

**Investigación para la evaluación de desempeño de los empleados de la empresa APARCAR  
S.A.S durante el periodo 2020 al 2021**

**Duque Peñaloza Nathalie**

**Gaona Dina Mayerly**

**González Amaury**

**Ramírez María Viviana**

**Villamil Andrés Felipe**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD**

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

**Diplomado de profundización en Gerencia del Talento Humano**

**Bogotá**

**2020**

**Investigación para la evaluación de desempeño de los empleados de la empresa APARCAR  
S.A.S durante el periodo 2020 al 2021**

**Duque Peñaloza Nathalie**

**Gaona Dina Mayerly**

**González Amaury**

**Ramírez María Viviana**

**Villamil Andrés Felipe**

**Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas**

**Director:**

**Munir Fernando Cure**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD**

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

**Diplomado de profundización en Gerencia del Talento Humano**

**Bogotá**

**2020**

## Resumen

Esta investigación tiene como objetivo evaluar el desempeño para los empleados de la empresa APARCAR S.A.S durante el periodo 2020 al 2021, para ello se planteó el estudio de investigación cualitativa observacional, donde utilizamos la técnica de recolección de datos, fuente primaria la encuesta que consta de 29 preguntas, encaminadas a la evaluación de desempeño por competencias de 90 grados. Por su parte, se realiza un muestreo no probabilístico, debido a que el marco muestral que escogimos fue representativo: 20 empleados con cargos administrativo: auxiliares de oficina, analistas, asistentes, coordinadores, supervisores, jefes y directores, con el fin de obtener un excelente resultado con la técnica escogida. Como resultado de la encuesta aplicada a los trabajadores de la compañía, podemos identificar que la evaluación de desempeño es una herramienta que permite identificar oportunamente las falencias e inconsistencias que se estén presentando, así mismo resaltando la buena gestión, la supervisión de las actividades permite mejorar el recurso humano encaminando a los colaboradores a realizar sus actividades de la manera más transparente y eficiente, provechando el potencial de su grupo de trabajo, utilizando los incentivos como una estrategia para mantener un nivel de productividad alto presentado excelentes resultados en la gestión.

**Palabras Clave:** Evaluación de desempeño, competencias, habilidades, método 90 grados, desempeño de cargo.

## Abstract

The objective of this investigation is to evaluate the performance of the employees of the company Aparcar SAS during the period 2020 to 2021, for this purpose the qualitative observational research study was proposed, where we used the data collection technique, the primary source of the survey consisting of 29 questions, aimed at the evaluation of performance by competencies of 90 degrees. For its part, a non-probabilistic sampling is carried out, because the sampling frame we chose was representative: 20 employees with administrative positions: office assistants, analysts, assistants, coordinators, supervisors, bosses and directors, in order to obtain an excellent result with the chosen technique. As a result of the survey applied to the company's workers, we can identify that performance evaluation is a tool that allows timely identification of shortcomings and inconsistencies that are occurring, also highlighting good management, supervision of activities allows improvement human resources directing employees to carry out their activities in the most transparent and efficient way, taking advantage of the potential of their work group, using incentives as a strategy to maintain a high level of productivity, presenting excellent management results.

**Key Words:** Performance evaluation, competencies, skills, 90 degree method, performance of position.

## Tabla de contenido

Lista de Tablas .....	6
Lista de Figuras.....	8
Lista Anexos .....	10
Introducción .....	11
Problema .....	12
Planteamiento del problema.....	12
Antecedentes del problema.....	13
Justificación de la investigación .....	15
Objetivos del proyecto .....	17
<i>General</i> .....	17
<i>Específicos</i> .....	17
Marco referencial .....	18
Marco teórico.....	18
Marco legal .....	24
Metodología de la investigación .....	28
Resultados .....	29
Orientación de resultados.....	29
Solución de problemas.....	31
Calidad .....	34
Comunicación.....	35
Liderazgo / iniciativa .....	37
Trabajo en equipo .....	38
Colaboración .....	40
Adaptabilidad al cambio .....	42
Puntualidad .....	44
Seguridad y salud en el trabajo.....	47
Recomendaciones .....	49
Conclusiones .....	50
Referencias Bibliográficas .....	52
Anexos .....	55

## Lista de Tablas

Tabla 1: Metodología de la investigación -----	28
Tabla 2: Relación del trabajo Propio en búsqueda del cumplimiento objetivos-----	30
Tabla 3: Cumplimiento del trabajo propio en el tiempo requerido-----	30
Tabla 4: Actuación con constancia y dedicación para alcanzar metas-----	31
Tabla 5: Resolución a tiempo de los problemas relacionados con tareas propias -----	32
Tabla 6: Actuación de manera positiva ante problemas que surgen -----	32
Tabla 7: Prevención y anticipación de soluciones a los problemas-----	33
Tabla 8: Calidad en los resultados presentados (con mínimo error y máxima precisión) -----	34
Tabla 9: Preocupación por atender los requerimientos de los clientes -----	34
Tabla 10: Administración y uso adecuado de los recursos asignados al cargo propio -----	35
Tabla 11: Modo de comunicación: permanente, clara y objetiva -----	35
Tabla 12: Expresión de inquietudes en forma constructiva y comunicación a quien corresponde	36
Tabla 13: Facilidad para comunicar las ideas propias -----	36
Tabla 14: Aporte de ideas y recomendaciones nuevas-----	37
Tabla 15: Logro de resultados guiando al grupo de trabajo -----	37
Tabla 16: Disposición al intercambio de información con los miembros del equipo propio-----	38
Tabla 17: Actitud de integración frente al grupo -----	38
Tabla 18: Logra que el equipo de trabajo propio se sienta a gusto-----	39
Tabla 19: Aceptación de las opiniones de los demás-----	39
Tabla 20: Ofrecimiento de ayuda por iniciativa propia -----	40
Tabla 21: Facilita la labor superior propios y compañeros de trabajo-----	41
Tabla 22: Apoyo al resto de la organización en temas específicos-----	41
Tabla 23: Reacción positivamente ante cambios -----	42
Tabla 24: Adaptabilidad ante los cambios-----	43
Tabla 25: Percepción de los cambios como crecimiento y buena aceptación -----	44
Tabla 26 Cumplimiento de horario establecido en el trabajo -----	45
Tabla 27: Puntualidad en hora de llegada-----	45
Tabla 28: Compromiso con la asistencia al trabajo -----	46
Tabla 29: Cumplimiento con normas de SST de la empresa-----	47
Tabla 30: Uso de la dotación y los Elementos de Protección Personal suministrados -----	47



## Lista de Figuras

Figura 1:Relación del trabajo Propio en búsqueda del cumplimiento objetivos .....	30
Figura 2: Cumplimiento del trabajo propio en el tiempo requerido .....	30
Figura 3:Actuación con constancia y dedicación para alcanzar metas .....	31
Figura 4:Resolución a tiempo de los problemas relacionados con tareas propias .....	32
Figura 5:Actuación de manera positiva ante problemas que surgen.....	32
Figura 6:Prevención y anticipación de soluciones a los problemas.....	33
Figura 7:Calidad en los resultados presentados (con mínimo error y máxima precisión) .....	34
Figura 8: Preocupación por atender los requerimientos de los clientes.....	34
Figura 9:Administración y uso adecuado de los recursos asignados al cargo propio.....	35
Figura 10:Modo de comunicación: permanente, clara y objetiva.....	35
Figura 11:Expresión de inquietudes en forma constructiva y comunicación a quien corresponde .....	36
Figura 12:Facilidad para comunicar las ideas propias .....	36
Figura 13:Aporte de ideas y recomendaciones nuevas .....	37
Figura 14: Logro de resultados guiando al grupo de trabajo .....	37
Figura 15: Disposición al intercambio de información con los miembros del equipo propio .....	38
Figura 16: Actitud de integración frente al grupo.....	38
Figura 17:Logra que el equipo de trabajo propio se sienta a gusto .....	39
Figura 18: Aceptación de las opiniones de los demás .....	39
Figura 19:Ofrecimiento de ayuda por iniciativa propia.....	40
Figura 20:Facilita la labor superior propios y compañeros de trabajo.....	41
Figura 21:Apoyo al resto de la organización en temas específicos .....	41
Figura 22:Reacción positivamente ante cambios.....	42
Figura 23: Adaptabilidad ante los cambios.....	43
Figura 24:Percepción de los cambios como crecimiento y buena aceptación .....	44
Figura 25:Cumplimiento de horario establecido en el trabajo.....	45
Figura 26:Puntualidad en hora de llegada.....	45
Figura 27:Compromiso con la asistencia al trabajo.....	46
Figura 28:Cumplimiento con normas de SST de la empresa.....	47
Figura 29:Uso de la dotación y los Elementos de Protección Personal suministrados.....	47



Figura 30:Evidencia de orden y limpieza el lugar de trabajo ..... 48

## **Lista Anexos**

Anexo 1 Organigrama de Aparcar S.A.S (Cargos Administrativos para la aplicación de la encuesta) .....	55
Anexo 2: Formato de la Encuesta: .....	56

## **Introducción**

En APARCAR SAS, en la actualidad se está realizando la evaluación de desempeño laboral mediante un cuestionario físico que desarrolla la persona encargada de recursos humanos, donde se miden las habilidades y conocimientos para los cargos que se desempeñan. El evaluado no tiene acceso a los resultados y la evaluación actualmente no se ajusta a las necesidades ni contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Es de allí que nace la propuesta de diseñar una técnica de evaluación que se ajuste a las necesidades de cada uno de los cargos existentes en APARCAR SAS, con el fin de obtener una mejora continua, teniendo como base los resultados en competencias, conocimientos y comportamientos de cada uno de los empleados, generando transparencia en la ocupación de cada uno de los cargos existentes en la compañía.

La evaluación de desempeño ayuda a potencializar las competencias de cada uno de los empleados y es necesario retroalimentar al equipo de trabajo, luego de la obtención de los resultados de las evaluaciones.

Dirigimos este trabajo a la consolidación y elaboración de una herramienta capaz de evaluar al empleado de forma ágil y transparente, consolidando un grupo de trabajo comprometido con la seguridad y excelencia en la ejecución de cada uno de los procesos internos que tendrá como resultado una imagen empresarial favorable.

## Problema

### Planteamiento del problema

La empresa APARCAR SAS en la actualidad cuenta con un método de evaluación conocido como “lista de verificación”, aplicado a sus empleados en general, sin embargo este método no se acerca a la realidad de la empresa, ni tiene una orientación a los objetivos de la misma; teniendo en cuenta, que las debilidades parten desde el tipo de herramienta utilizada para su implementación, un cuestionario sin fundamento, no con más de 15 preguntas, lo que ocasiona una evaluación totalmente nula, la cual carece de importancia, tiempo y recursos para su aplicabilidad; no existen cifras ni estadísticas claras como evidencia de los supuestos seguimientos realizados al trabajador para fortalecer también los planes de carrera en esta organización.

Por otra parte, la productividad de un negocio es la fuente principal del éxito empresarial, brindando a la empresa las armas requerida para enfrentar a la competencia desde su interior, es por este motivo que el rendimiento laboral de los empleados debe ser una fuente de información que permita a la dirección evaluar las fortalezas o identificar las necesidades que tiene y de esta manera poder tomar decisiones correctas y acertadas, siendo entonces la evaluación de desempeño una herramienta que permite medir a través de indicadores de desempeño dichas destrezas o falencias en sus colaboradores y así saber si todos están dirigidos hacia las metas empresariales, según (Strauss, 1981), “Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en los elementos relacionados con el puesto, pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos.”

Es así, que esta investigación está enfocada a la aplicabilidad de la Evaluación de Desempeño por Competencias, ya que consideramos que es el método que más se ajusta según las necesidades de la organización y teniendo en cuenta a Cuesta donde afirma lo siguiente: “La evaluación del desempeño por competencias laborales es el proceso que consiste en valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados en la organización” (2010, p. 341).

