
<b>Total</b>	<b>\$220.500</b>

*Nota:* Elaboración propia.

## Cronograma de actividades

Para llevar a cabo la aplicación de las encuestas se organizó el cronograma de actividades que puede apreciarse en la figura 1.

## Objeto de estudio

Se ha decidido realizar un estudio en la empresa Electroingeniería S.A.S. en la Ciudad de Tuluá - Valle, para diagnosticar el nivel de satisfacción y la aceptación del actual proceso de evaluación de desempeño que se está llevando a cabo al interior de la empresa.

El diseño de la encuesta tiene en cuenta las metas, los objetivos, la finalidad en la ejecución del proceso de EDL, y el tipo de instrumento que se está llevando a cabo para implementarla.

Figura 1.

*Cronograma de actividades*

Actividad	Octubre								
	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Conformación del grupo de investigación	X								
Fijación de actividades		X							
Creación del email, grupo Whatsapp para publicar la información			X						
Diseño de formulario de la encuesta			X	X					
Aprobación del formulario de la encuesta					X				
Aplicación del formulario de la encuesta					X	X	X		
Recopilación de los resultados de la encuesta							X	X	X
Análisis de los resultados de la encuesta								X	X

*Nota.* Elaboración propia

### Tamaño de la muestra

Se determinó el tamaño de la muestra, a partir de lo siguiente:

- La población total estuvo conformada por 150 personas entre mujeres y hombres que laboran en la empresa Electroingeniería S.A.S.
- Se determina el 90% como nivel de confianza y un 5% como porcentaje de error.
- Para realizar las encuestas se aplicó el método de muestreo sistemático donde se dividió 150, que es el número total de la población, sobre 97 que es el número de muestras, dando como resultado 1,54; es decir, que por cada dos personas que ocupen

un cargo laboral, una será la encuestada hasta completar la totalidad de la muestra que son 97.

La aplicación de la fórmula de la muestra puede verse en la figura 2:

Figura 2.

*Aplicación de la fórmula para hallar la muestra*

n=	$\frac{N k^2 pq}{e^2(N-1) + k^2 pq}$		
	En donde N = tamaño de la población Z = nivel de confianza, P = probabilidad de éxito, o proporción esperada Q = probabilidad de fracaso D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).		
	N=150		
	k=1,65 grado de confiabilidad 90%		
	p= 0,5		
	q= 0,5		
	e= 0,05 margen de error 5%		
n=	$\frac{(150) \times (1,65 \times 1,65) \times (0,5) \times (0,5)}{(0,05 \times 0,05) \times (150-1) + (1,65 \times 1,65) \times 0,5 \times 0,5}$		
n=	$\frac{150 \times 2,72 \times 0,25}{(0,0025) \times (149) + (2,72) \times 0,25}$		
n=	$\frac{150 \times 2,72 \times 0,25}{(0,0025 \times (149) + (2,72) \times 0,25)}$		
	$\frac{102}{0,3725+0,68}$	$\frac{102}{1,0525}$	$\frac{102}{1,0525}$
			97

*Nota.* Elaboración propia.

## Resultados

1. ¿Considera que la actual EDL que se lleva a cabo en la empresa, es personalizada para cada cargo laboral o es general?

Tabla 3.

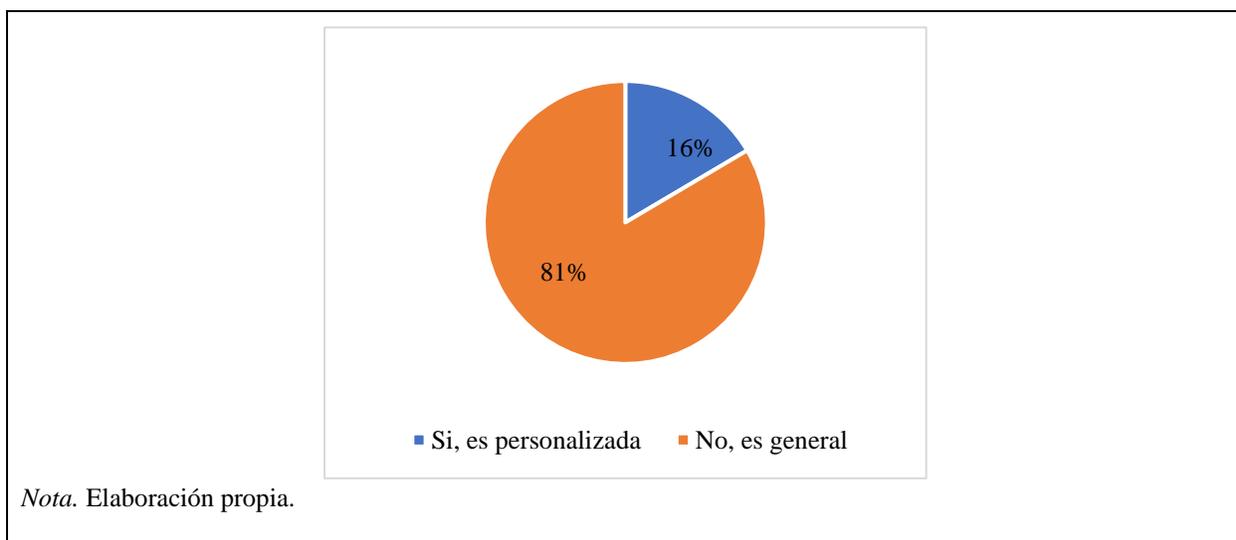
*Considera que el actual EDL que se lleva a cabo en la empresa Electroingeniería S.A.S, es personalizada para cada cargo o es general*

<b>Respuesta</b>	<b>Numero de encuestados (Frecuencia absoluta)</b>	<b>Porcentaje (Frecuencia relativa)</b>
SI, es personalizada	16	16%
NO, es general	81	84%
Total	97	100%

*Nota:* Elaboración propia.

Figura 3.

*Percepción de la EDL de acuerdo al cargo laboral*



Por medio de la figura 3 se concluye que el 81% de los colaboradores de la empresa Electroingeniería S.A.S, consideran que el actual EDL que se lleva a cabo es general; por ende, solo el 16% de los colaboradores consideran que es personalizada.

2. Después de presentar la EDL, ¿Ha recibido retroalimentación por parte de su evaluador?

Tabla 4.

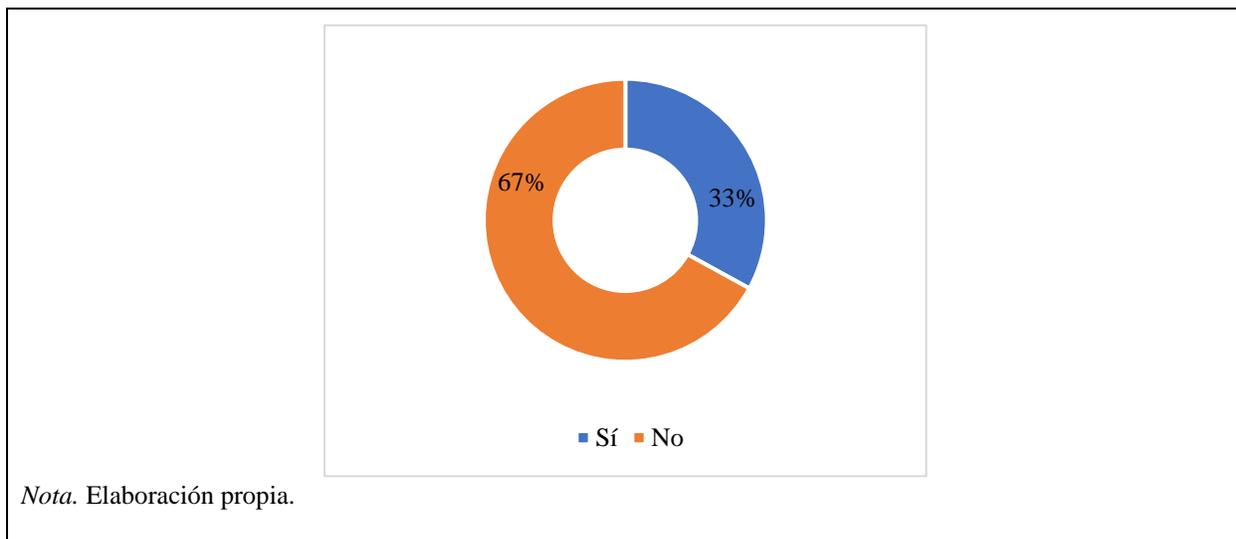
*Retroalimentación recibida por parte del evaluador*

<b>Respuesta</b>	<b>Numero de encuestados (Frecuencia absoluta)</b>	<b>Porcentaje (Frecuencia relativa)</b>
SI	32	33%
NO	65	67%
Total	97	100%

*Nota:* Elaboración propia.

Figura 4.

*Retroalimentación recibida por parte del evaluador*



Se hace hincapié en la proporción de la anterior categoría y por ello se representan los resultados en un gráfico de proyección solar, donde se percibe la división de un todo en sus partes integrantes. El círculo representa el total, es decir los 97 encuestados; los segmentos que parten del centro representan la proporción de personas que dieron como respuesta un SI, 32 personas, es decir, 32% de la muestra total, y la proporción de personas que contestaron NO, 65

colaboradores, es decir, 65% de la muestra total. Por lo que es acertado afirmar que la mayoría de personas NO reciben una retroalimentación por parte de su evaluador. Sería necesario verificar qué sucede al final de la aplicación de la EDL y qué motivos llevan a que los evaluadores no retroalimenten a los colaboradores.

3. ¿Según los resultados de la EDL, Cree usted que se valora el cumplimiento de los objetivos del talento humano de la empresa?