Por consiguiente, es importante establecer el proceso que se llevará a cabo para la implementación y ejecución de la evaluación de desempeño por competencias en Aparcar; donde el punto de partida se centra en reunir información de las competencias de todos los cargos a evaluar, posteriormente teniendo clara la metodología aplicada (Evaluación de 90° o 180° según los requerimientos de la organización), se realiza la creación de los modelos de cada encuesta en cada puesto, para finalmente realizar distribución entre los diferentes evaluadores de la organización teniendo como intermediaria a la Gerente de RRHH, persona encargada de suministrar la información necesaria para el desarrollo del proyecto de investigación. Una vez las encuestas han sido completadas, son recogidas por los directivos del área de RRHH, donde por parte de ellos realizarían todo el proceso de análisis de resultados, tanto globales como individuales por persona, donde realizan las discusiones pertinentes del informe de resultados obtenidos con cada evaluado.

Teniendo en cuenta lo anterior daríamos respuesta a nuestra pregunta problema de la investigación, formulada en la fase anterior ¿Cómo evaluar el desempeño laboral de los empleados de APARCAR SAS durante el periodo 2021?

### **Antecedentes del problema**

En el desarrollo el factor humano según Comorera Oltra (2013), “la evaluación de las personas en las empresas se da para diferenciar entre trabajadores buenos y no tan buenos”, por tanto, la evaluación de desempeño es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado en la organización, busca identificar los tipos de insuficiencia y problema del personal evaluando sus fortalezas, posibilidades y capacidades.

Actualmente, las organizaciones han implementado diferentes sistemas de evaluación de desempeño en el proceso de recursos humanos, basados en competencias organizacionales con el fin de conocer los aportes que realizan los colaboradores en sus puestos de trabajo; no obstante, podemos encontrar que aquellas organizaciones que no cuentan con un modelo de evaluación de desempeño basado por competencias, generan un conflicto de intereses, en el cual los empleados conocen claramente sus funciones y se realizan de forma acertada, pero frente a los objetivos empresariales no se relacionan con la planeación de la empresa.

Para Robbins (1995), una de las metas principales de la evaluación de desempeño es determinar con precisión la contribución del desempeño individual como base para tomar decisiones de asignación de recompensas. Si el proceso de evaluación del desempeño insiste los criterios equivocados o mide imprecisamente el desempeño real en el puesto, se sobrercompensara o subrecompensara a los empleados (p.666).

Aparcar S.A.S., es una empresas constituida desde septiembre de 1981, en el servicio de parqueaderos llevan x años y no más de 5 años empezó a tramitar su certificación de calidad ISO, donde se implementaron las normas 9001 y 2015 (Vigente actualmente); y de allí, adopta como requisito obligatorio el proceso de la evaluación de desempeño, sin embargo cabe aclarar que años anteriores se aplicaba de una u otra forma dicho proceso, ya que la empresa al licitar con diferentes entidades se le exige ciertos requisitos que van acorde de manera directa o indirecta con las Normas ISO. Por otra parte, la evaluación de desempeño fue transformando su método y técnica de aplicabilidad; donde inicialmente se llevó a cabo, mediante un listado y posteriormente fue reemplazado por un cuestionario donde ha sido reestructurado, complementado y ajustado con el paso de los años por los directivos del área de Recursos Humanos.

La evaluación de desempeño exige y garantiza que toda la organización, mantenga el cumplimiento con los clientes en los aspectos del servicio en la medida que esta quiera seguir certificada; por tanto, los empleados deben contar con la debida verificación y certificación de acuerdo con el perfil del cargo desde el momento del ingreso a la compañía hasta la finalización de su contrato (trazabilidad de cumplimiento por el cargo contratado), proceso donde se evalúan las competencias del empleado.

La cual en años anteriores contaban con una evaluación de desempeño muy superficial, donde la evaluación únicamente es realizada por el superior inmediato, sin contar con un plan de mejoramiento en la realización de las funciones de sus colaboradores. La planta de empleados de la empresa es de 150 personas, de los cuales el 90% son auxiliares de parqueaderos y cajeros.

## **Justificación de la investigación**

La finalidad de esta investigación es la valoración del proceso de la evaluación de desempeño, como un ítem fundamental en la planeación empresarial, donde se puede medir el desarrollo de las actividades y el desempeño de los trabajadores, obteniendo a detalle de forma eficaz y eficiente el cumplimiento de los objetivos de un plan estratégico que además sirve como guía a los jefes de talento humano para desarrollar procesos de mejora cuando se encuentran falencias y necesidades, o el provecho de ventajas competitivas en otros casos.

Por su parte, el factor humano es el activo intangible más importante dentro de cualquier organización, pues de este depende el correcto desempeño de actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos establecidos, por lo cual es de vital importancia establecer procesos de evaluación de desempeño en la empresa Aparcar S.A.S., ya que estos podrían mejorar la competitividad, siempre y cuando sean efectivos y vaya de la mano con los avances tecnológicos vividos a diario; se debe incorporar un sistema para la medición del desempeño de los trabajadores en cuanto a los contextos profesionales actuales en los que se establecen nuevos modelos de relación laboral donde los roles empleado y empresa están evolucionando hacia relaciones de beneficio mutuo, los trabajos perdurarán en la medida en que su relación sea satisfactoria y rentable para los trabajadores como para la empresa.

Por otra parte, teniendo en cuenta la empresa objeto de estudio de investigación, se pretende realizar un análisis profundo sobre la gestión y ejecución por parte del área de RRHH frente al proceso de evaluación y desempeño realizado hasta el momento; esto con el fin, de identificar falencias, debilidades y errores que a futuro con nuestras recomendaciones pertinentes se puedan mitigar; logrando evidentemente la ejecución del proceso de una forma eficaz dando paso al cumplimiento a los objetivos organizacionales y a la NTC ISO 9001.

Teniendo en cuenta que los modelos de evaluación no están definidos según los aspectos de cada sector; la compañía empezará a implementar la evaluación de 90 grados, la cual está conformada por la autoevaluación y la evaluación del jefe directo hacia el empleado. Este modelo es una herramienta de gran utilidad; tanto para la dirección de la empresa, como para el empleado; de forma que se puedan evidenciar o resaltar las fortalezas para determinar incentivos que permitan la continuidad del cumplimiento, como también la identificación de las debilidades

arrojadas en el resultado de la evaluación aplicada, para establecer la respectiva retroalimentación de mejora.



## **Objetivos del proyecto**

### ***General***

Evaluar el desempeño para los empleados de la empresa Aparcar S.A.S durante el periodo 2020 al 2021.

### ***Específicos***

Analizar e identificar las falencias de la técnica de evaluación de desempeño que se aplica actualmente en Aparcar S.A.S.

Identificar y analizar las técnicas de evaluación de desempeño existentes

Seleccionar la técnica de evaluación de desempeño más eficaz para realizar su diseño respectivo según las necesidades de Aparcar

Caracterizar la información necesaria para la formulación de la técnica de evaluación final.

## Marco referencial

### Marco teórico

Todas las organizaciones son unidades complejas que se encuentran estructuradas por elementos básicos y que hacen parte de una sociedad; ejerciendo su funcionalidad mediante la prestación de bienes y servicios ya sea de forma pública o privada, donde cada ente económico tiene definido sus propios objetivos dependiendo la actividad desarrollada por cada uno. También, las organizaciones buscan estrategias encaminadas a su propia sobrevivencia frente al mercado en la cual cada una se desenvuelve, y a partir de ello, se puede considerar si una organización efectiva pero ineficiente no podría sobrevivir mejor que una que fuera eficiente pero que no lograra sus metas que fueron inicialmente definidas. (Chiavenato, 2002). Por consiguiente, la relación que existe entre elementos fundamentales como eficiencia y efectividad toman una adaptabilidad por parte de las organizaciones, pues estos logran definir el mejoramiento continuo de las mismas.

Teniendo en cuenta lo anterior, todos los recursos deben estar encaminados a un mismo fin, es decir donde el recurso humano, debe hacer uso de todas las herramientas proporcionadas por la organización de forma eficaz y alcanzar un alto grado de eficiencia y efectividad para contribuir al logro común de todos los objetivos organizacionales; es por esta razón, que la evaluación de desempeño se convierte en una de las prácticas y procesos internos más complejos frente a la gestión del talento humano, siendo este un mecanismo de supervisión y monitoreo de las actividades laborales ejercidas por todo el personal interno que hace parte como elemento esencial de la organización.

El proceso de evaluación de desempeño ha sido utilizado desde siempre como un método que verificación al rendimiento de un subalterno, es por lo que autores como los que se citan a continuación han enmarcado la importancia de evaluar el desempeño de un trabajador y los beneficios que esto trae a las empresas e individuo en su crecimiento.

Durante el siglo XVIII cuando surgió la revolución industrial, se produjo una revolución frente a la productividad de diferentes organizaciones que produjeron riquezas inimaginables en los países más industrializados, pero desafortunadamente esta revolución provoco secuelas negativas entre los trabajadores que realizaban tareas de forma manual y que fueron remplazados

por las maquinas, en algunos casos estas secuelas fueron la disminución de sus salarios, jornadas laborales más extensas, e incluso la perdidas de sus empleos, lo cual impulso a la reingeniería de los mismos para obtener una remuneración acorde a sus actividades.

“Alrededor de 1842, el servicio público de los Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores. En 1880, el ejército estadounidense adoptó el mismo sistema y, en 1918, la General Motors desarrolló un sistema para evaluar a sus ejecutivos”.

Dice Dulewicz (1989) “Una tendencia humana básica para hacer juicios sobre los que se está trabajando con él, así como acerca de uno mismo valoración, al parecer, es inevitable y universal. En ausencia de un sistema cuidadosamente estructurado de la evaluación, la gente tiende a juzgar el rendimiento en el trabajo de otros, incluyendo a los subordinados, como es natural, de manera informal y arbitrariamente” Con esto podemos afirmar que las personas siempre muestran una posición de juez lo que conlleva a tener problemas al interior de las organizaciones, pues se busca señalar a los demás y justificar los propios errores, esto implica problemas éticos, morales y de motivación, que perjudican en buen desempeño laboral.

Posteriormente de estos acontecimientos, sobre el final del siglo XIX y comienzos del siglo XX, Mc. Gregor (1994) nos habla de 2 escuelas de pensamiento creadas durante este tiempo, las cuales menciona en su libro “El lado humano de las organizaciones” que llamo teoría (X) en la que afirma que el ser humano siente repugnancia intrínseca por el trabajo y por consiguiente lo evita, y esto impulsa a que la mayoría de las personas deben ser obligadas, dirigidas, controladas y hasta amenazadas para realizar sus actividades laborales, y encontramos también la teoría (Y) donde se afirma totalmente lo contrario, el hombre no presenta ningún disgusto por realizar un trabajo, y que este trabajo constituirá un grado de satisfacción al ser humano.

Aunque, el concepto sale a relucir en la segunda guerra mundial, con las fuerzas armadas de Estados unidos, donde se evaluaba periódicamente el rendimiento de los oficiales para conceder ascensos; este término evaluación de desempeño se ha trasformado poco a poco hasta la actualidad, para Chiavenato (2000) es “Un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo”, se puede percibir que el individuo debe cumplir con ciertas habilidades y competencias para el buen funcionamiento de su labor, por su

parte, Rodríguez (2002), define el término como “una técnica de dirección, a través del cual se pueden encontrar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la empresa y al puesto que ocupa”, Si consideramos cada una de estas definiciones observamos que van dirigidas al mejoramiento de la organización a nivel general.

Según Drucker (2004) “el desempeño real del empleado con relación a dichas normas y por último volver a presentar la información al empleado, con el fin de motivarlo para que elimine las deficiencias de su desempeño o para que siga desempeñándose por arriba de la media.” Por eso, una excelente evaluación del desempeño debe estar bien planteada, coordinada y sobre todo cumplir con unos objetivos planteados para un buen desarrollo laboral e organizacional, beneficiando así directamente a todos los que pertenecen a esta; su objetivo principal es medir el desempeño de cada empleado, mirando la capacidad que tienen para desarrollar las actividades propias de su cargo, comparándolas con las presentes y pasadas, y de esta forma poder evaluar en que está fracasando el empleado o cuál es su mayor rendimiento, para posteriormente capacitarlo o simplemente motivarlo para que cumpla con sus actividades a desempeñar.

De acuerdo con Mathis y Jackson, (2006) nos dicen “proceso diseñado para determinar en qué medida los empleados realizan correctamente su trabajo, comparándolo con un conjunto de estándares, para luego comunicar esta información a los interesados” cabe decir que este proceso se debe diseñar acorde a las necesidades de las organizaciones, ahora bien, Bohlander (2006) afirma que “La aplicación de la evaluación del desempeño es útil para el logro de diversos propósitos, que responden a dos necesidades básicas de las organizaciones y de sus miembros, como son: la necesidad de administrar acertadamente los recursos de los cuales se dispone y la necesidad de desarrollo constante; de la satisfacción de las mismas, se derivan las capacidades de llevar a cabo las funciones organizacionales eficientemente y de adaptarse al ambiente externo e interno, en persistente cambio y transformación” el autor anuncia que es necesaria la evaluación en los trabajadores debido a que los entornos están en constante cambio y esto implica que las personas cambien también.

Para el autor Pérez (2006) se deben definir y relacionar 3 procesos entre sí de la siguiente manera, “Capitación de recursos humanos” este proceso se da en la etapa de reclutamiento de personal, donde la empresa selecciona al mejor personal para desarrollar una actividad

específica, de acuerdo con las necesidades del proceso y de la empresa; el siguiente proceso es la “habilitación en la gestión de recursos humanos” donde la empresa debe desarrollar, planificar, organizar, ejecutar y controlar todas las acciones necesarias frente a la capacitación y formación constante de su personal, y por último la “calificación en la gestión de los recursos humanos” es allí donde se identifican los objetivos alcanzados por el personal, allí se puede medir la capacidad cuantitativa y cualitativa del personal, las competencias cognitivas y comportamentales, para así diseñar un plan de mejoramiento de competencias en cada uno de sus empleados, de acuerdo con las debilidades y fortalezas que reflejen dichas pruebas.

Desde el punto de vista de Arias y Heredia (2007, p. 41), nos muestra que “La evaluación del desempeño pretende mejores relaciones del supervisor con su personal, ayuda a soportar su opinión en casos de promociones de trabajadores, aumentos de salarios, 15 transferencias, etc.; por ende, mejorara su labor de supervisión, contribuyendo a la modificación y al desarrollo de su personal”. Este proceso no solo ayuda al mejoramiento personal del individuo, sino que mejora las relaciones entre supervisores y subalternos, debido a que se da un punto de vista desde hechos reales y no sobre juicios, sin lugar a duda la retroalimentación fortalece las relaciones y el desarrollo en el ámbito laboral.

Otro punto es el de autores como (Davis y Werther, (2007), plantea que “es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, e igualmente, constituye una función esencial que de una u otra forma suele efectuarse en toda organización moderna”, la implementación de la evaluación de los trabajadores, es cada vez más esencial al interior de las empresas, ya que derivan aspectos positivos al saber que en posición se encuentra cada una dentro del entorno que el que compete.

Como se ha dicho la evaluación de desempeño tiene entonces como fin, suministrar a la administración la información necesaria para la formulación de estrategias a fin de estimar y reforzar el buen desarrollo laboral conforme a las políticas establecidas por la organización, según Morales Cartaya, (2009) indica que un “Proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores del cumplimiento de la idoneidad demostrada, las competencias y los resultados de trabajo para lograr los objetivos de la empresa” por su parte Chiavenato, (2009). Da a conocer que es “Una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de

desarrollo; es un proceso que sirve para juzgarlo estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización”. Siendo necesario para el desarrollo individual de empleado, pues al autoevaluarse, y al ser evaluado por su supervisor y sus colegas, generan un cambio en mentalidad donde busca el crecimiento personal.

Desde la posición de Chiavenato, (2001) nos indica que “La evaluación de personal es un método, y un medio para obtener datos e información que se registran, procesan y canalizan para mejorar el desempeño humano de las personas que laboran en las organizaciones y a través de estas podemos beneficiar positivamente a las compañías mediante un cambio cuando este lo amerite”. Asimismo, Amorós, E. (2010) nos dice que la evaluación de desempeño es un “Procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro”, los anteriores autores nos da a entender, que no solo debe suministrarnos información sino que también debe ser soportada por evidencias que nos permitan establecer nuevas políticas de compensación, perfeccionamiento del trabajo, ayudar a tomar decisiones de ascensos, permite precisar si existe la necesidad de volver a capacitar o detectar faltas en el diseño del puesto, entre otros aspectos.

Para las organizaciones la evaluación de desempeño es el talento que posee cada empleado independientemente poseen actitudes diferentes a los demás, tienen potencial para realizar sus actividades correspondientes a su labor asignado, todos los empleados tienen su parte profesional la cual se debe motivar para que el empleado saque su potencial. Citando a Chiavenato (2012)” la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, además permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del colaborador a la organización o a su puesto de trabajo, desaprovechamiento de personas con más potencial que el exigido en su puesto de trabajo, desmotivación, etc., y esto con el fin de definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización.”.

En síntesis, la evaluación de desempeño ha incrementado su importancia en la gestión de las organizaciones, pues se ha convertido en una herramienta confiable cuando se aplica directamente en la disponibilidad y obtención de un diagnóstico definido frente a la tarea

ejecutada y el método utilizado por parte del empleado esto con el fin de potencializar su acción individual y encaminarla hacia una gestión corporativa.

Ahora, abarquemos un poco la metodología de la evaluación de desempeño basado en competencias, donde según Alles (2006) el desarrollo del talento humano se destacan los siguientes ítems:

1. El accionar de los empleados, se encuentran trazados a partir de los objetivos corporativos y de esta forma es encaminada la evaluación de desempeño.
2. Para que la evaluación de desempeño actúe de forma correcta, se deben considerar todas aquellas circunstancias externas que de una u otra forma condicionan el desempeño laboral de cada individuo.
3. La evaluación en 360°, que también es reconocida como una evaluación integral; esta es una de las herramientas hoy en día más utilizada para evaluar el desempeño personal, medir las competencias o conductas y diseñar programas de desarrollo como hace referencia el autor Zúñiga (2015).

Es por esta razón que, en APARCAR SAS, se busca diseñar una evaluación de desempeño que se ajuste a las necesidades de la empresa, donde podamos identificar cuáles son fortalezas y debilidades del personal, en busca de contar con la certificación de calidad, mediante la aplicación de la evaluación de desempeño de 90°.

Mediante la aplicación de la evaluación de desempeño de 90° la empresa busca mejorar, crecer, ser más eficientes y eficaces en cada uno de sus procesos, permitiendo un punto de vista ágil y moderno, teniendo como base los fundamentos teóricos.

Mediante una correcta aplicación de la evaluación de desempeño se busca generar una adaptación del personal en su puesto de trabajo, brindar incentivos personales y ascensos, dar a conocer las falencias que se están presentando para realizar un plan de mejoramiento en el puesto de trabajo, proporcionar de forma exacta y confiable para conocer cómo se desarrollan las labores en el puesto de trabajo.

Para la realización de la evaluación de desempeño laboral, es importante identificar los objetivos y metas específicas de la evaluación, el superior inmediato será el encargado de

realizar la evaluación y dar a conocer los resultados de esta, para así diseñar un plan de trabajo en pro de la calidad del servicio.

### **Marco legal**

La constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 25 dice “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Ahora, teniendo en cuenta que la evaluación de desempeño en el sector público se encuentra estipulado bajo la Carta Iberoamericana de la Función Pública, donde se señalan los criterios en relación con la función pública, la Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 125, establece las causales de retiro del servicio público, la calificación definitiva y el nivel de satisfacción en el desempeño del cargo.

Toda entidad y/o empresa que tiene normas de calidad certificadas, por alguna de las normas internacionales de calidad, está obligada a implementar un sistema de gestión de calidad y por ende también implica la evaluación de desempeño a su personal, porque para ser certificadas estas empresas deben someter a evaluación cada uno de sus procesos y procedimientos, la evaluación esta principalmente regida por una norma la cual ayuda al buen funcionamiento de una evaluación de desempeño. Las organizaciones públicas y privadas están en la obligación lograr niveles de eficiencia que conduzcan a la satisfacción y beneficios de necesidades presentadas por sus usuarios, siendo este el ambiente propicio para buscar una certificación en normas internacionales de calidad buscando estimar la eficiencia del personal que trabaja en ellas.

Las empresas públicas y privadas realizan su normatividad para ejecutarla durante la evaluación de desempeño, con el fin de buscar beneficios mutuos tanto para el empleado como para la empresa, están van regidas por algunas normas como el ACUERDO 000137 DE 2010(enero 14) por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Servidores de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.

Artículo 1°. Ámbito de Aplicación. El Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral contenido en el presente acuerdo se aplicará a los servidores de carrera administrativa y en período de prueba que presten sus servicios en las entidades que se rigen por la Ley 909 de



2004 o que hagan parte de los sistemas específicos y especiales de origen legal, mientras dichas entidades adoptan su propio Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral.

Artículo 2°. Competencias Para Evaluar. Todas las entidades incluirán para la evaluación del desempeño compromisos laborales y comportamentales, estos últimos serán valorados con fines ligados a planes de mejoramiento del empleado e institucionales; por tanto, su evaluación no incidirá en la calificación de servicios del empleado hasta que se cuente con los estándares que permitan su valoración objetiva.

Las entidades de conformidad con lo dispuesto en el artículo 40 de la Ley 909 de 2004, deben desarrollar sus sistemas propios de evaluación del desempeño laboral para la aprobación de la Comisión Nacional del Servicio Civil; en defecto de este, de manera excepcional adoptarán el sistema tipo previsto en el presente acuerdo.

ARTÍCULO 40. Instrumentos de evaluación. De acuerdo con los criterios establecidos en esta ley y en las directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil, las entidades desarrollarán sus sistemas de evaluación del desempeño y los presentarán para aprobación de esta Comisión.

Es responsabilidad del jefe de cada organismo la adopción de un sistema de evaluación acorde con los criterios legalmente establecidos. No adoptarlo o no ajustarse a tales criterios constituye falta disciplinaria grave para el directivo responsable.

Actualmente no existe una normativa que oriente u obligue a las empresas privadas a realizar una estricta evaluación de desempeño garantizando el libre desarrollo de sus actividades, esta es diseñado y desarrollado de acuerdo a las necesidades de la empresa y según los acuerdos y lineamientos a los que se hayan pactado en el momento del ingreso a la compañía según lo estipule el código sustantivo del trabajo ordenado en el artículo 46 del decreto ley 3743 de 1950, la cual fue publicada en el Diario Oficial No 27.622, del 7 de junio de 1951, compilando los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951.

El reglamento interno de trabajo es un documento creado para ser aplicado en todas las empresas con el fin de crear normas que regulen las relaciones internas de la empresa con el trabajador garantizando los mínimos derechos de los trabajadores y su evolución dentro de la misma, contemplando aquellas normas que no se encuentran explícitas en la ley y que son

socializadas al momento de ingresar a la compañía, por medio de un contrato de trabajo regido igualmente por el código sustantivo del trabajo en su artículo 22, el “Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.” Quién presta el servicio o desempeña la labor se denomina trabajador, para quién se realiza empleador y la remuneración sin importar su naturaleza, salario.

Para el sector privado encontramos que el código sustantivo de trabajo en su artículo 76, nos habla de la evaluación de desempeño durante el periodo de prueba del trabajador, donde se da la libertad al empleador de medir las actitudes, competencias, habilidades y condiciones laborales que tiene el postulante dentro de la empresa, dando al empleador la oportunidad de evaluar si el trabajador es idóneo para el cargo y si el mismo está conforme con las condiciones laborales ofrecidas, sin embargo, para que esto sea válido, se debe dejar por escrito y en mutuo acuerdo entre las partes, otro artículo del código sustantivo de trabajo es el artículo 62 Numeral 9, que nos revela como causal de despido, el bajo rendimiento que puede tener un trabajador a las funciones del cargo.