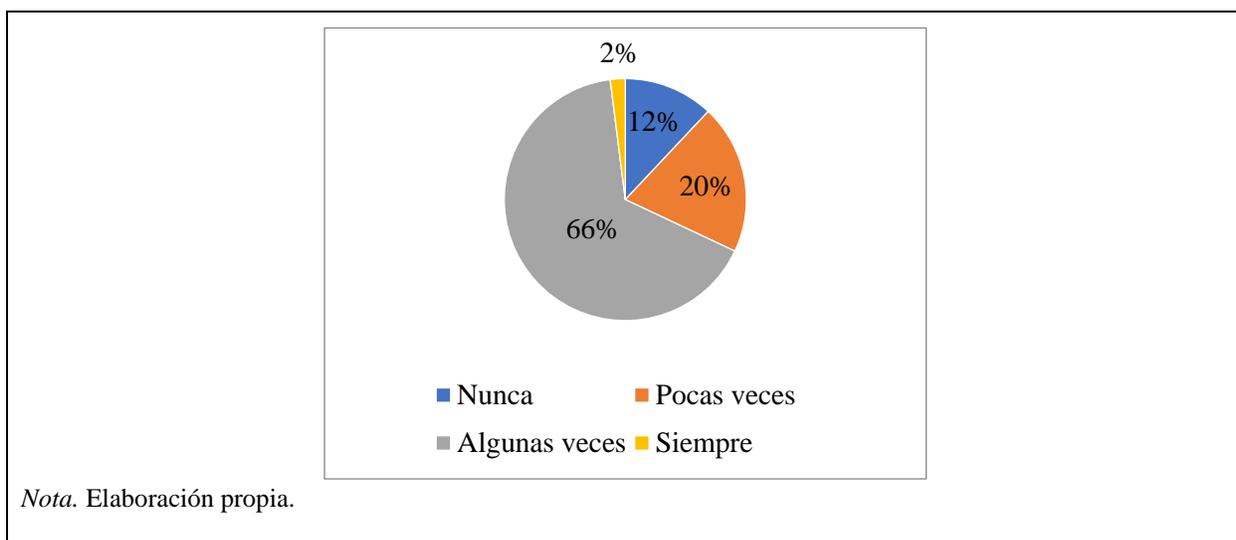
Tabla 5.

*Valoración del cumplimiento de los objetivos del talento humano de la empresa, según los resultados de la EDL*

<b>Respuesta</b>	<b>Numero de encuestados (Frecuencia absoluta)</b>	<b>Porcentaje (Frecuencia relativa)</b>
Nunca	12	12%
Pocas Veces	19	20%
Algunas veces	64	66%
Siempre	2	2%
Total	97	100%

Figura 5.

*Valoración cumplimiento objetivos talento humano según resultados EDL*



Los colaboradores no se encuentran muy satisfechos con la valoración en el cumplimiento de los objetivos del talento humano de la empresa según los resultados de la EDL, puesto que 64 colaboradores consideran que algunas veces son valorados, 19 personas consideran que pocas veces, 12 colaboradores indican que nunca se realiza y solo 2 personas siempre resaltan que se les ha realizado valoración del cumplimiento de los objetivos del talento humano de la empresa, según los resultados de la EDL.

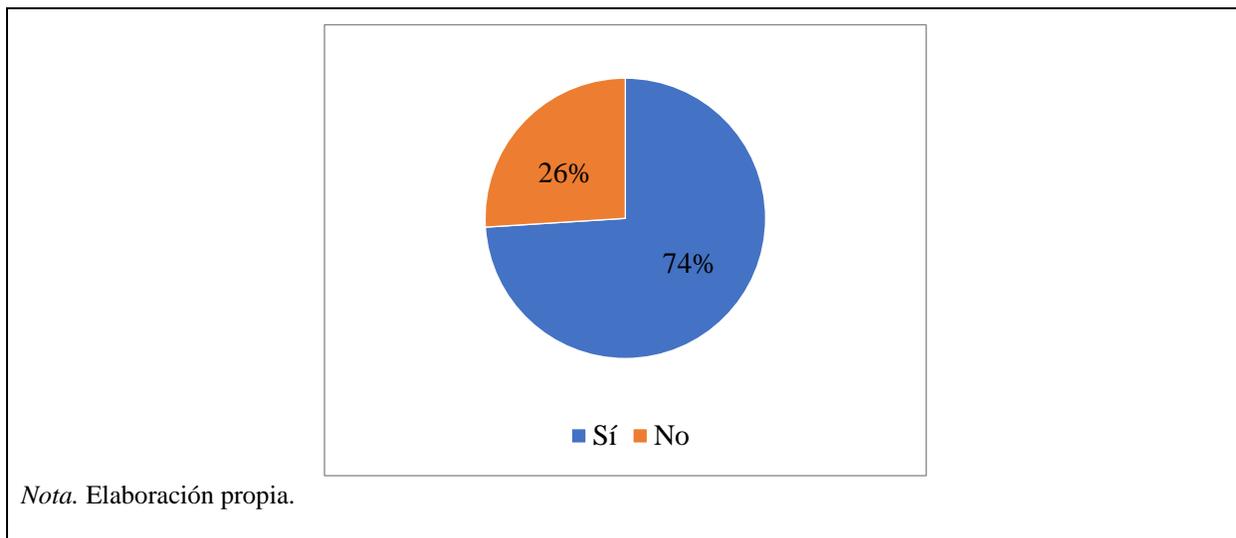
4. ¿Piensa que la EDL es un instrumento de mejora en su desempeño personal y laboral?

Respuesta	Numero de encuestados (Frecuencia absoluta)	Porcentaje (Frecuencia relativa)
SI	72	74%
NO	25	26%
Total	97	100%

*Nota.* Elaboración propia.

Figura 6.

*Percepción de la EDL como instrumento de mejora del desempeño personal y laboral*



La intención es llamar la atención sobre la proporción de las respuestas a la anterior pregunta. El círculo representa el total, es decir los 97 encuestados; los segmentos que parten del

centro representan la proporción de personas que dieron como respuesta un SI, en este caso 72 personas, que corresponden al 74% de la muestra total, y la proporción de personas que contestaron NO, 25 personas correspondiente al 26% de la muestra total.

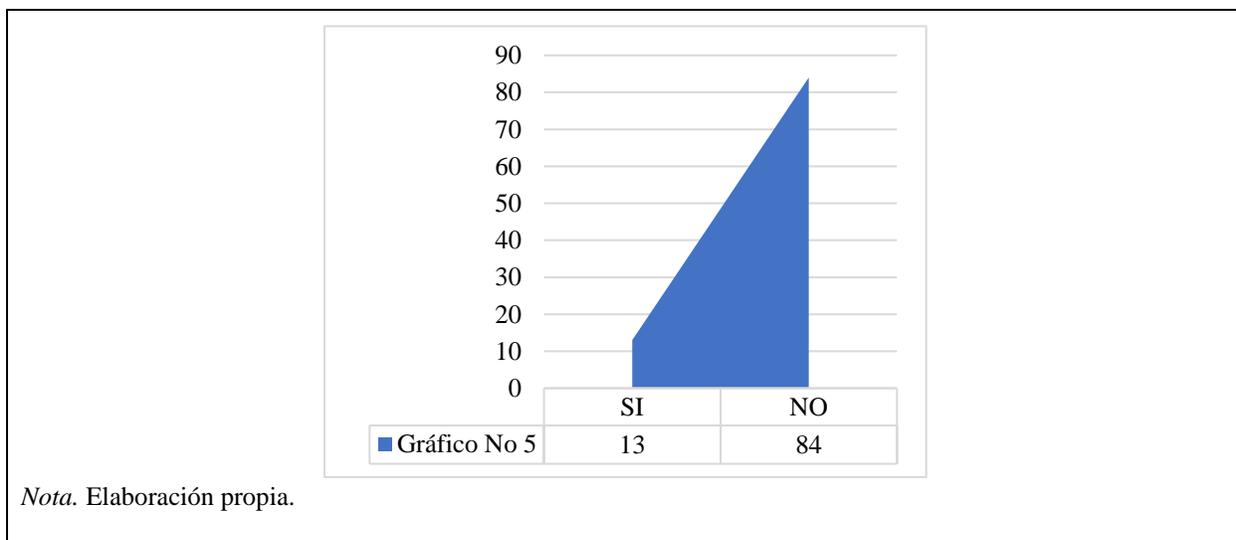
Esto va acorde con el análisis que se viene haciendo sobre la necesidad de proponer una mejora al actual procedimiento de EDL que se lleva a cabo al interior de la empresa Electroingeniería S.A.S., a partir de las dos preguntas anteriores y la proporción de la figura 4, se puede hacer una hipótesis que la mayor parte de la muestra se encuentra muy insatisfecha en cuanto al proceso de la EDL que se lleva a cabo en dicha empresa.

**5. ¿Es clara la finalidad en la ejecución del proceso que se lleva a cabo en la EDL?**

<b>Respuesta</b>	<b>Numero de encuestados (Frecuencia absoluta)</b>	<b>Porcentaje (Frecuencia relativa)</b>
SI	13	13%
NO	84	87%
Total	97	100%

Figura 7.

*Claridad en la finalidad de la ejecución del proceso EDL*



Este es un aspecto importante para el área y desarrollo del talento humano, ya que al NO tener clara la finalidad en la ejecución del proceso que se lleva a cabo en la EDL, llevan a que los colaboradores disminuyan su productividad y minimicen su motivación; notando que la empresa Electroingeniería S.A.S debe mejorar algunos aspectos que favorezcan el proceso de EDL, puesto que los colaboradores que califican como claro el proceso tan solo son 13, y la mayoría opinan que no es clara la finalidad, esto es, 84 personas correspondientes al 87%. Todo lo anterior da pautas a los directivos para que revisen y acepten una mejora en el proceso de EDL, y en una nueva encuesta sea calificada mejor y positivamente dicha finalidad.