Actualmente, el sistema de Gestión de Calidad de toda organización sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado está regida por la Norma Técnica Colombiana ISO 9001, por tanto, Aparcar S.A.S. no es la excepción, por tanto en su manual de la calidad suministra las bases documentales para la operación del SGC y para las auditorías de calidad, tanto externas como internas, garantizando la continuidad del sistema y el constante cumplimiento de sus requisitos durante las cambiantes circunstancias del entorno de la empresa.

En cuanto a la Evaluación de desempeño principalmente en la cláusula 9 de dicha norma se establecen elementos esenciales:

1. *Monitoreo, medición, análisis y evaluación.* El fin de la primera subcláusula de la evaluación del desempeño, es definir que la organización tenga en cuenta aquellos procesos que permitan medir los factores determinantes que hacen parte de la misma y por ende tener su debido análisis y evaluación integral. También, es claro que los requisitos de la norma ISO 9001 2015 identifican el nivel de satisfacción del cliente como un indicador de rendimiento crítico para la organización, por lo que la

organización deberá monitorear, analizar y evaluar; a partir de la gestión y desempeño de los empleados que tiene contacto directo o indirecto con el cliente.

2. *Auditoría interna.* Es una herramienta fundamental de la evaluación del rendimiento frente a todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, pues permite la identificación de estructurar acciones correctivas frente a las debilidades encontradas como también conseguir su mejora continua.

3. *Revisión por la dirección.* Si la auditoría interna es la mejor herramienta para ver cómo se han aplicado los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, la revisión por la dirección es la mejor forma de ver cómo se encuentra el Sistema de Gestión de la Calidad en general para asegurarse de que los procesos se encuentran integrados de forma eficiente. La revisión por la dirección se encuentra diseñada para observar los diferentes indicadores de rendimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, por lo que la alta dirección puede comprobar si el sistema está funcionando correctamente y donde necesita mejorar, además de asignar todos los recursos necesarios para obtener las mejoras necesarias con las que poder mantener y modificar el sistema.

La importancia de la evaluación del desempeño. La razón por la que se realizar una evaluación del desempeño es porque es muy importante reunir toda la información necesaria para tomar decisiones acertadas, basadas en hechos reales y no en conjeturas. Según la recopilación y el análisis de los datos reales del Sistema de Gestión de la Calidad serán capaces de realizar mejoras reales en lugar de adivinar lo que puede hacer mejor. Además, se permiten determinar si los cambios que se realizan trabajaron para proporcionar beneficios sostenidos para la empresa y las partes interesadas. Se recopilan datos de rendimiento apropiado y así saber cómo y dónde está mejorando, por lo que se debe implementar la norma ISO 9001 2.

## Metodología de la investigación

Tabla 1: Metodología de la investigación

Diseño	
Tipo de investigación	Investigación Observacional. Ya que nos centramos en la descripción y/o explicación de fenómenos tal como se presentan en la realidad, en este caso el proceso de evaluación de desempeño de los empleados de la empresa Aparcar S.A.S. Teniendo en cuenta lo anterior, los hechos ya existen en la realidad, por ende, se realizan: <i>Estudios Exploratorios – descriptivos</i> ; se describe una población o se conceptualiza una situación, se recurre a una información variada, combinándose datos cuantitativos y cualitativos, los cuales son obtenidos a partir de la aplicabilidad de la propuesta de solución, “Evaluación de desempeño por competencias de 90°” donde los empleados tienen una autoevaluación y una coevaluación realiza por su superior inmediato, esto con el fin de medir capacidades, habilidades y destrezas en el cargo desempeñado dentro de la organización. <i>Estudios Descriptivos</i> ; Se requiere una adecuada caracterización del fenómeno, precisando la información existente y/o verificar la exactitud de descripciones anteriores. (Yuni, J. A., & Urbano, C. A., 2014)
Materiales y métodos	La Técnica de Investigación de Campo a utilizar es la ENCUESTA, teniendo como instrumento el Cuestionario que consiste en un proceso estructurado de recolección de información a través de la respuesta a una serie predeterminada de preguntas. El tipo de cuestionario a emplear es <i>de administración directa o cuestionario auto administrado</i> ; es decir <i>Encuestas por Correo</i> (Google Drive), conformado por de 29 preguntas de opción de respuesta Cerrada con múltiple respuesta (Yuni, J. A., & Urbano, C. A., 2014, págs. 63-66), (Metodologia02, 2010)
Procedimientos	Etapas o Fases de la Metodología: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. RECONOCIMIENTO DE NECESIDADES DE LA MUESTRA DE ESTUDIO               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Identificación y reconocimiento de la organización como objeto de investigación: Aparcar S.A.S</li> </ol> </li> <li>2. IDENTIFICACIÓN DE LA APLICABILIDAD DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A LOS EMPLEADOS               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Identificar el contacto directo del área de RRHH, como responsable directo de la aplicabilidad y ejecución del proceso de evaluación y desempeño de los empleados de la compañía</li> </ol> </li> <li>3. IDENTIFICACIÓN DE LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LAS ORGANIZACIONES               <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Investigar por fuentes primarias y secundarias el impacto que genera la implementación de la Evaluación de Desempeño en las organizaciones a nivel Nacional</li> <li>3.2 Investigar por fuentes primarias y secundarias el impacto que genera la implementación de la Evaluación de Desempeño en la compañía Aparcar S.A.S.</li> </ol> </li> <li>4. CONSTRUCCIÓN, APLICABILIDAD Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN: LA ENCUESTA               <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Diseño y Formulación del cuestionario con 29 preguntas</li> <li>4.2 Aplicabilidad del Instrumento por correo electrónico a la muestra seleccionada</li> <li>4.3 Análisis Estadístico y Conclusiones, de los resultados obtenidos previamente</li> </ol> </li> </ol>
Población y muestra	
Población	Empleados directos de la compañía Aparcar S.A.S
Muestra	20 empleados con cargos administrativo: auxiliares de oficina, analistas, asistentes, coordinadores, supervisores, jefes y directores.
Análisis estadístico	
El tipo de estadística a emplear, es la Descriptiva o Deductiva, pues se encarga de mostrarnos el resultado de los datos que se estudiaron de forma específica, sin generalizaciones. (Enciclopedia Economica, 2018)	

Fuente: Autor

## **Resultados**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los empleados de todas las áreas administrativas, donde 18 de ellos registran respuestas y 2 empleados no se le aplicó la encuesta en consecuencia que se encuentran en vacaciones.

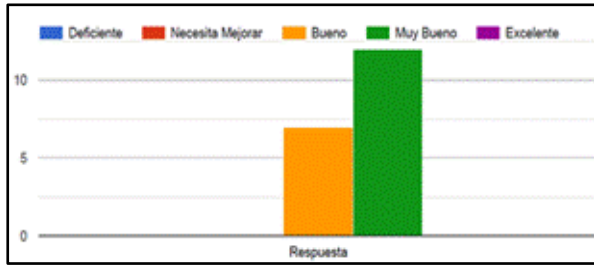
Dichos resultados se presentan agrupados en las siguientes competencias: Orientación de Resultados, Solución de Problemas, Solución de Problemas, Calidad, Comunicación, Liderazgo/Iniciativa, Trabajo en Equipo, Colaboración, Adaptabilidad al Cambio, Puntualidad, y Seguridad y Salud en el Trabajo.

### **Orientación de resultados**

En cuanto al análisis de orientación a resultados, se realizaron tres preguntas las cuales corresponden a la realización de trabajo del empleado buscando cumplir con los objetivos y acciones esperadas, que el empleado cumpla sus actividades en el tiempo establecido y por último que el empleado actúe con constancia y dedicación para alcanzar las metas.

#### **1. Realización del trabajo propio en búsqueda del cumplimiento objetivos y acciones esperados**

Figura 1: Relación del trabajo Propio en búsqueda del cumplimiento objetivos



Fuente: Autor

Tabla 2: Relación del trabajo Propio en búsqueda del cumplimiento objetivos

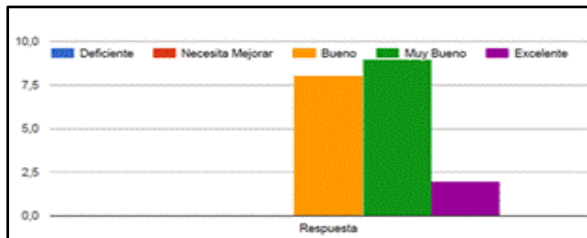
Etiquetas de fila	Realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados	Porcentaje de puntuacion
Bueno	7	38%
Muy Bueno	11	62%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** En el grafico se observa que en la orientación de resultados la pregunta: realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados, la mayor parte de los encuestados es decir de las 18 personas evaluadas de la empresa Aparcar SAS, 11 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta muy bueno y 7 en un nivel de respuesta bueno, lo cual quiere decir que la empresa no necesita la implementación de planes de mejoramiento en este campo.

## 2. Cumplimiento del trabajo propio en el tiempo requerido

Figura 2: Cumplimiento del trabajo propio en el tiempo requerido



Fuente: Autor

Tabla 3: Cumplimiento del trabajo propio en el tiempo requerido

Etiquetas de fila	Cumple su trabajo en el tiempo requerido	Porcentaje de puntuacion
Bueno	7	39%
Excelente	2	12%
Muy Bueno	9	49%
Total general	18	100%

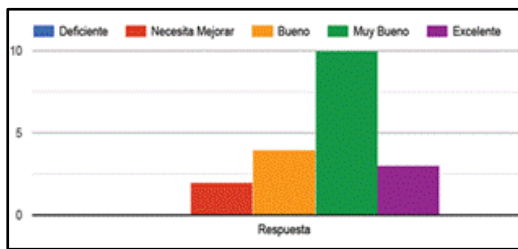
Fuente: Autor

**Análisis.** En el grafico se observa que en la orientación de resultados la pregunta: cumple su trabajo en el tiempo requerido, la mayor parte de los encuestados es decir de las 18 personas

evaluadas de la empresa Aparcar SAS, 9 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta muy bueno, 8 en un nivel de respuesta bueno y 1 personas con un nivel de respuesta excelente, lo cual quiere decir que la empresa no necesita la implementación de planes de mejoramiento en este campo.

### 3. Actuación con constancia y dedicación para alcanzar metas

Figura 3: Actuación con constancia y dedicación para alcanzar metas



Fuente: Autor

Tabla 4: Actuación con constancia y dedicación para alcanzar metas

Etiquetas de fila	Actúa con constancia y dedicación para alcanzar las meta	Porcentaje de puntuacion
Bueno	4	25%
Excelente	3	17%
Muy Bueno	10	52%
Necesita Mejorar	1	6%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

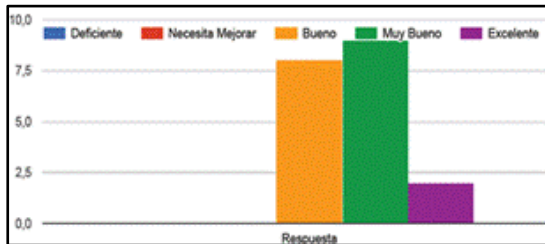
**Análisis.** En el grafico se observa que en la orientación de resultados la pregunta: actúa con constancia y dedicación para alcanzar las metas, la mayor parte de los encuestados es decir de las 18 personas evaluadas de la empresa Aparcar SAS, 3 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta excelente, 10 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta muy bueno, 4 en un nivel de respuesta bueno y 1 personas con un nivel de respuesta con nivel de mejora, lo cual quiere decir que la empresa necesita la implementación de planes de mejoramiento en este campo.

### Solución de problemas

En cuanto al análisis de solución de problemas, se realizaron tres preguntas las cuales corresponden a la solución de problemas a tiempo de las actividades realizadas por cada empleado, se actúa de manera constructiva ante los problemas que surgen durante el desempeño de las actividades y se anticipa a las soluciones de problemas que se puedan presentar.

#### 4. Resolución a tiempo de los problemas relacionados con tareas propias

Figura 4: Resolución a tiempo de los problemas relacionados con tareas propias



Fuente: Autor

Tabla 5: Resolución a tiempo de los problemas relacionados con tareas propias

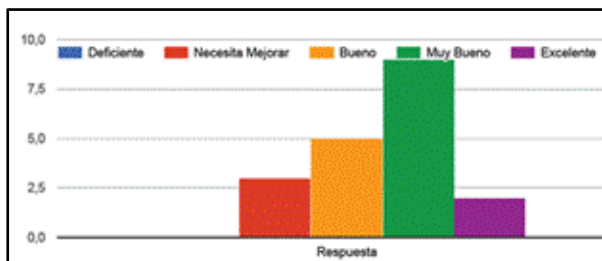
Etiquetas de fila	Resuelve a tiempo los problemas relacionados con sus tareas	Porcentaje de puntuacion
Bueno	7	36%
Excelente	2	10%
Muy Bueno	9	54%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** En el grafico se observa que en el análisis de solución de problemas la pregunta: resuelve a tiempo los problemas relacionados con sus tareas, la mayor parte de los encuestados es decir de las 18 personas evaluadas de la empresa Aparcar SAS, 1 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta excelente, 9 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta muy bueno y 8 en un nivel de respuesta bueno, lo cual quiere decir que la empresa no necesita la implementación de planes de mejoramiento en este campo.

#### 5. Actuación de manera positiva ante problemas que surgen

Figura 5: Actuación de manera positiva ante problemas que surgen



Fuente: Autor

Tabla 6: Actuación de manera positiva ante problemas que surgen

Etiquetas de fila	Ante los problemas que surgen actúa de manera constructiva	Porcentaje de puntuacion
Bueno	5	29%
Excelente	2	11%
Muy Bueno	9	51%
Necesita Mejorar	2	9%
Total general	18	100%

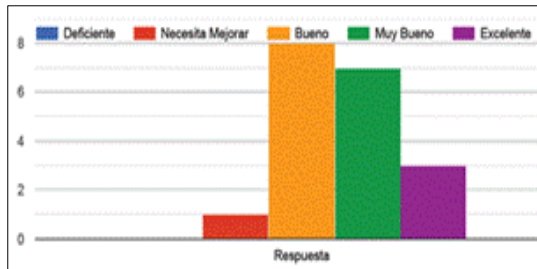
Fuente: Autor



**Análisis.** En el grafico se observa que en el análisis de solución de problemas la pregunta: ante los problemas que surgen actúa de manera constructiva, la mayor parte de los encuestados es decir de las 18 personas evaluadas de la empresa Aparcar SAS, 2 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta excelente, 8 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta muy bueno , 5 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta bueno y 3 de ellas en un nivel de necesidad de mejoramiento, lo cual quiere decir que la empresa necesita la implementación de planes de mejora en este campo.

## 6. Prevención y anticipación de soluciones a los problemas que se puedan presentar

Figura 6:Prevención y anticipación de soluciones a los problemas



Fuente: Autor

Tabla 7:Prevención y anticipación de soluciones a los problemas

Etiquetas de fila	Prevee o anticipa soluciones a los problemas que se puedan presentar	Porcentaje de puntuacion
Bueno	7	41%
Excelente	3	14%
Muy Bueno	7	41%
Necesita Mejorar	1	5%
Total general	18	100%

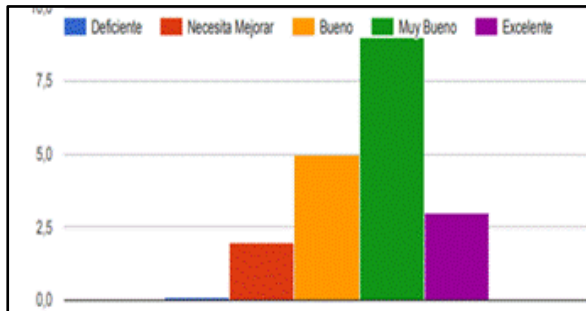
Fuente: Autor

**Análisis.** En el grafico se observa que en el análisis de solución de problemas la pregunta : prevé o anticipa soluciones a los problemas que se puedan presentar, la mayor parte de los encuestados es decir de las 18 personas evaluadas de la empresa Aparcar SAS, 2,5 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta excelente, 7 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta muy bueno , 7,5 de ellas se encuentran en un nivel de respuesta bueno y 1 de ellas en un nivel de necesidad de mejoramiento, lo cual quiere decir que la empresa necesita la implementación de planes de mejora en este campo.

## Calidad

### 7. Calidad en los resultados presentados (con mínimo error y máxima precisión)

Figura 7: Calidad en los resultados presentados (con mínimo error y máxima precisión)



Fuente: Autor

Tabla 8: Calidad en los resultados presentados (con mínimo error y máxima precisión)

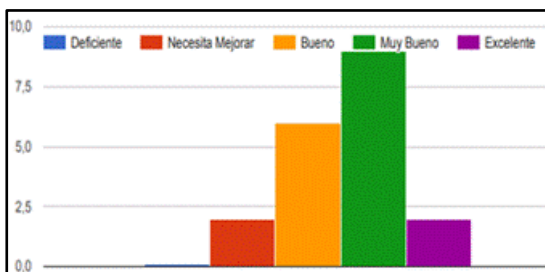
Etiquetas de fila	Los resultados son entregados con calidad suficiente (con mínimo error y máxima precisión)	Porcentaje de puntuacion
Bueno	5	29%
Excelente	3	12%
Muy Bueno	9	53%
Necesita Mejorar	1	6%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** De acuerdo con el personal que se evaluó en la empresa Aparcar SAS, 9 de los empleados tienen un nivel Muy Bueno respecto a la calidad de los resultados entregados.

### 8. Preocupación por atender los requerimientos de los clientes

Figura 8: Preocupación por atender los requerimientos de los clientes



Fuente: Autor

Tabla 9: Preocupación por atender los requerimientos de los clientes

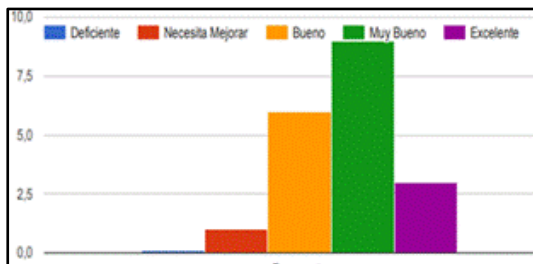
Etiquetas de fila	Se preocupa por atender los requerimientos de los clientes	Porcentaje de puntuacion
Bueno	6	36%
Excelente	2	13%
Muy Bueno	8	42%
Necesita Mejorar	2	9%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** De acuerdo con el personal que se evaluó en la empresa Aparcar SAS, 8 de los evaluados tienen un nivel Muy Bueno respecto a resolver y atender los requerimientos de los clientes.

## 9. Administración y uso adecuado de los recursos asignados al cargo propio

Figura 9: Administración y uso adecuado de los recursos asignados al cargo propio



Fuente: Autor

Tabla 10: Administración y uso adecuado de los recursos asignados al cargo propio

Etiquetas de fila	Administra y hace uso adecuado de los recursos asignados a su cargo	Porcentaje de puntuacion
Bueno	5	28%
Excelente	3	15%
Muy Bueno	9	51%
Necesita Mejorar	1	6%
Total general	18	100%

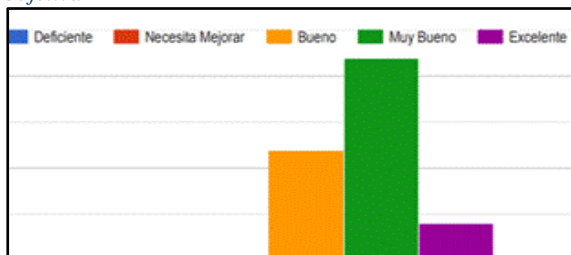
Fuente: Autor

**Análisis.** De acuerdo con el personal que se evaluó en la empresa Aparcar SAS, 9 de los empleados evaluados tienen un nivel Muy Bueno respecto al uso adecuado de los recursos asignados para su cargo.

## Comunicación

### 10. Modo de comunicación: permanente, clara y objetiva

Figura 10: Modo de comunicación: permanente, clara y objetiva



Fuente: Autor

Tabla 11: Modo de comunicación: permanente, clara y objetiva

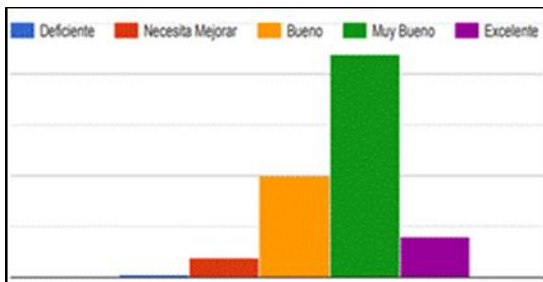
Etiquetas de fila	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva	Porcentaje de puntuacion
Bueno	6	32%
Excelente	2	12%
Muy Bueno	10	56%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** De acuerdo con el personal que se evaluó en la empresa Aparcar SAS, 10 de los evaluados tienen un nivel Muy Bueno respecto a la comunicación de forma permanente, clara y objetiva.

## 11. Expresión de inquietudes en forma constructiva y comunicación a quien corresponde

Figura 11: Expresión de inquietudes en forma constructiva y comunicación a quien corresponde



Fuente: Autor

Tabla 12: Expresión de inquietudes en forma constructiva y comunicación a quien corresponde

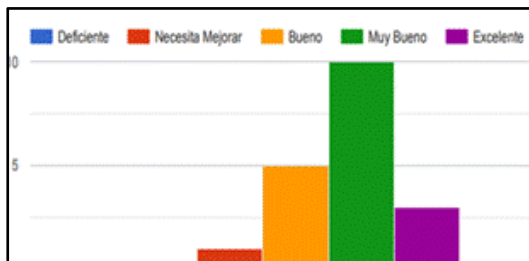
Etiquetas de fila	Expresa sus inquietudes en forma constructiva y las comunica a quien corresponde	Porcentaje de puntuación
Bueno	4	22%
Excelente	2	9%
Muy Bueno	11	63%
Necesita Mejorar	1	6%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** De acuerdo con el personal que se evaluó en la empresa Aparcar SAS, 11 empleados evaluados tienen un nivel Muy Bueno respecto a expresar sus inquietudes de forma constructiva y comunicar a quien corresponde.

## 12. Facilidad para comunicar las ideas propias

Figura 12: Facilidad para comunicar las ideas propias



Fuente: Autor

Tabla 13: Facilidad para comunicar las ideas propias

Etiquetas de fila	Tiene facilidad para comunicar sus ideas	Porcentaje de puntuación
Bueno	4	22%
Excelente	3	13%
Muy Bueno	10	59%
Necesita Mejorar	1	6%
Total general	18	100%

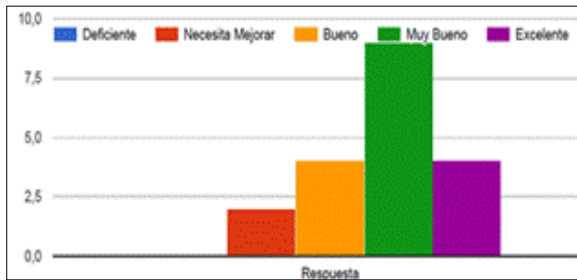
Fuente: Autor

**Análisis.** De acuerdo con el personal que se evaluó en la empresa Aparcar SAS, 10 de los evaluados tienen un nivel Muy Bueno respecto a la facilidad de comunicar sus ideas.