Propuesta de mejora en el procedimiento de la EDL en la Empresa Electroingeniería S.A.S.



**electroingeniería**

trabajando con buena energía

# **PROPUESTA PROCEDIMIENTO**

<p><b>DA-FT-000</b> VERSIÓN 00 00/00/2020 pág. 1 de 22</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b></p>	
--	---	---

## 1. OBJETIVO

Evaluar, valorar y calificar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Electroingeniería S.A.S de forma integral y personalizada para cada área existente en la organización, teniendo como base las directrices y parámetros previamente establecidos de conformidad con la normatividad vigente. Lo cual permitirá la concertación del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales con la finalidad de fortalecer el desarrollo de las funciones a través de la retroalimentación que brinde la parte encargada o administrativa a los evaluados.

## 2. ALCANCE

La evaluación de desempeño laboral (EDL) aplica a todos los empleados, gerentes, jefes, administrativos, coordinadores y operativos de la organización que se encuentren vinculados con contrato a término indefinido, fijo o se encuentren en periodo de prueba.

## 3. NORMATIVIDAD

Para obtener unos lineamientos precisos en la aplicación de la EDL se obtiene información de las empresas públicas que sirven como referencia en la empresa privada, teniendo en cuenta las directrices de la CNSC (Comisión Nacional del Servicio Civil), las cuales son:

- **Decreto 1083 de 2015.** Único Reglamentario del Sector de Función Pública; en este se mencionan características, calificación y parámetros de la evaluación del desempeño laboral.
- **Acuerdo 6176 de 2018.** Comisión Nacional del Servicio Civil. En este se registra y establecen los instrumentos necesarios para la aplicación de las normas sobre el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral.

#### 4. DEFINICIONES

- **Competencias específicas:** Aquellas que están relacionadas con la disposición de la persona para la actuación en un entorno laboral muy concreto, es decir, en el puesto de trabajo donde lleva a cabo su desarrollo profesional.
- **Competencias generales:** Se refieren al conjunto de conocimientos, actitudes, valores y habilidades que están relacionados entre sí, ya que, en combinación, permiten el desempeño satisfactorio de la persona que aspira a alcanzar metas superiores a las básicas.
- **Escalas de calificación:** Es un conjunto de características o comportamientos por evaluar, de forma gradual. Se pueden usar para evaluar procedimientos, productos finales y desarrollo personal.
- **Evaluación del desempeño laboral (EDL):** Procedimiento mediante el cual se califica la actuación del empleado teniendo en cuenta el conocimiento y el desempeño en el cargo.
- **Evaluación:** Consiste en estimar de forma permanente los conocimientos, destrezas, actitudes, habilidades, aptitudes y rendimiento de los evaluados durante el período respectivo.
- **Evaluado:** Persona a la cual se le realizará análisis de sus competencias tanto generales como específicas.
- **Evaluador:** Es la persona que se encarga de aplicar la herramienta de evaluación de desempeño y notifica los resultados de la evaluación de desempeño al colaborador.

- **Nivel de cumplimiento:** Son rangos en donde se enmarca la calificación definitiva obtenida por empleado sujeto de evaluación.
- **Plan de acción:** Hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

## 5. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN LA EDL

### A. Dirección General

- Testificar que la EDL arrogada esté trazada en contexto con los lineamientos sobre el desempeño laboral y las contribuciones al acatamiento de los términos corporativos, conforme con la proyección de la empresa, así como sobre la mejora de capacidades actitudinales.
- Concretar de forma escrita e inmediata la evaluación extraordinaria del colaborador que presente un desempeño no acorde a lo estipulado en la empresa y a su vez se haya soportado el mismo.
- Certificar que se acojan las medidas indicadas para llevar la documentación requerida para afirmar con certeza la EDL en la empresa.

### B. Subdirección de Planeación, Control y Seguimiento

- Informar a los garantes del asunto de EDL durante los primeros treinta (30) días posteriores a la evaluación, la información referente a las metas de cada área conforme con las exigencias de los compromisos laborales establecidos, lo cual estará estipulado en las herramientas de EDL.

- También brindar información del progreso captado por las áreas en el cumplimiento de sus términos, con el fin de que los evaluadores logren verificar el alcance a los evaluados en sus responsabilidades con la empresa.

### **C. Oficina de Control Interno**

- Informar a los analizadores el efecto de la valoración de gestión de cada área del semestre anterior, con la finalidad de que se tenga como criterio en el ajuste de los acuerdos de la próxima evaluación.

### **D. Dirección de Recursos Humanos y Subdirección Administrativa y Financiera**

- Dirigir dentro de la empresa la ejecución de la EDL.
- Sistematizar la formación de los garantes del proceso de EDL, a fin de certificar su aplicación correcta.
- A través de análisis cuantitativos y cualitativos se deben presentar a la Dirección General informes que contengan los resultados derivados del proceso de EDL, como máximo el último día hábil del mes siguiente a la aplicación de la EDL.

### **E. Evaluados**

- Comprender y cumplir los lineamientos expresados a través de la presente EDL.
- Exigir otra evaluación extraordinaria cuando se presente algún cambio ya sea de jefe, de área o retiro, siempre y cuando sean durante los 5 días sucesivos al término del plazo pendiente para evaluar, pues de no llevarse a cabo la misma se comprenderá que la EDL es satisfactoria con la proporción mínima de resultados positivos.

**F. Evaluadores**

- Ejecutar la EDL en los términos y argumentos determinados en este documento.
- Acordar las responsabilidades laborales comprendiendo las aptitudes conductistas objeto de la evaluación, siguiendo los objetivos determinados en la presente EDL.
- Formular las representaciones y operaciones anticipadas o reformatorias que se estimen imprescindibles, empleando los instrumentos que aprueben verificar el alcance de la misma.
- Brindar retroalimentación al evaluado, a lo largo del proceso de seguimiento.
- Custodiar y archivar las evidencias de los colaboradores evaluados.
- De acuerdo a la revisión del desempeño de las responsabilidades laborales, se llevará a cabo la evaluación y calificación del desempeño del colaborador, teniendo en cuenta las realidades y los efectos del seguimiento.
- Notificar al colaborador sometido a evaluación el resultado de las calificaciones obtenidas de manera definitiva en los tiempos y plazos estipulados.
- Solicitar a la Dirección General de la empresa, la orden para la evaluación extraordinaria de los colaboradores con desempeño deficiente.

**6. INSTRUMENTOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Los componentes de la calificación definitiva de los colaboradores de la empresa Electroingeniería S.A.S, se obtienen de la sumatoria total de los porcentajes obtenidos respecto de las calificaciones generadas por el cumplimiento en las competencias generales (CG), las

competencias específicas (CE), desempeño basado en las funciones principales y cumplimiento en la formación académica requerida para el cargo.

**Indicador de Calificación:**

**Nombre:** calificación definitiva del colaborador

**Fórmula:**

$$\text{Calificación definitiva} = \frac{\text{Puntaje final (sumatoria de CG, CE, Principales funciones y formación académica)}}{\text{máxima puntuación}}$$

**Meta:** 100%

**Objetivo:** fortalecer el proceso de revisiones verticales de Electroingeniería S.A.S.

Esta sección tiene por objeto retroalimentar al colaborador respecto a si posee y evidencia las competencias comportamentales necesarias para el correcto desarrollo de sus labores, en una escala de calificación donde:

1 significa "No cumple" y 4, "Cumple con excelencia".

Calificación Obtenida			
<b>Puntaje</b>	1 - 30	NIVEL	NO SATISFACTORIO
<b>Porcentaje</b>	Menor o igual 68%		

Calificación Obtenida			
<b>Puntaje</b>	31 - 41	NIVEL	SATISFACTORIO
<b>Porcentaje</b>	Entre 69 - 93%		

Calificación Obtenida			
<b>Puntaje</b>	42 - 44	NIVEL	DESTACADO
<b>Porcentaje</b>	Entre 94 - 100%		

### **Escalas de Calificación:**

Los líderes de proceso desarrollan la revisión vertical junto con el trabajador en el tiempo establecido por la dirección de recursos humanos por medio de la evaluación de desempeño.

Las competencias comportamentales serán determinadas por el evaluador y en acuerdo con el colaborador asignará el valor que le corresponda de acuerdo con el nivel de desarrollo de las competencias, con base en las escalas que se exponen en las páginas siguientes.

## **7. PROCESO DE LA EDL DEL PERIODO SEMESTRAL U ORDINARIO**

### **Clases y Periodos de la Evaluación de Desempeño Laboral:**

Para aplicación de la herramienta de EDL se realizarán las evaluaciones de la siguiente manera:

<b>TIPO DE EVALUACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PERIODO EVALUADO</b>
SEMESTRALES	Primer Semestre	1° de enero de cada año al 30 de junio de cada año.
	Segundo Semestre	1° de julio de cada año al 31 de diciembre de cada año.
	Extraordinaria	Cuando el Director de RRHH de la empresa Electroingeniería SAS lo estipule.