## Liderazgo / iniciativa

### 13. Aporte de ideas y recomendaciones nuevas, fruto de los conocimientos propios

Figura 13: Aporte de ideas y recomendaciones nuevas



Fuente: Autor

Tabla 14: Aporte de ideas y recomendaciones nuevas

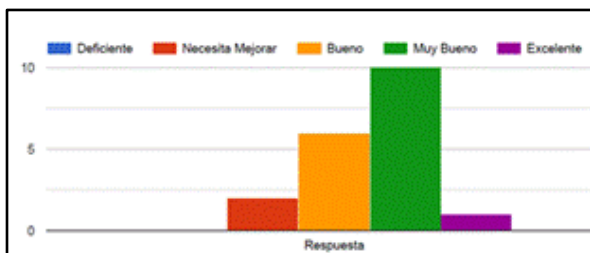
Etiquetas de fila	Aporta ideas y recomendaciones nuevas fruto de su conocimiento	Porcentaje de puntuacion
Bueno	4	25%
Excelente	3	13%
Muy Bueno	9	51%
Necesita Mejorar	2	10%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** Del personal evaluado 16 de ellos aportan ideas importantes de acuerdo a sus conocimientos, sin embargo el 6% que son 2 empleados, necesitan mejorar su participación ya que no genera valor adicional a la compañía.

### 14. Logro de resultados guiando al grupo de trabajo

Figura 14: Logro de resultados guiando al grupo de trabajo



Fuente: Autor

Tabla 15: Logro de resultados guiando al grupo de trabajo

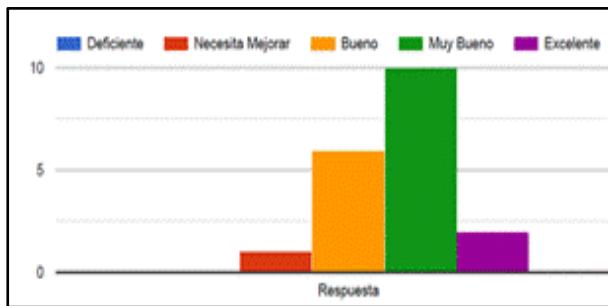
Etiquetas de fila	Logra los resultados guiando al grupo de trabajo	Porcentaje de puntuacion
Bueno	6	33%
Excelente	1	6%
Muy Bueno	9	49%
Necesita Mejorar	2	11%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** El 89% de los colaboradores logra los resultados propuestos, el 11% debe implementar un plan de mejora para alcanzar el objetivo trazado para el grupo de trabajo.

### 15. Disposición al intercambio de información con los miembros del equipo propio

Figura 15: Disposición al intercambio de información con los miembros del equipo propio



Fuente: Autor

Tabla 16: Disposición al intercambio de información con los miembros del equipo propio

Etiquetas de fila	Está siempre dispuesto al intercambio de información con los miembros de su equipo	Porcentaje de puntuación
Bueno	6	35%
Excelente	2	12%
Muy Bueno	9	48%
Necesita Mejorar	1	5%
Total general	18	100%

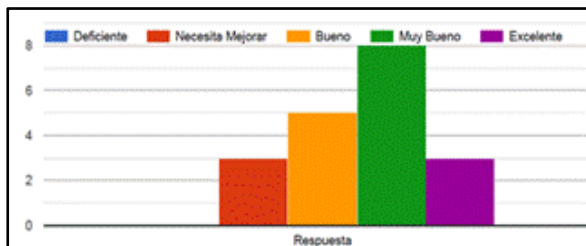
Fuente: Autor

**Análisis.** El 94% de los colaboradores comparte información que permite facilitar la gestión de los compañeros a excepción del 6% que debe fortalecer las relaciones laborales con el grupo de trabajo.

### Trabajo en equipo

### 16. Actitud de integración frente al grupo

Figura 16: Actitud de integración frente al grupo



Fuente: Autor

Tabla 17: Actitud de integración frente al grupo

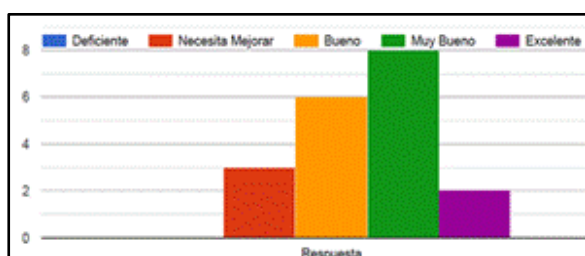
Etiquetas de fila	Muestra actitud para integrarse al equipo de trabajo	Porcentaje de puntuación
Bueno	5	30%
Excelente	3	20%
Muy Bueno	7	38%
Necesita Mejorar	3	13%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** 15 de las personas que pertenecen al grupo de trabajo se integran con facilidad a las actividades pero existen 3 personas que constituyen el 13% las cuales deben fortalecer la actitud frente al grupo de trabajo.

### 17. Logra que el equipo de trabajo propio se sienta a gusto

Figura 17: Logra que el equipo de trabajo propio se sienta a gusto



Fuente: Autor

Tabla 18: Logra que el equipo de trabajo propio se sienta a gusto

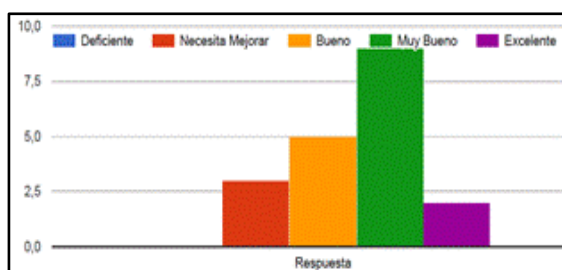
Etiquetas de fila	Hace que el equipo de trabajo se sienta a gusto	Porcentaje de puntuacion
Bueno	4	22%
Excelente	2	14%
Muy Bueno	9	50%
Necesita Mejorar	3	14%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** El 68% del equipo de trabajó se esfuerza por mantener buena relación laboral, el 21% mantienen relaciones cordiales y el 11% necesita poner de su parte para mejorar el ambiente laboral vital para el logro de los objetivos.

### 18. Aceptación de las opiniones de los demás

Figura 18: Aceptación de las opiniones de los demás



Fuente: Autor

Tabla 19: Aceptación de las opiniones de los demás

Etiquetas de fila	Tiene en cuenta los puntos de vista de los(as) demás	Porcentaje de puntuacion
Bueno	6	34%
Excelente	2	11%
Muy Bueno	8	44%
Necesita Mejorar	2	11%
Total general	18	100%

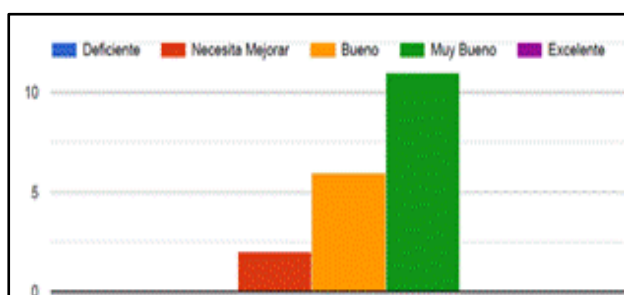
Fuente: Autor

**Análisis.** El grupo de trabajo conserva los valores del respeto dentro de un ambiente cordial con un 94% teniendo en cuenta los puntos de vista de los demás, sin embargo existes 4 colaboradores denominados en un 6% que debe reforzar estrictamente la opinión de los demás compañeros.

## Colaboración

### 19. Ofrecimiento de ayuda por iniciativa propia y preocupación para ayudar a conseguir los resultados esperados por el equipo propio

Figura 19: Ofrecimiento de ayuda por iniciativa propia



Fuente: Autor

Tabla 20: Ofrecimiento de ayuda por iniciativa propia

Etiquetas de fila	Ofrece ayuda sin solicitársela, se preocupa por ayudar a conseguir los resultados esperados por el equipo	Porcentaje de puntuacion
Bueno	6	35%
Muy Bueno	10	53%
Necesita Mejorar	2	11%
Total general	18	100%

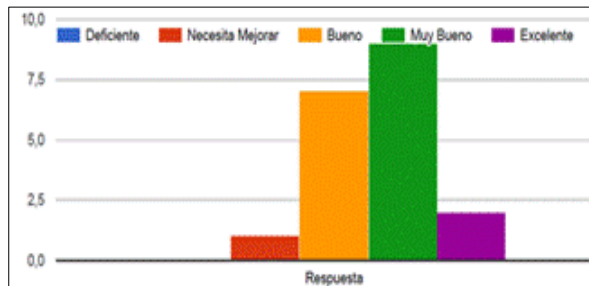
Fuente: Autor

**Análisis.** Como secuencia de la libertad de opinión 17 de los colaboradores encuestados ofrece ayuda a sus compañeros considerando el logro colectivo de los objetivos, y tan solo 1 de los colaboradores deberá implementa planes de mejora de manera urgente.



## 20. Facilita la labor superiores propios y compañeros de trabajo

Figura 20:Facilita la labor superior propios y compañeros de trabajo



Fuente: Autor

Tabla 21:Facilita la labor superior propios y compañeros de trabajo

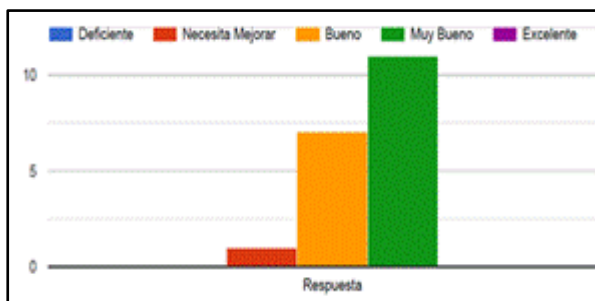
Etiquetas de fila	Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo	Porcentaje de puntuacion
Bueno	7	35%
Excelente	2	15%
Muy Bueno	8	43%
Necesita Mejorar	1	6%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** El 94% del equipo de trabajo realiza actividades que facilitan a sus compañeros la ejecución de tareas colectivas, el 4% de los colaboradores se encuentran identificados como casos negativos en el grupo de trabajo, con compromiso a ejecutar en las próximas semanas.

## 21. Apoyo al resto de la organización en temas específicos, aunque no desatiende las propias obligaciones

Figura 21:Apoyo al resto de la organización en temas específicos



Fuente: Autor

Tabla 22: Apoyo al resto de la organización en temas específicos

Etiquetas de fila	Apoya al resto de la organización en temas específicos, aunque no desatiende sus propias obligaciones	Porcentaje de puntuacion
Bueno	6	30%
Muy Bueno	11	64%
Necesita Mejorar	1	6%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** El grupo de trabajo no cuenta con personal Excelente para apoyar otras actividades, sin embargo 17 de los empleados evaluados desarrollan las actividades a cargo y colabora de manera activa con los demás, persiste la actitud de servicio de 1 persona con compromiso de cambio.

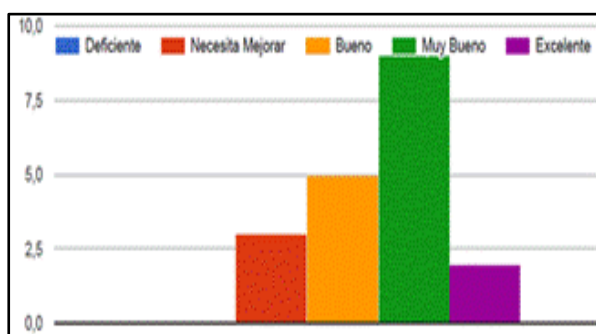
### Adaptabilidad al cambio

Frente a la adaptabilidad al cambio, se realizaron tres preguntas, donde se busca identificar la reacción frente al cambio en los empleados, la facilidad para la adaptación y la percepción de estos cambios.

A continuación, analizaremos los resultados de las preguntas relacionadas con la adaptabilidad del cambio:

## 22. Reacción positivamente ante cambios imprevistos, adversidades y circunstancias que escapan del propio control

Figura 22: Reacción positivamente ante cambios



Fuente: Autor

Tabla 23: Reacción positivamente ante cambios

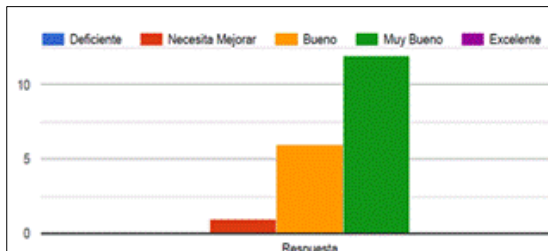
Etiquetas de fila	Reacciona positivamente ante cambios previstos, adversidades y circunstancias que escapan a su control	Porcentaje de puntuacion
Bueno	5	25%
Excelente	2	15%
Muy Bueno	9	49%
Necesita Mejorar	2	11%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** De los 18 evaluados en esta fase, de las diferentes áreas de la empresa, 9 de ellos reaccionan muy bien a los cambios, 2 de forma excelente, 5 bueno y tan solo 2 personas requieren mejorar en este aspecto. Aunque es un porcentaje bajo que requiere un plan de mejoramiento, la empresa enfocara sus esfuerzos en trabajar para mejorar los cambios previstos a todos los empleados, esto con el fin de mejorar y tener cambios o adversidades fáciles de asimilar por su personal.

### 23. Adaptabilidad ante los cambios

Figura 23: Adaptabilidad ante los cambios



Fuente: Autor

Tabla 24: Adaptabilidad ante los cambios

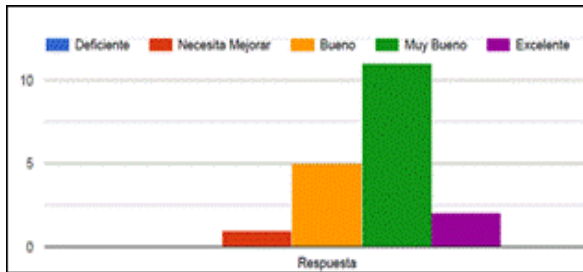
Etiquetas de fila	Se adapta con facilidad a los cambios.	Porcentaje de puntuacion
Bueno	5	29%
Muy Bueno	12	66%
Necesita Mejorar	1	5%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** De los 18 empleados evaluados 12 reaccionan muy bien a los cambios que se realizan en la empresa, en el caso de 5 empleados es buena la reacción al cambio y tan solo 1 requiere un plan de mejoramiento, esto es muy bueno para el departamento de talento humano de APARCAR SAS, ya que sus empleados están disponibles a los cambios que se requieran al interior de la empresa, aun así, se debe trabajar en mejorar este aspecto en el empleado que requiere plan de mejoramiento.

### 24. Percepción de los cambios como crecimiento y buena aceptación

Figura 24: Percepción de los cambios como crecimiento y buena aceptación



Fuente: Autor

Tabla 25: Percepción de los cambios como crecimiento y buena aceptación

Etiquetas de fila	Percibe los cambios como un crecimiento y los acepta de buen agrado	Porcentaje de puntuacion
Bueno	5	29%
Muy Bueno	12	66%
Necesita Mejorar	1	5%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** En este punto de la evaluación, tan solo 2 de los empleados perciben los cambios de forma excelente, 4 de buena manera, 11 de muy buena manera y solamente 1 de los empleados no percibe los cambios como un crecimiento. Esto quiere decir que debemos trabajar para que todos los empleados estén en disposición del crecimiento y los cambios que se dan en la empresa.

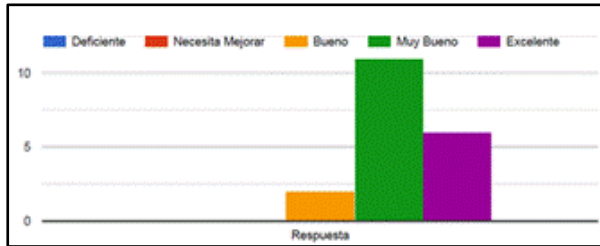
Otra de las fases importantes en la evaluación de desempeño aplicada en APARCAR SAS es la puntualidad de sus empleados.

## Puntualidad

Para esta fase de la evaluación de desempeño aplicada por el departamento de recursos humanos, se identifican factores como cumplimiento de los horarios de trabajo, puntualidad frente a hora de llegada a las reuniones convocadas y el compromiso en asistencia al trabajo.

## 25. Cumplimiento de horarios establecidos en el trabajo

Figura 25: Cumplimiento de horario establecido en el trabajo



Fuente: Autor

Tabla 26 Cumplimiento de horario establecido en el trabajo

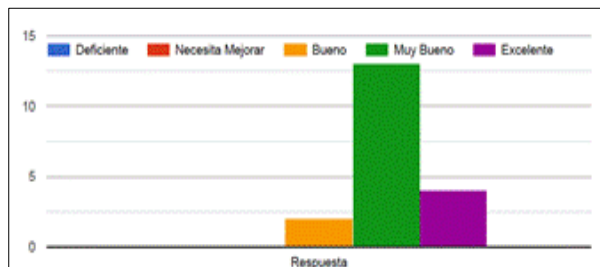
Etiquetas de fila	Cumple con los horarios establecidos en el trabajo	Porcentaje de puntuación
Bueno	2	11%
Excelente	5	28%
Muy Bueno	11	61%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** Frente al cumplimiento de los horarios laborales, los empleados evaluados cumplen satisfactoriamente con este punto, ya que de los 18 evaluados, 2 tienen buen cumplimiento del horario, 11 muy buen cumplimiento del horario y 5 excelente cumplimiento del horario laboral, lo cual indica que el compromiso de los empleados es muy bueno con la compañía.

## 26. Puntualidad en hora de llegada para reuniones y demás citaciones en la organización

Figura 26: Puntualidad en hora de llegada



Fuente: Autor

Tabla 27: Puntualidad en hora de llegada

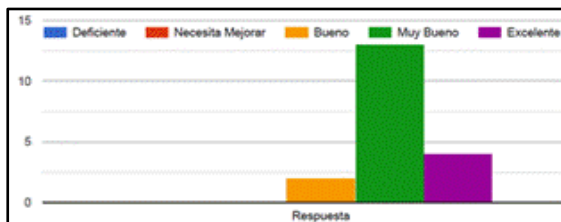
Etiquetas de fila	Llega a la hora programada para reuniones y demás citaciones en la organización	Porcentaje de puntuación
Bueno	2	11%
Excelente	3	16%
Muy Bueno	13	73%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

En este punto, 3 de los empleados tienen excelente cumplimiento con llegar a la hora programada, 13 muy buen cumplimiento y 2 buen cumplimiento. En este aspecto no hay ningún empleado que incumpla los horarios de citaciones y/o reuniones citadas por la empresa.

## 27. Compromiso con la asistencia al trabajo

Figura 27: Compromiso con la asistencia al trabajo



Fuente: Autor

Tabla 28: Compromiso con la asistencia al trabajo

Etiquetas de fila	Es comprometido con la asistencia al trabajo	Porcentaje de puntuación
Bueno	2	11%
Excelente	3	16%
Muy Bueno	13	73%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** De los 18 empleados evaluados en esta fase, 13 de sus colaboradores tienen un muy buen compromiso con la asistencia al trabajo, 3 tienen excelente compromiso y 2 buen compromiso con la asistencia al trabajo, esto indica que el abandono del cargo en la empresa es nulo y el compromiso de todos sus colaboradores frente a sus responsabilidad y llegada al puesto de trabajo es muy bueno.

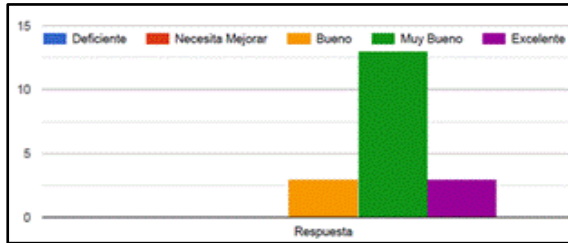
Por último, vamos evaluar la Seguridad y Salud en el Trabajo, de todos sus empleados.

En esta fase también participaron 18 empleados de diferentes áreas de la empresa, en este aspecto se revisan temas como los procedimientos de SST, utilización de dotación y los Elementos de Protección Personal y el orden y limpieza del lugar de trabajo para mitigar el riesgo de sufrir un accidente laboral.

## Seguridad y salud en el trabajo

### 28. Cumplimiento con normas de SST de la empresa

Figura 28: Cumplimiento con normas de SST de la empresa

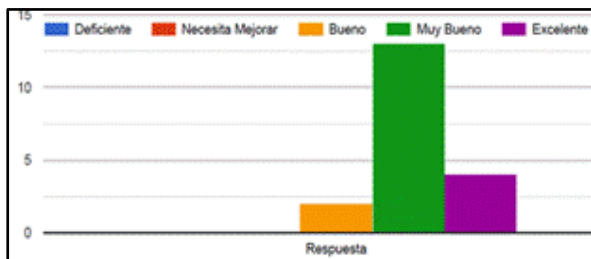


Fuente: Autor

**Análisis.** Encontramos que 2 de los 18 empleados evaluados tienen buen cumplimiento de las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo, 13 muy buen cumplimiento y 3 excelente cumplimiento de las normas, esto nos ayuda a mitigar el riesgo de incidentes y accidentes laborales.

### 29. Uso de la dotación y los Elementos de Protección Personal suministrados

Figura 29: Uso de la dotación y los Elementos de Protección Personal suministrados



Fuente: Autor

Tabla 29: Cumplimiento con normas de SST de la empresa

Etiquetas de fila	Cumple con las Normas de SST de la empresa	Porcentaje de puntuación
Bueno	2	11%
Excelente	3	16%
Muy Bueno	13	73%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

Tabla 30: Uso de la dotación y los Elementos de Protección Personal suministrados

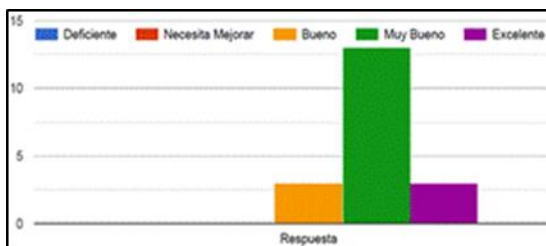
Etiquetas de fila	Utiliza la dotación y los Elementos de protección personal suministrados	Porcentaje de puntuación
Bueno	2	9%
Excelente	4	22%
Muy Bueno	12	69%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** Encontramos que la totalidad de los empleados evaluados cumplen con la utilización de la dotación y los EPP, 2 de los empleados hacen buen uso de ellos, 12 muy buena utilización y 4 excelente utilización de los elementos de protección personal.

### 30. Evidencia de orden y limpieza el lugar de trabajo propio

Figura 30: Evidencia de orden y limpieza el lugar de trabajo



Fuente: Autor

Tabla 31: Evidencia de orden y limpieza el lugar de trabajo

Etiquetas de fila	Se evidencia orden y limpieza en su lugar de trabajo	Porcentaje de puntuación
Bueno	3	15%
Excelente	3	18%
Muy Bueno	12	67%
Total general	18	100%

Fuente: Autor

**Análisis.** Este ítem es de vital importancia para mitigar el riesgo de sufrir un accidente en el lugar de trabajo, ya que el mal almacenamiento de equipos, elementos de trabajo puede llegar a ocasionar un accidente. # De los empleados tienen buen orden en su puesto de trabajo, 3 excelente orden y 12 muy bien ordenado su puesto de trabajo.



## **Recomendaciones**

Es necesario reforzar a la empresa con información vital que permita ser utilizada ante los problemas que surgen para resolverlos de forma eficiente y positiva; con ello existe una prevención y anticipación eficiente por cada líder administrativo.

Se debe reforzar en el liderazgo por parte de cada líder administrativo frente a su equipo de trabajo para lograr los resultados esperados por toda la organización

Se debe hacer un plan de mejoramiento ante la disposición de crecimiento por parte de los empleados y por ende a la adaptabilidad fácil ante cambios que se dan en la empresa.

Frente a la puntualidad de los empleados, no se debe diseñar plan de mejoramiento, pero tampoco se puede dejar de lado este ítem, es de vital importancia conservar el compromiso de los empleados con la puntualidad de sus empleados.

Aunque es bueno el uso de todos los elementos de seguridad suministrados por la empresa, este debe ser de uso obligatorio por todo el personal y es responsabilidad de cada uno de ellos su correcta utilización, para así mitigar el riesgo de sufrir un accidente laboral.