<b>DA-FT-000</b> VERSIÓN 00 00/00/2020 pág. 8 de 22	<b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN          DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b>	 electroingeniería <small>trabajando con buena energía</small>
---	---	---

**COMPETENCIAS GENERALES:**

Competencia	Definición	Categoría	4	3	2	1
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.	Demuestra y promueve el sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.	Evidencia alto interés y compromiso con el logro de las metas organizacionales, al tiempo que promueve y demuestra respeto por las políticas internas.	Alinea efectivamente su comportamiento a las necesidades, metas y prioridades organizacionales. Demuestra sentido de pertenencia en sus actuaciones.	Conoce las políticas internas y las metas organizacionales, en ocasiones aportan a su cumplimiento.	Carece de sentido de pertenencia o incumple constantemente las políticas organizacionales.
Orientación a Resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad	<b>ORIENTACIÓN A ACTIVIDADES:</b> Realización oportuna de funciones y compromisos organizacionales con eficacia y calidad.	Siempre superior, excepcionalmente oportuno con la información que se le solicita, modo de operar sistemático y ordenado que permite tener los insumos a disposición inmediata y con calidad.	Cumple con oportunidad las actividades que le son asignadas, enfrentando los obstáculos que se presentan.	Parcialmente satisfactorio, en ocasiones se retrasa con las entregas o se deben reprocesar productos considerados deficientes.	Mayormente por debajo de las exigencias, generalmente lento o descuidado.
Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabajar con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes	<b>COOPERACIÓN:</b> Grado en que es capaz de relacionarse óptimamente con otros, siendo capaz de pedir ayuda cuando corresponde.	Posee excelente disposición hacia la colaboración, es diligente y promueve la cooperación del grupo.	Coopera en distintas situaciones y comparte información, aportando sugerencias, ideas y opiniones en condiciones de respeto y cordialidad.	Colabora solo cuando es necesario o no se implica lo suficiente en las actividades grupales.	Se muestra renuente a colaborar o trabajar en equipo. O no respeta criterios y opiniones distintas del equipo

<i>Puntualidad</i>	Coordinarse cronológicamente para cumplir una tarea requerida o satisfacer una obligación en un plazo anteriormente comprometido.	<b>ENTREGAS OPORTUNAS:</b> Grado en que dispone de información solicitada en los momentos adecuados. <b>HORARIOS Y TIEMPOS:</b> Cumplimiento de jornada laboral y acuerdos temporales.	Excepcionalmente oportuno con la información que se le solicita y tiende a adelantarse, siempre respeta y promueve entre sus compañeros el respeto por los tiempos establecidos.	Dispone oportunamente de la información que se le solicita. Generalmente respeta los tiempos establecidos para presentarse en su sitio de trabajo y reuniones laborales.	Parcialmente satisfactorio, a veces no entrega información o no se presenta en su trabajo en los tiempos establecidos, entorpeciendo las labores o acuerdos de equipo.	La mayoría de las veces incumple los plazos y suele buscar excusas en factores externos, o es negligente para cumplir con los tiempos establecidos.
--------------------	---	---	--	--	--	---

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

<i>Rol</i>	<i>Competencia</i>	<i>Definición</i>	<i>Conductas Asociadas</i>	4	3	2	1
A	Manejo de la Información	Manejar con respeto las informaciones personales e institucionales de que dispone.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organiza y guarda de forma adecuada la información.</li> <li>▪ Transmite información oportuna y objetiva.</li> </ul>	Excepcionalmente discreto(a). Maneja con respeto la información personal e institucional de que dispone, transmitiéndola de forma objetiva y oportuna.	Presenta información y se expresa de manera asertiva, identifica y evalúa el grado de confidencialidad en el manejo de la información.	Se expresa de manera efectiva, aunque es posible mejorar la presentación de la información (asertividad). En ocasiones no mantiene la confidencialidad de la información.	Tiene dificultad para presentar información en forma asertiva, en ocasiones no respeta la confidencialidad y la restricción en el manejo que la información requiere

DA-FT-000

VERSIÓN 00

00/00/2020 pág. 10 de 22

## PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL



A	Disciplina	Adaptarse a las políticas institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acepta instrucciones, aunque se difiera de ellas.</li> <li>▪ Acepta la supervisión constante.</li> </ul>	Demuestra alto autocontrol, acepta instrucciones y prioriza efectivamente sus actividades y recursos.	Establece prioridades en sus actividades, comportándose de acuerdo a la normatividad interna establecida.	Tiene dificultad para priorizar y organizar actividades y recursos en forma oportuna y efectiva.	Desacata las instrucciones generadas por su superior inmediato en el ejercicio regular de sus actividades.
A	Construcción de relaciones	Establecer y mantener relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas a la organización, que faciliten la consecución de los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.</li> <li>▪ Comparte información para establecer lazos.</li> </ul>	Mantiene una excelente comunicación, fluida y respetuosa con personas internas y externas a la organización, alcanzando los objetivos propuestos y mejorando su productividad.	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con personas internas y externas a la organización, facilitando la consecución de los objetivos institucionales.	Interactúa con otros de forma poco efectiva. En ocasiones, afecta el buen clima laboral, disminuyendo la productividad organizacional.	Interactúa con otros de forma inadecuada o sus relaciones interpersonales dificultan la consecución de los objetivos organizacionales.
L	Liderazgo	Guiar y dirigir grupos, estableciendo y manteniendo la cohesión necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantiene a sus colaboradores motivados, generando un clima positivo y de seguridad.</li> <li>▪ Fomenta la comunicación clara, directa y concreta.</li> </ul>	Posee capacidad para incentivar y retroalimentar a su equipo constantemente, se le reconoce como líder de un equipo capacitado, receptivo y en constante perfeccionamiento.	Motiva y retroalimenta cuando percibe o le comunican que su equipo lo necesita.	Solo motiva y retroalimenta a su equipo cuando sus superiores intervienen o cuando la organización se lo solicita.	Demuestra dificultades en aspectos como mejoramiento continuo, retroalimentación y/o acompañamiento a su equipo de trabajo.
L	Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establece objetivos claros y coherentes con las metas organizacionales.</li> </ul>	Siempre excepcionalmente organizado, es capaz de dar cuenta de inmediato, de cada etapa de su trabajo.	Se organiza y regula eficazmente.	Parcialmente organizado, necesita seguimiento esporádico, sin	Escasa capacidad para autorregular sus tareas, necesita constante supervisión.

DA-FT-000

VERSIÓN 00

00/00/2020 pág. 11 de 22

## PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL



		acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Busca soluciones a los problemas.</li><li>▪ Distribuye el tiempo con eficiencia.</li></ul>			embargo, responde adecuadamente.	
L	Toma de decisión	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Elige alternativas de solución efectiva y suficiente para atender los asuntos encomendados.</li><li>▪ Decide y establece prioridades para el trabajo del grupo.</li></ul>	Piensa rápido y lógicamente en todas las situaciones, se puede confiar siempre en que sus decisiones son orientadas de acuerdo a las políticas institucionales y en que buscará asesoría cuando corresponda.	Tiene capacidad resolutoria, pero necesita y busca constante asesoría.	Resuelve los problemas normalmente; sin embargo, en ocasiones comete actos imprudentes por no consultar a quien correspondía.	Tiende a la toma de decisiones apresuradas y sin asesoría, lo cual trae algunas dificultades.
O	Experticia técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Capta y asimila con facilidad conceptos e información.</li><li>▪ Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas.</li><li>▪ Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización.</li></ul>	Se encuentra especialmente calificado para desarrollar las funciones que le han sido asignadas y cuenta con las certificaciones o licencias necesarias para ejercer.	Conoce los aspectos técnicos específicos necesarios para el desarrollo de sus funciones y los aplica en los procesos en los que está involucrado.	Aplica su conocimiento técnico general al desarrollo de actividades cotidianas, aunque puede desarrollar o adquirir nuevas habilidades y conocimiento a través de formación académica.	Se le dificulta resolver situaciones donde debe aplicar conocimientos técnicos de su especialidad, requiere apoyo constante. Debe adquirir nuevas habilidades y conocimientos a través de formación académica.

O	Disciplina.	Adaptarse a las políticas institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acepta instrucciones aunque se difiera de ellas.</li> <li>▪ Acepta la supervisión constante.</li> </ul>	Demuestra alto autocontrol, acepta y sigue instrucciones de forma consciente y responsable, ejecutando efectivamente sus actividades.	Ejecuta las actividades asignadas de forma efectiva y responsable, evidenciando buena disposición.	Tiene dificultad para ejecutar las actividades asignadas o administrar recursos en el orden y/o forma establecidas por su superior inmediato.	Generalmente desacata las instrucciones generadas por su superior inmediato en el ejercicio regular de sus actividades.
O	Construcción de relaciones	Establecer y mantener relaciones de trabajo amistosas y positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.</li> </ul>	Mantiene una excelente comunicación, fluida y respetuosa con personas internas y externas a la organización, alcanzando los objetivos propuestos y mejorando su productividad.	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con personas internas y externas a la organización, facilitando la consecución de los objetivos institucionales.	Interactúa con otros de forma poco efectiva. En ocasiones, afecta el buen clima laboral, disminuyendo la productividad organizacional.	

Tabla de Roles:

<b>ROL</b>	<b>Nombre</b>
<b>A</b>	Administrativo
<b>L</b>	Líder
<b>O</b>	Operativo

<p><b>DA-FT-000</b> VERSIÓN 00 00/00/2020 pág. 13 de 22</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b></p>	
---	---	---

**Evaluación Parcial Semestral.** Lo que se busca con estas evaluaciones es evidenciar el cumplimiento de los compromisos adquiridos al inicio del contrato o periodo concertado, logrando de esta manera visualizar el alto cumplimiento de los compromisos y acuerdos concertados al inicio del periodo, determinando a través de la sumatoria el porcentaje que proporciona su cumplimiento.

❖ Primera evaluación parcial: comprenderá el período del primero (1°) de Enero al treinta (30) de Junio de cada año, se debe realizar máximo el quince (15) de Julio del mismo año.

❖ Segunda evaluación parcial: abarca el período del primero (1°) de Julio al treinta y uno (31) de Diciembre de cada año, debiéndose realizar a más tardar el quince (15) de Enero del siguiente año.

Cuando las calificaciones obtenidas de las evaluaciones parciales semestrales sean inferiores al **68%**, se deberá establecer un acta de compromiso por parte del colaborador, concertar un plan de mejoramiento individual, que deberá sustentarse en el seguimiento y enviar evidencias durante las cuatro (4) semanas siguientes a la evaluación, de esta forma el colaborador ratifica su compromiso con la organización y evidencia su alto rendimiento aliados con los valores y objetivos de la organización.

Para los resultados entre 69 y 93% de la Evaluación de Desempeño Laboral, el Director de Recursos Humanos realizará una notificación escrita, donde indica al colaborador el compromiso

<p><b>DA-FT-000</b> VERSIÓN 00 00/00/2020 pág. 14 de 22</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b></p>	
---	---	---

por su cumplimiento a cabalidad de las obligaciones, resaltando su calificación obtenida como “SATISFACTORIA”, invitando a mejorar día a día.

Resultados obtenidos entre 94 y 100%, el Director de Recursos Humanos enviará una carta de felicitación al colaborador por su alto compromiso con la empresa y nivel de desempeño “DESTACADO”. Además, será mostrado en la Web: [www.ei.com.co](http://www.ei.com.co) el rostro del Trabajador Destacado, con el objetivo de humanizar la reacción de clientes internos y externos de la organización, resaltando el compromiso de los profesionales en la empresa.

De esta manera se promueve la motivación de los trabajadores de la empresa Electroingeniería, creando un impacto positivo en el ambiente laboral, haciendo personas más productivas y comprometidas con la organización.

El Trabajador Destacado tendrá la oportunidad de escribir en el Blog corporativo, de manera que se impulse la participación de los colaboradores y se de voz para mostrar las diferentes formas de representación corporativa, construyendo así una marca profesional de futuro.

Se dará realizará premiación pública en el evento de fin de año a los Trabajadores Destacados durante el año, es decir, durante los 2 periodos evaluados, motivando de esta manera a todo el personal a ser más participativo e inclusivo con las decisiones diarias y las actividades concertadas a realizar desde el inicio de su vinculación laboral. Así la empresa por medio de estos reconocimientos, tendrá cada vez mejores resultados alineados con las metas de la organización, creando una cultura y mejorando la calidad de vida de los colaboradores de la empresa Electroingeniería SAS.

<p><b>DA-FT-000</b> VERSIÓN 00 00/00/2020 pág. 15 de 22</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b></p>	
---	---	---

## 8. NOTIFICACIONES Y RECURSOS

Notificaciones: La evaluación semestral que se realice a los colaboradores de la empresa Electroingeniería S.A.S se notificará personalmente o por el correo electrónico institucional del evaluado dentro de los dos (2) días siguientes a la fecha que se realice, con confirmación de recibido, en el cual se entenderá surtida la fecha en la cual fue entregada.

Recursos: se podrá interponer recurso de reposición ante el evaluador y el de la aplicación ante el supervisor jerárquico de este, cuando considere que se produjo incumplimiento de las normatividad legal o reglamentarias que la regulan.

Los recursos se presentarán ante el evaluador por escrito y sustentados en la diligencia de notificación personal y/o dentro de los cinco días siguientes a ella.

## 9. IMPEDIMENTOS Y RECUSACIONES

**Impedimentos para evaluadores.** Los responsables de evaluar el desempeño laboral en Electroingeniería S.A.S. deberán expresar su impedimento cuando se tenga vínculo matrimonial, unión permanente o grado de consanguinidad o afinidad; así mismo cuando hubieren causales que afecten la objetividad en el proceso de EDL al empleado a evaluar. Ante tal situación, el evaluador deberá remitir por escrito a la Dirección de Recursos Humanos, quienes emitirán la respectiva respuesta dentro de los cinco días (5) hábiles de recibida la comunicación. Posteriormente, se procederá a nombrar otro evaluador para adelantar la EDL.

<p><b>DA-FT-000</b> VERSIÓN 00 00/00/2020 pág. 16 de 22</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b></p>	
---	---	---

El funcionario a ser evaluado podrá recurrar al evaluador ante la Dirección de Recursos Humanos cuando identifique alguna causal de impedimento, debiendo soportarlo con las respectivas pruebas.

**Recusaciones.** En todo caso, la recusación o el impedimento deberán formularse y decidirse antes de efectuar la calificación de la evaluación parcial semestral y/o definitiva.

Ante los impedimentos y recusaciones que se resuelvan, no procederá recurso alguno.

## 10. CONDICIONES GENERALES

- La EDL resulta ser una herramienta de continua aplicación de gran utilidad para la planeación, seguimiento y revisión del desempeño en el cargo por parte de cada funcionario, conllevando a valorar de manera objetiva los resultados y el cumplimiento de los compromisos y competencias enfocadas al logro de los objetivos de la compañía.
- El objetivo principal de la EDL es valorar y evidenciar el avance, aporte y dificultades del empleado en el cumplimiento de sus funciones; de esta forma retroalimentarlo y apoyarlo para el mejoramiento y logro de las metas individuales, que en definitiva beneficiarán a la empresa.
- El instrumento para realizar la EDL deberá garantizar en su estructura y contenido, la igualdad, eficacia y transparencia.
- Los componentes a ser evaluados se establecerán previamente de acuerdo con los objetivos comportamentales y misionales de la compañía.

<p><b>DA-FT-000</b> VERSIÓN 00 00/00/2020 pág. 17 de 22</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b></p>	
---	---	---

- Tanto el evaluador como el evaluado realizarán seguimiento de forma permanente al avance en el cumplimiento de las funciones y compromisos pactados.
- El tiempo de aplicación del instrumento de EDL será como máximo los quince (15) días siguientes al vencimiento del plazo fijado para evaluar. De no cumplirse el tiempo establecido para tal fin, la evaluación se considerará como satisfactoria y se le asignará el porcentaje mínimo aprobatorio.
- Se fijarán como fechas límites para remitir las EDL a la Dirección de Recursos Humanos las siguientes:
  - *Primera evaluación semestral:* el último día hábil del mes de julio de cada año.
  - *Segunda evaluación semestral:* el último día hábil del mes de enero del siguiente año.
- El evaluado a quien se le haya calificado con la puntuación mínima satisfactoria por la no aplicación de la EDL dentro de los términos establecidos, podrá interponer los recursos de reposición y apelación, aportando las evidencias del cumplimiento de los compromisos.
- El jefe inmediato del evaluado deberá remitir a la Dirección de Recursos Humanos el formato de evaluación debidamente diligenciado y firmado por evaluador y evaluado.

## 11. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

## PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL

Nº	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REGISTRO
1	Definir y/o revisar el instrumento de EDL	Definir y/o revisar el instrumento de EDL teniendo en cuenta que sirva de guía para sistematizar el desenvolvimiento y fortalecer el desarrollo de los empleados.	Profesional de Dirección de Recursos Humanos	Instrumento de EDL
2	Establecer los factores evaluables de la vigencia a concertar	Dar a conocer el plan de acción y plan estratégico anual de la entidad.	Subdirección de Planeación, Control y Seguimiento	Página web de Electroingeniería S.A.S.
3	Realizar sensibilización y capacitación a evaluadores y evaluados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Socializar y capacitar en la actualización del procedimiento para la aplicación del instrumento de EDL.</li> <li>Difundir las fechas de aplicación de EDL, remisión de formatos diligenciados y retroalimentación.</li> </ul>	Profesional de Dirección de Recursos Humanos	Lista de asistencia Correo Intranet
4	Aplicación de la evaluación semestral ordinaria o extraordinaria.	Efectuar la primera evaluación semestral (el 1 de enero y el 30 de junio de cada año) registrando los resultados en el formato de EDL, documentando el porcentaje de avance del empleado de acuerdo con el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo de competencias generales y específicas, firmarlo por las partes. Si el resultado es satisfactorio o destacado el empleado, podrá acceder a los incentivos establecidos de acuerdo al resultado obtenido. De no alcanzar el porcentaje esperado se fijará un plan de mejoramiento. Cuando el evaluado no esté de acuerdo con la valoración obtenida podrá interponer el recurso correspondiente.	Directores de áreas, funcionario designado como evaluador y evaluado	Formato evidencias Formato de evaluación de competencias generales y específicas
5	Notificar los resultados de la EDL semestral o extraordinaria	Notificar los resultados de la evaluación conforme lo establecido en el presente procedimiento.	Directores de áreas, funcionario designado como evaluador y evaluado	Notificación personal/ correo electrónico

<p><b>DA-FT-000</b></p> <p>VERSIÓN 00</p> <p>00/00/2020 pág. 19 de 22</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL – EDL</b></p>	
---	---	---

N°	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REGISTRO
6	Realizar plan de mejoramiento individual	Concertación entre evaluador y evaluado el plan de mejoramiento individual de acuerdo al resultado definitivo - no satisfactorio en la evaluación semestral.	Directores de áreas, funcionario designado como evaluador y evaluado	Plan de mejora
7	Realizar la segunda evaluación semestral	Realizar la segunda evaluación parcial (correspondiente al período comprendido entre el 1 de julio y el 31 de diciembre de cada año) o extraordinaria. Se procederá del mismo modo que la evaluación correspondiente al primer semestre.	Directores de áreas, funcionario designado como evaluador y evaluado	Formato evidencias Formato EDL
8	Notificar	Notificar el resultado de la evaluación definitiva de acuerdo a los lineamientos emitidos el presente procedimiento.	Directores de áreas, funcionario designado como evaluador y evaluado	Comunicación oficial / Correo electrónico
9	Unificar la información y proyectar el informe a la Dirección General	Consolidar los documentos de la evaluación de compromisos y competencias comportamentales, remitiendo informe a Dirección General, en un término que no supere 30 días hábiles.	Profesional de Dirección de Recursos Humanos	Informe consolidado de resultados
10	Actualizar historia laboral.	El instrumento de evaluación debe ser archivado en la historia laboral de cada empleado.	Archivo Dirección de Recursos Humanos	Historia laboral actualizada
11	Establecer el plan de acción de acuerdo a los resultados obtenidos.	De acuerdo a los resultados de la EDL y al análisis realizado se deben establecer la inducción, Reinducción, capacitación, bienestar e incentivos.	Profesional de Dirección de Recursos Humanos	Cronograma Plan de Incentivos

## 12. ANEXOS

Anexo A. Propuesta actualización Instrumento EDL

Anexo B. Flujoograma procedimiento EDL

Anexo A. Propuesta actualización Instrumento EDL

DATOS GENERALES							
<b>FECHA DE APLICACIÓN</b>	<i>Día</i>	<b>17</b>	<i>Mes</i>	<b>Noviembre</b>	<i>Año</i>	<b>2020</b>	
<b>PARTICIPANTES</b>	<b>EVALUADO</b>			<b>EVALUADOR</b>			
<i>Nombre completo</i>	Pepito Perez			XXXXXX			
<i>No. De Identificación</i>	5.555.555			3.333.333			
<i>Denominación del cargo</i>	AUXILIAR DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO			COORDINADOR DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO			
<i>Dirección o Departamento</i>	CONCESIONES DE ALUMBRADO PUBLICO			ELECTROINGENIERIA SAS (S.E. - A.P. - P)			
<b>TIPO DE EVALUACIÓN</b>	<i>Ordinaria</i>		<i>Extraordinaria</i>		<i>Período de prueba</i>		
<b>PERÍODO A EVALUAR</b>	<i>Día:</i>	<i>Mes:</i>	<i>Año:</i>	<b>AI</b>	<i>Día:</i>	<i>Mes:</i>	<i>Año:</i>

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES
-------------------------------

Esta sección tiene por objeto retroalimentar al colaborador respecto a si posee y evidencia las competencias comportamentales necesarias para el correcto desarrollo de sus labores, en una escala de calificación donde:  
**1 significa "No cumple" y 4, "Cumple con excelencia".**

COMPETENCIAS GENERALES	CAT.	DESCRIPCIÓN
Compromiso con la organización	<b>4</b>	Evidencia alto interés y compromiso con el logro de las metas organizacionales, al tiempo que promueve y demuestra respeto por las políticas internas.
Orientación a resultados	<b>2</b>	Parcialmente satisfactorio, en ocasiones se retrasa con las entregas o se deben reprocesar productos considerados deficientes.
Trabajo en equipo y Colaboración	<b>3</b>	Coopera en distintas situaciones y comparte información, aportando sugerencias, ideas y opiniones en condiciones de respeto y cordialidad.
Puntualidad	<b>4</b>	Excepcionalmente oportuno con la información que se le solicita y tiende a adelantarse, siempre respeta y promueve entre sus compañeros el respeto por los tiempos establecidos.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	CAT.	DESCRIPCIÓN
Calidad del trabajo	<b>1</b>	Conoce temas relacionados con su especialidad sin alcanzar el nivel requerido o aunque éstos sean adecuados, no demuestra interés por aprender
Orientación al cliente	<b>2</b>	Mantiene una actitud de total disponibilidad con el cliente, brindando más de lo que éste espera. El cliente siempre puede encontrarlo. Dedicar tiempo a estar con el cliente ya sea en su propia oficina o en la del cliente.
Trabajo en equipo	<b>3</b>	Anima y motiva a los demás. Desarrolla el espíritu de equipo. Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.
Comunicación	<b>4</b>	Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuados para exponer diferentes situaciones en las políticas de la organización y llamado por otros para colaborar en estas situaciones. Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la

DESEMPEÑO FUNCIONAL	
<b>R</b> el sistema de GSST  <b>H</b> Realizar informes de las actividades y condiciones presentadas durante la ejecución de los proyectos  <b>V-A</b> Realizar y dar seguimiento de las acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora.	 electroingeniería <small>trabajando con buena energía</small>

FORMACIÓN ACADÉMICA		
REQUERIDA	ACTUAL	¿CUMPLE?
TECNICO EN SALUD OCUPACIONAL	0	NO

PLANES DE ACCIÓN ANTERIORES*		
ACCIÓN CORRECTIVA	PLAN DE MEJORA	FELICITACIONES
0	0	0

\*Si aplica, resultados de evaluaciones anteriores.

PLAN DE ACCIÓN ACTUAL	FUNCIONES

CALIFICACIÓN OBTENIDA			
<b>PUNTAJE</b>	<b>23</b>	<b>NIVEL</b>	<b>NO SATISFACTORIO</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>52%</b>		

### CONSTANCIA DE NOTIFICACIÓN

En este apartado se deja constancia de que se han notificado los resultados de la evaluación de desempeño al colaborador, para lo ante firma el día:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**COLABORADOR EVALUADO**

\_\_\_\_\_  
**SUPERIOR INMEDIATO**

\_\_\_\_\_  
**DIRECTOR DE RR.HH**

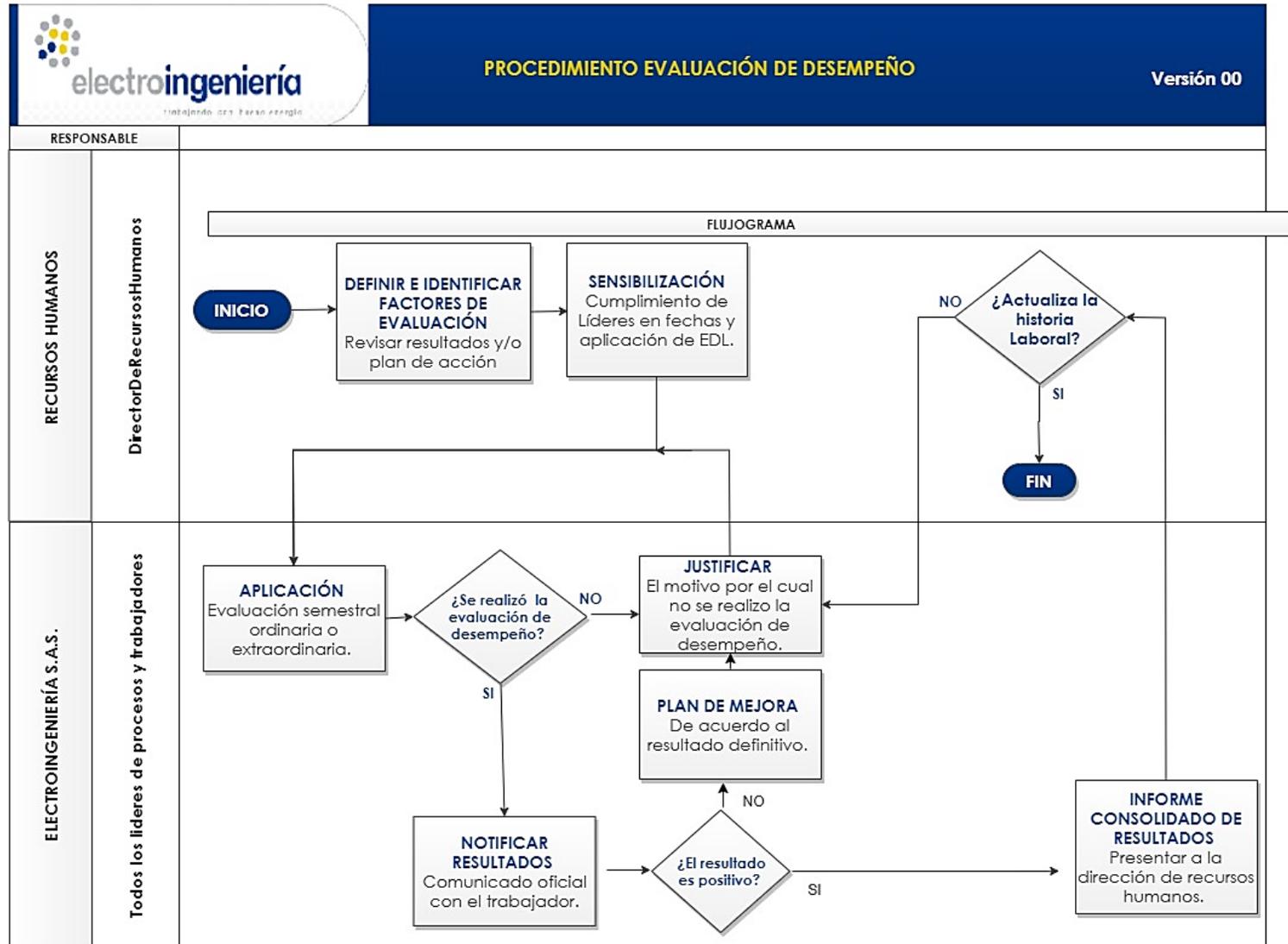
En caso de que el colaborador evaluado se niegue a firmar, utilizar el siguiente campo:

\_\_\_\_\_  
**NOMBRE DEL TESTIGO**

\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL TESTIGO**

**OBSERVACIONES:** \_\_\_\_\_

Anexo B. Flujoograma procedimiento EDL



## Recomendaciones

Con la finalidad de apoyar las estrategias utilizadas por la Empresa Electroingeniería S.A.S. para enfrentar una posible nueva transición de mejora en el procedimiento de la EDL, se proponen las siguientes recomendaciones para una situación de cambio. Las recomendaciones fueron planteadas con base en la información recabada de los colaboradores a través de los resultados de la encuesta virtual aplicada.

Como se evidenció en la encuesta realizada al personal de la empresa, una vez llevada a cabo la EDL no se realiza retroalimentación por parte de superiores, lo que se estima que este debe ser uno de los cambios en los que se debe hacer mayor hincapié pues la comunicación de los resultados de la EDL será de gran utilidad para los colaboradores porque les permitirá hacer más fácil la adaptación al cambio y en consecuencia a mejorar sus actividades laborales; se exhorta a que los colaboradores sean enterados en tiempo y forma de posibles introducciones de cambio, es decir se les debe comunicar con anticipación acontecimientos a ocurrir a través de sus jefes inmediatos de manera directa y personal.

Para que la evolución de la empresa en cuanto a la mejora en el procedimiento de la EDL ser más exitosa, se propone que se integren todas las áreas de la empresa en dichos cambios para que se entienda el concepto de la misma manera y exista continuidad en cualquier proceso. Considerándose que la comunicación es la herramienta principal para el mejoramiento del procedimiento de EDL, esta integración permitirá conocer de primera mano la especificación de los objetivos generales a lograr donde cada área estipule su contribución para lograr cambios, mejoras y nuevas coordinaciones entre todos.

También se recomienda a la parte administrativa tomar decisiones radicales en la aplicación de la metodología de la EDL tomando en consideración una nueva propuesta de EDL,

así como también el plan de reorganización en los tiempos de la EDL, pues tanto la propuesta de capacitación de una nueva EDL como el plan de aplicación pueden servir de guía metodológica para la implementación de este tipo de evaluación, herramienta que podrá servir de ayuda para lograr una mejora en la organización.

Con el fin de tener un crecimiento parejo de todo el personal, se propone efectuar un sistema de evaluación de aptitudes o capacidades en su área de trabajo, particularmente durante los tiempos de capacitación o implementación de un proceso, para que en caso de que existiese alguna deficiencia con algún colaborador, se pueda corregir a tiempo y así poder completar todas las habilidades específicas del cargo.

## Conclusiones

Con la finalidad de cumplir con el objetivo general y los objetivos específicos establecidos en esta investigación, y luego de llevar a cabo el análisis detallado de los datos, se concluye lo siguiente:

En cuanto al objetivo general que se planteó al inicio de la investigación sobre formular una propuesta de mejora en el procedimiento de la evaluación del desempeño laboral en la empresa Electroingeniería S.A.S. de Tuluá - Valle para el año 2020, esta investigación hizo la propuesta de mejora en el procedimiento de EDL involucrando cambios tanto técnicos como de forma y aplicación, es decir, la idea es que el procedimiento que se lleve a cabo de ahora en adelante sea personalizado para cada puesto y cargo laboral.

Continuando con el cumplimiento de los objetivos específicos planteados en la investigación, con el fin de lograr determinar criterios y métodos para aplicar la evaluación del desempeño, es indispensable exponer aquellos aspectos que deben tenerse en cuenta a la hora de escoger el método empleado para la EDL, teniendo en consideración que la empresa Electroingeniería S.A.S, a través de la aplicación de la encuesta virtual, obtuvo unos resultados de investigación referidos a la naturaleza del acto de evaluar, a sus limitaciones inherentes y a su fiabilidad y validez. En cuanto a los criterios (naturaleza) concluimos que la empresa Electroingeniería S.A.S los clasifica de acuerdo a tres categorías: a) criterios inmediatos, b) criterios intermedios, y c) criterio último; se tiene como referencia que los criterios intermedios son los que ellos más emplean pues miden el desempeño de los colaboradores durante un determinado periodo de tiempo.

Por último, en cuanto al objetivo específico referente a evaluar la eficacia en la evaluación de desempeño en el personal vinculado a la empresa, denotamos que la eficacia se

refiere a la capacidad de lograr un objetivo o resultado buscado a través de una acción específica. Por lo tanto, se puede concluir que actualmente la eficacia en la EDL de la empresa Electroingeniería S.A.S no es positiva puesto que los colaboradores perciben en su gran mayoría que solo algunas veces se valora el cumplimiento de los objetivos del talento humano de la empresa, además de que no es clara la finalidad en la ejecución del proceso que se lleva en la EDL, lo que finalmente hace concluir que como acción específica, la EDL dentro de la empresa no está permitiendo que se logren los objetivos ni los resultados necesarios para generar cambios sustanciales en los puestos laborales.

Se evidenció la importancia del enfoque en una nueva propuesta en el procedimiento de la evaluación del desempeño por competencias laborales en los empleados de Electroingeniería S.A.S.

Se logró demostrar que un buen procedimiento en la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida los empleados de Electroingeniería S.A.A. están siendo productivos en su puesto de trabajo; por otro lado, permite complementar las medidas de acción que permitan corregir y motivar según los resultados del desempeño.

Se logró identificar por medio de los resultados obtenidos a través la implementación de la metodología de investigación, que en la empresa Electroingeniería se realiza la EDL de manera general y no personalizada para cada cargo, lo cual es fundamental pues esto ayuda a determinar el éxito del puesto de trabajo de los agentes.

Como resultado de la evaluación del desempeño se logró analizar el actual proceso de evaluación del desempeño laboral de la empresa Electroingeniería S.A.S.

Se logró determinar los criterios y métodos para aplicar la EDL en la empresa y así evaluar la eficacia en la actual Evaluación del Desempeño del personal que está vinculado a la

empresa con enfoque en las competencias laborales, el cual dio como resultado que estas son de gran influencia en el desempeño de los empleados, pues representan la exigencia de mejorar el desempeño en cada labor, actualizarse en conocimientos y mejorar sus habilidades para poder cumplir con los objetivos organizacionales.

### Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mcgraw Hill.
- Colombia. CNSC. (2018). Acuerdo No. CNSC - 20181000006176 del 10-10-2018.  
<https://bit.ly/3ozD6PR>
- Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, Decreto 1083 de 2015. DO 49.523 (2015).
- García, M., Murillo, G., y González, C. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la Gestión Humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). McGraw Hill.
- Hernández, L. (2019). *Diseño y aplicación de un modelo de medición de satisfacción laboral para teletrabajadores en Colombia. Caso entidad de Salud* [Tesis de Maestría, Universidad Externado de Colombia]. <https://bit.ly/33Rmj2x>
- Oltra, V. (Coord.) (2013). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC.
- Orozco, I. (2017). *Evaluación del desempeño* [Trabajo de Fin de Máster, ICADE Business School]. <https://bit.ly/36IppIf>
- Ortega, L. (Julio 27, 2017). La evaluación de desempeño y su importancia. *staffingpersonal.com*.  
<https://bit.ly/3qxQkhH>
- Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, *Decreto 648 de 2017*.  
<https://bit.ly/3mTO1Dl>
- Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público - la carrera administrativa - gerencia pública, *Ley 909 de 2004*. DO: 45.680 (2004).
- rrhh-web.com. (Noviembre 26, 2019). La evaluación de desempeño en la administración de los

recursos humanos. <https://bit.ly/3lYisas>

Sanabria, P. (2016). *Investigación en ciencias sociales y de gestión: Guía para el desarrollo de marcos metodológicos y procesos de investigación*. Universidad Militar Nueva Granada.

Sánchez, J., y Alvear, S. (2018). Planificación del sistema de evaluación del desempeño de recursos humanos: el caso de empresas chilenas. *Revista ENIAC Pesquisa*, 7(2), 161–181.

Sánchez, J., y Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 32, 54–82. <https://bit.ly/33T5rbN>

## Anexos

### Anexo A. Formato Encuesta web aplicada a empleados de Electroingeniería S.A.S.

Atento Saludo. Los estudiantes de la Universidad Abierta y a Distancia UNAD, Programa Administración de empresas, grupo 101007-28, realizan la presente encuesta para diagnosticar el nivel de satisfacción y la aceptación del actual proceso de Evaluación de Desempeño que se está llevando a cabo al interior de la empresa Electroingeniería S.A.S. Se agradece su disponibilidad de tiempo para responder las siguientes preguntas:

Por favor marque con la respuesta con única elección:

1. ¿Considera que la actual EDL que se lleva a cabo en la empresa es personalizada para cada cargo laboral o es general?

SI, es personalizada\_\_                      NO, es general\_\_

2. Después de presentar la EDL, ¿Ha recibido retroalimentación por parte de su evaluador?

SI\_\_                      NO\_\_

3. ¿Según los resultados de la EDL, Cree usted que se valora el cumplimiento de los objetivos del talento humano de la empresa?

Nunca\_\_                      Pocas veces\_\_                      Algunas veces\_\_                      Siempre\_\_

4. ¿Piensa que la EDL es un instrumento de mejora en su desempeño personal y laboral?

SI\_\_                      NO\_\_

5. ¿Es clara la finalidad en la ejecución del proceso que se lleva a cabo en la EDL?

SI\_\_                      NO\_\_

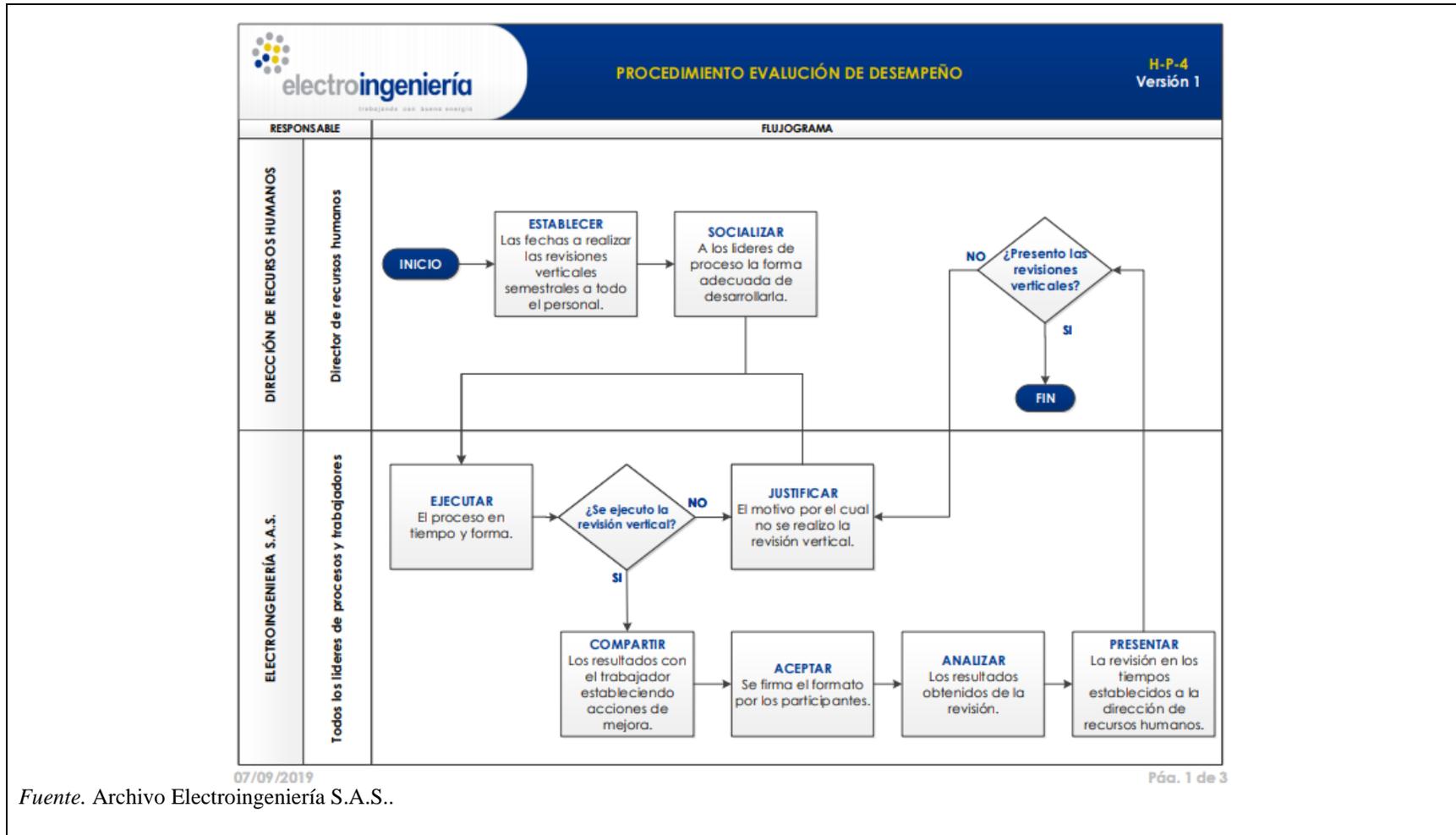
**“Se reitera el agradecimiento por su tiempo”**

**Link.** <https://bit.ly/3gkd3ce>

Anexo B. Procedimiento actual de evaluación de desempeño de la empresa Electroingeniería S.A.S.

Figura 8.

Procedimiento evaluación de desempeño parte 1



## Anexo B. (Continuación)

Figura 9.

*Procedimiento evaluación de desempeño parte 2*

 <span style="float: right;">H-P-4 Versión 1</span>							
PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO							
Normas y Políticas de la Identificación del Procedimiento							
<p><b>Reconocimientos:</b> trabajó en la elaboración del presente documento las direcciones de mejoramiento continuo y recursos humanos.</p> <p><b>Objetivo:</b> fortalecer el proceso revisiones verticales de Electroingeniería S.A.S.</p> <p><b>Alcance:</b> Electroingeniería S.A.S.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p><b>Nombre:</b> porcentaje de cobertura  <b>Fórmula:</b> total de evaluaciones de desempeño / total de empleados * 100  <b>Meta:</b> 100%</p> <p><b>Nombre:</b> calificación promedio general.  <b>Fórmula:</b> sumatoria del resultado de las evaluaciones / número de evaluaciones  <b>Meta:</b> 85%</p> <p><b>Información Sobre la Aplicación del Flujograma:</b></p> <p>Se muestra de una manera ordenada y sistemática los pasos a seguir en el momento de realizar la revisión vertical a los empleados de Electroingeniería S.A.S.</p> <p><b>Establecer:</b> el director de recursos humanos asigna las fechas de las revisiones verticales, la cual se debe realizar cada 6 meses a todo el personal que al momento de la revisión tenga como mínimo tres mese de antigüedad.</p> <p><b>Socializar:</b> el director de recursos humanos socializa con los líderes de proceso la forma adecuada de desarrollar la revisión vertical, si el líder de proceso no le es clara la información brindada debe de informarse antes de realizarla.</p>	<p><b>Ejecutar:</b> los líderes de proceso desarrollan la revisión vertical junto con el trabajador en el tiempo establecido por la dirección de recursos humanos por medio del evaluación de desempeño.</p> <p><b>Justificar:</b> si el líder de proceso no ejecuto la revisión vertical o no la presento en el tiempo establecido, deberá justificar personalmente y por escrito a la dirección recursos humanos.</p> <p><b>Compartir:</b> los resultados de la revisión vertical con el trabajador para la aceptación de resultados y llegar a acuerdos de los planes a desarrollar.</p> <p><b>Aceptar:</b> se debe firmar el formato de revisión vertical por parte del trabajador y líder de proceso.</p> <p><b>Analizar:</b> el líder de proceso con los resultados obtenidos de su equipo de trabajo, presentará un informe.</p> <p><b>Presentar:</b> la revisión vertical si se ejecuto correctamente, se debe sustentar el informe ante recursos humanos para tomar las acciones en conjunto según cada caso.</p> <p><b>Documentos relacionados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>H-F-32 Resultados evaluación de desempeño</li> </ul> <p><b>Aplica política de SST, medio ambiente y calidad.</b></p>						
07/09/2019	Pág. 2 de 2						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;"><b>Elaboró:</b> Asistente de calidad</td> <td style="width: 33%;"><b>Revisó:</b> Dir. Recursos humanos</td> <td style="width: 33%;"><b>Aprobó:</b> Gerente corporativo</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		<b>Elaboró:</b> Asistente de calidad	<b>Revisó:</b> Dir. Recursos humanos	<b>Aprobó:</b> Gerente corporativo			
<b>Elaboró:</b> Asistente de calidad	<b>Revisó:</b> Dir. Recursos humanos	<b>Aprobó:</b> Gerente corporativo					

Fuente. Archivo Electroingeniería S.A.S..

## Anexo C. Formato de EDL existente en Electroingeniería S.A.S.

Figura 10.

*Resultados evaluación de desempeño laboral*

VERSIÓN 01/10/2019		RESULTADOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL			
<b>FECHA DE APLICACIÓN</b>		<i>Día</i>	<i>Mes</i>	<i>Año</i>	
<b>EVALUADO</b>	Nombre completo	No. De Identificación	Cargo	Departamento	
<b>EVALUADOR</b>					
<b>PERÍODO EVALUADO</b>		<i>Día</i>	<i>Mes</i>	<i>Año</i>	
<b>VALORACION DE COMPETENCIAS</b>					
<b>COMPEIENCIAS GENERALES</b>		<b>EXPLICACION</b>			<b>CAT.</b>
<b>Compromiso con la organización</b>	Demostracion de la capacidad de trabajo y compromiso por las metas organizacionales				
<b>Orientación a resultados</b>	Dirige la acción y desempeño hacia el logro de los objetivos de la organización y la mejora continua				
<b>Trabajo en equipo y Colaboración</b>	Capacidad de realizar las labores en conjunto, formando unidad, cohesión y un ambiente positivo				
<b>Puntualidad</b>	Expresión eficaz, oportuna y con respeto de la información que se le solicita				
<b>Flexibilidad</b>	Acata cambios, impulsando y planteando mejoras con su grupo de trabajo				
<b>Liderazgo</b>	Comprometido y enfocado en cumplir las metas, incentiva y motiva su entorno laboral				
<b>Planificasion</b>	Examina ,organiza y prioriza las actividades diarias optimizando los recursos disponibles.				
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>					
<b>Puntaje</b>		<b>Nivel</b>			
<b>Porcentaje</b>					
<b>constancia de notificacion</b>					
este apartado se deja constancia de que se han notificado los resultados de la evaluación de desempeño al colaborador, para lo anterior se					
firma del día : _____					
_____			_____		
<i>COLABORADOR EVALUADO</i>			<i>SUPERIOR INMEDIATO</i>		
_____					
<i>DIRECTOR DE RR.HH</i>					
_____			_____		
<i>NOMBRE TESTIGO</i>			<i>FIRMA TESTIGO</i>		
<b>OBSERVACIONES</b>					

*Fuente. Archivo Electroingeniería S.A.S..*