## Conclusiones

Con la realización de este proyecto, se logró identificar la importancia de la Evaluación de Desempeño, como herramienta fundamental en las organizaciones, teniendo en cuenta que apoya al constante mejoramiento, pues ayuda a identificar las falencias y necesidades que tienen sus trabajadores, logrando una dialogo constructivo con el trabajador y brindando la información necesaria a los directivos para activar un plan de mejora al interior de la compañía.

El recurso humano es considerado uno de los activos más importantes de cualquier compañía identificados como un elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos y en gran parte las habilidades y destrezas del empleado se convierten en la herramienta eficaz a nivel competitivo el cual debe ser conservado y evaluado para garantizar la satisfacción de las necesidades empresariales y resaltar la gestión humana.

La evaluación de desempeño permite conocer a profundidad las competencias cognitivas, comportamentales y funcionales del personal de una empresa, la cual nos permitirá obtener un diagnóstico sobre las necesidades que se requiera sobre el personal para mejorar en cada una de las competencias y así encaminar al éxito a una empresa.

La evaluación del desempeño laboral y su incidencia son los resultados del rendimiento de los trabajadores en cuanto la productividad y los ingresos que estos generan a la empresa , para la evaluación del desempeño laboral es necesario conocer con que planes y políticas cuenta la empresa para el mejoramiento continuo en la parte del talento humano, se deben conocer las fortalezas y debilidades de cada trabajador para así poder determinar la

existencia de los problemas que hay al interior de la empresa, identificando así los problemas del personal y la ineficiencia que se presenta en cada uno de ellos.

Para la evaluación de desempeño de toda organización, es importante tener en cuenta una técnica eficaz para su implementación, esto con el fin de detectar fuerzas y debilidades del equipo de trabajo para potencializar su aprovechamiento y así lograr obtener los resultados esperados. Por ende, si contamos con un equipo de trabajo eficiente, del mismo modo, toda la organización es fuertemente competitiva en el mercado que incursione.

## Referencias Bibliográficas

Alles, M. A. (2006). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Alles, M. A. (2008). Desempeño por competencias evaluación 360°. Argentina: Granica.

Amorós, E. (2010) comportamiento organizacional. Segunda edición

Blog Alba Rosa Ballesteros. (15 de abril de 2019). caminosonoro.com. Obtenido de Las Partes de una Investigación: Lo que necesitas saber: <https://www.caminosonoro.com/las-partes-de-una-investigacion/>

Chaves, J. (2004). Desarrollo tecnológico en la primera revolución industrial, Norba revista de historia, 17, 93-109.

Chiavenato, I. (2002). Administración de Recursos Humanos

Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. México: McGraw-Hill.

Enciclopedia Económica. (2018). Tipos de estadística. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/>: <https://enciclopediaeconomica.com/estadistica/>

Fernández, J. (2005). Gestión por competencias, un modelo estratégico para la gestión de recursos humanos. Madrid: Pearson education s.a

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 6. p. 251). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

Levy, L. C. (1992) Evaluación del personal: los métodos a elegir España: Díaz de Santos s.a

McGregor, D. (1994). El lado humano de las organizaciones. Bogotá: Mc Graw Hill interamericana s.a.

Morales Cartaya, (2009) Capital humano: hacia un sistema de gestión en la empresa cubana

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.123-130). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.180-188). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Perdomo P., S. (2020). Estructura de la propuesta del proyecto de grado. UNAD. Florencia [OVI]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35483>

Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2014). Técnicas para investigar : recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=847671&lang=es&site=eds-live>

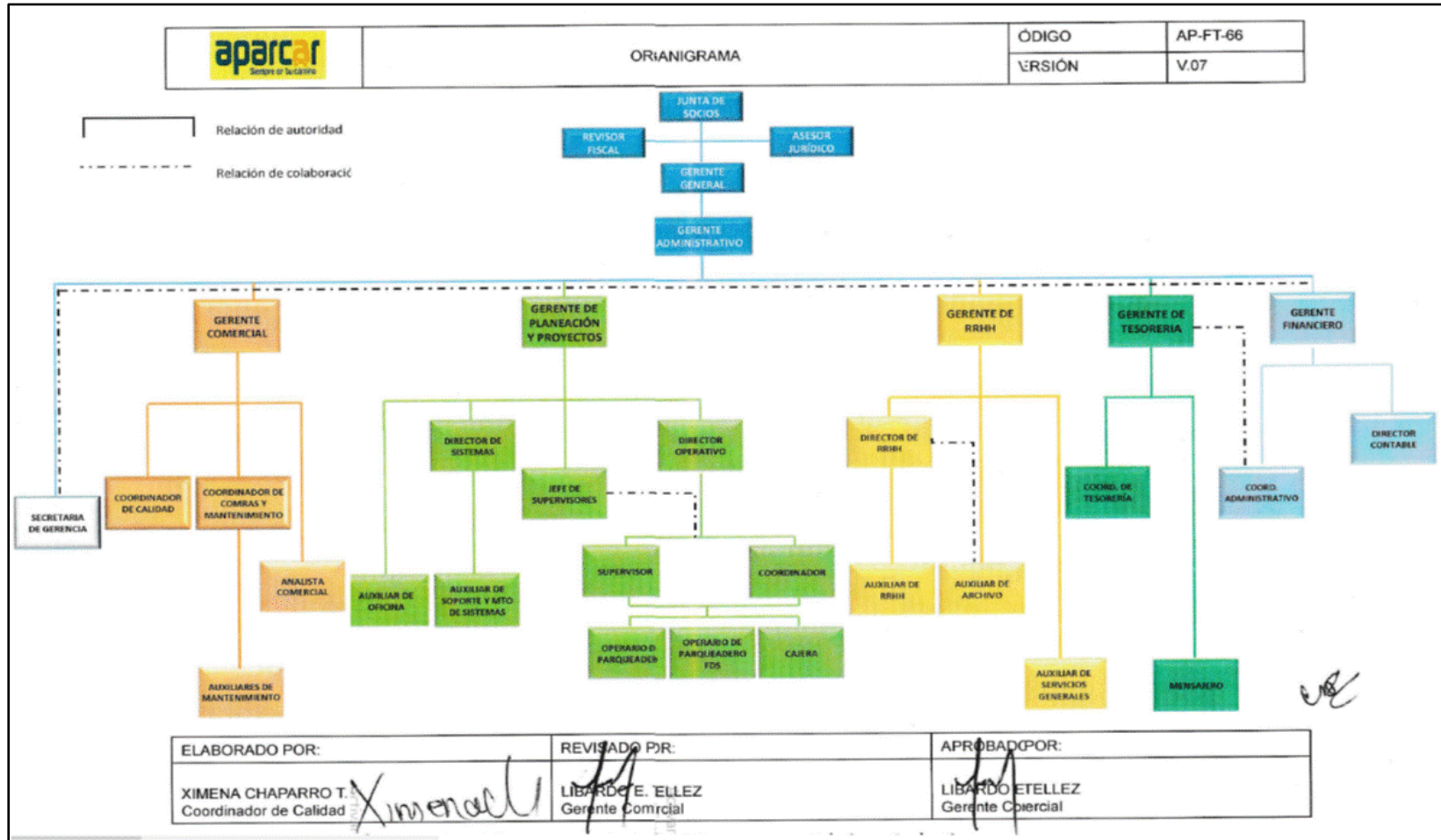
Zúñiga, A. (25 de 11 de 2015). Evaluación Integral de Productividad Empresarial.

Obtenido de

<http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/rrhh/evaluacion360.htm#.VIXrnXYrLIV>

## Anexos

Anexo 1 Organigrama de Aparcar S.A.S (Cargos Administrativos para la aplicación de la encuesta)



## Evaluación Desempeño

1. Antes de iniciar la evaluación del personal a su cargo, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el área de Recursos Humano.
2. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
3. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.
4. Recuerde que en la escala el evaluador deberá utilizar el puntaje correspondiente a un nivel que va de 1 a 5 (ver puntaje de evaluación) .

**\*Obligatorio**

1. EVALUADOR \*

*Marca solo un óvalo.*

- MARIANA PEÑALOZA - FINANCIERA
- MICHELLE GUERRERO - TESORERIA
- DANIEL RODRIGUEZ - COMERCIAL
- MAURICIO PRIETO- OPERATIVA
- XIMENA RAMOS - RRHH
- BERNARDO GONGORA - GERENCIA ADMO



## 2. EVALUADO \*

Marca solo un óvalo.

- RENDY TOVAR - COOR ADMO - FIN
- ANDRES TORRES - DIR CONTABLE - FIN
- LUIS CARDENAS - DIR OPE - OPE
- ELKIN RAMOS - JEFE SUP - OPE
- ZAPATA CARLOS - SUP ZON - OPE
- CORREDOR ANGELA - SUP ZON - OPE
- RIVERA RAMIRO - COOR ZON - OPE
- AGUDELO DAVD - COOR ZONA - OPE
- JIMENEZ ANDERSON - DIR SIS - OPE
- PEDRAZA ENRIQUE - AUX SOP - SIS
- LEAL RAMON - COOR MTTTO COMPRAS - COM
- ANDREA SALAMANCA - ANALISTA - COM
- YENCY CHAPARRO - COOR CALIDAD - COM
- JAKELINE ANGEL - SECRE GERENCIA - GERENCIA ADMO
- PAOLA BLANCO - BOLETERIA -AUX OF - OPE
- MILENA GONZALEZ - DIR RRHH - RRHH
- JULIANA MELENDEZ - AUX RRHH-RRHH
- JHON BENITEZ - AUX OF RRHH - RRHH
- MARIA ROLDAN - AUX SERV - RRHH
- YEISON BUENAVENTURA - COOR TESO - TESO
- OLRANDO BARRAGAN - MENSA - TESO

## PUNTAJE DE EVALUACIÓN

1	Deficiente	No cumple
2	Necesita Mejorar	Deficiente cumplimiento
3	Bueno	Cumple
4	Muy Bueno	Satisfactorio cumplimiento
5	Excelente	Supera las expectativas

3. Realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Cumple su trabajo en el tiempo requerido

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Actúa con constancia y dedicación para alcanzar las metas

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Resuelve a tiempo los problemas relacionados con sus tareas

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Ante los problemas que surgen actúa de manera constructiva

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Prevee o anticipa soluciones a los problemas que se puedan presentar

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Los resultados son entregados con calidad suficiente (con mínimo error y máxima precisión)

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Se preocupa por atender los requerimientos de los clientes

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Administra y hace uso adecuado de los recursos asignados a su cargo

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Expresa sus inquietudes en forma constructiva y las comunica a quien corresponde

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Tiene facilidad para comunicar sus ideas

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Aporta ideas y recomendaciones nuevas fruto de su conocimiento

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Logra los resultados guiando al grupo de trabajo

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Está siempre dispuesto al intercambio de información con los miembros de su equipo.

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Muestra actitud para integrarse al equipo de trabajo

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Hace que el equipo de trabajo se sienta a gusto

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Tiene en cuenta los puntos de vista de los(as) demás

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Ofrece ayuda sin solicitársela, se preocupa por ayudar a conseguir los resultados esperados por el equipo.

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Apoya al resto de la organización en temas específicos, aunque no desatiende sus propias obligaciones.

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Reacciona positivamente ante cambios imprevistos, adversidades y circunstancias que escapan a su control

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Se adapta con facilidad a los cambios

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Percibe los cambios como un crecimiento y los acepta de buen agrado

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. Cumple con los horarios establecidos en el trabajo

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. Llega a la hora programada para reuniones y demás citaciones en la organización

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Es comprometido con la asistencia al trabajo

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Cumple con las Normas de SST de la empresa

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Utiliza la dotación y los Elementos de protección personal suministrados.

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Se evidencia orden y limpieza en su lugar de trabajo

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Deficiente	Necesita Mejorar	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Capacitaciones necesarias para recibir durante el próximo periodo buscando mejoras del desempeño laboral

---

---

---

---

---

34. Fortalezas:

---

---

---

---

---

35. Aspectos a mejorar:

---

---

---

---

---



36. Retroalimentación Jefe Inmediato

---

---

---

---

---

37. Compromisos Empleado

---

---

---

---

---

---

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios