

# **Propuesta del sistema de evaluación de desempeño para la compañía Media Technology**

## **World Sas**

Martha Isabel Gómez Perilla

Brayan Smith Sarmiento

Luz Amparo Ramos Cortes

Marcela Noreña Vargas

Paula Andrea Bolaños Moreno

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Bogotá

2022

## **Propuesta del sistema de evaluación de desempeño para la compañía Media Technology**

### **World Sas**

Martha Isabel Gómez Perilla

Brayan Smith Sarmiento

Luz Amparo Ramos Cortes

Marcela Noreña Vargas

Paula Andrea Bolaños Moreno

Trabajo para el diplomado de Gerencia del Talento Humano

Directora:

Carolina Iveth Sánchez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Bogotá

20220

### **Dedicatoria**

Dedicamos el presente trabajo de diplomado a las personas que han estado acompañándonos en este proceso y a las personas que nos inspiraron para llegar hasta este punto y que por alguna razón ya no se encuentran entre nosotros.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a nuestras familias por acompañarnos en este proceso de aprendizaje y a todos los maestros que nos guiaron y nos ayudaron a convertirnos en mejores profesionales, pero sobre todo en mejores seres humanos.

## Resumen

La evaluación de desempeño es una herramienta de gestión que se utiliza en las organizaciones con el fin de medir el grado de eficacia con los trabajadores llevan a cabo sus tareas y responsabilidades de una manera objetiva y con el fin de medir el pulso de la operación diaria y darle a conocer al trabajador lo que la empresa espera de ellos en cada uno de sus cargos.

Se quiso realizar una propuesta de evaluación de desempeño para la empresa Media Technology World Sas con el fin de conocer cuál es el grado de efectividad y eficacia de sus trabajadores en cada una de las áreas y de que más adelante puedan implementar el modelo de una manera sistemática y organizada dentro de la organización.

El objetivo de realizar el estudio de la evaluación del desempeño es identificar cuáles son los beneficios que tendrá la compañía con la aplicación del sistema, a su vez el estudio arroja una favorable disposición del personal para participar en el proceso, el método que se utilizó fue cuestionario cerrado; se identifica cual es la mejor herramienta para aplicar el proceso de evaluación de desempeño.

**Palabras claves:** Desempeño, eficacia, empresa, evaluación, mejoramiento

### **Abstract**

Performance evaluation is a management tool that is used in organizations to measure the degree of efficiency with which workers conduct their tasks and responsibilities in an objective manner and to measure the pulse of the operation. daily and let the worker know what the company expects of them in each of their positions.

It was wanted to conduct a performance evaluation proposal for the company Media Technology World Sas to know what the degree of effectiveness and efficiency of its workers in each of the areas and that is later they can implement the model in a more efficient way. systematic and organized within the organization.

The objective of carrying out the study of performance evaluation is to identify what are the benefits that the company will have with the application of the system, in turn the study shows a favorable disposition of the personnel to participate in the process, the method that was used was closed questionnaire; the best tool to apply the performance evaluation process is identified.

**Keywords:** Evaluation, performance, efficiency, company, improvement

## Tabla de contenido

Lista de figuras .....	8
Lista de anexos .....	9
Introducción .....	10
Problema.....	12
Antecedentes del problema .....	13
Justificación.....	15
Objetivos .....	17
Marco teórico .....	18
Marco Legal .....	22
Metodología de la investigación .....	24
Población y Muestra.....	26
Resultados .....	30
Conclusiones .....	26
Recomendaciones.....	31
Referencias .....	32
Anexos.....	34

**Lista de figuras**

Figura 1.Cuestionario cerrado Media Technology World Sas/Evaluación de desempeño .....26

**Lista de anexos**

Anexo 1. Formato de evaluación de desempeño 360° . . . . .	34
Anexo 2. Formato de evaluación de desempeño 180° . . . . .	35
Anexo 3. Muestra de Implementación semanal de KPI. . . . .	37

## **Introducción**

Las organizaciones en general requieren del Recurso Humano como eje central para realizar todas las actividades en los diferentes procesos de la forma más eficiente para el logro de los objetivos planteados, por esta razón es vital que el personal contratado cuente con las mejores capacidades por lo que las organizaciones estructuran internamente el proceso y las herramientas que se adapten a las características y necesidades propias de la compañía para reclutar el Recurso Humano del más alto nivel para cada puesto de trabajo.

Es el Capital Humano lo más importante de una organización, por lo que todo lo relacionado con él, debe plantearse con mucho cuidado, como son los métodos de reclutamiento, capacitación, inducción, programas de bienestar, evaluación de desempeño, entre otros, en pro del mejoramiento continuo y generar bienestar al personal para garantizar el aprovechamiento de sus capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes, que interrelacionas con la infraestructura, tecnología, maquinaria y equipo garantice el sostenimiento, rentabilidad y competitividad de la organización.

Este trabajo presenta una propuesta que servirá como herramienta para realizar el proceso de la evaluación de desempeño al Recurso Humano de la compañía Technology World Sas, se propone realizarla una vez al año con el objetivo de mejorar el desempeño en cada uno de los puestos de trabajo, las condiciones del mismo y potencializar las capacidades del personal mediante la evaluación oportuna, y según los resultados obtenidos implementar las acciones de mejora y control de las mismas para garantizar la operación óptima en cada uno de los procesos y darle al recurso humano de la empresa el valor e importancia que se merece, ya que es un recurso invaluable.

La evaluación de desempeño que se implementará en la compañía es un mecanismo que permitirá identificar las capacidades y necesidades tanto individuales como de los diferentes equipos de trabajo, y las competencias del personal de dirección, en cuanto a su forma de liderazgo y profesionalismo para lograr con éxito los objetivos de la empresa y lo más importante fortalecer las competencias del Recurso Humano, y por tanto la buena gestión en todos los procesos logrando un mejoramiento continuo que conduzca a la toma de decisiones acertadas y oportunas para vencer los obstáculos que se presenten debido a los cambios acelerados del mercado global

## **Problema**

El problema planteado es que en la empresa Media Technology World Sas carece de un sistema de evaluación de desempeño para los cargos de :Gerente general y comercial, coordinadora administrativa, financiera y de recursos humanos , coordinador de tecnología , coordinador de servicio al cliente , coordinador de análisis , auxiliares de tecnología , analista y ejecutivo comercial ; por lo tanto no se tiene una estadística ni se han elaborado indicadores de cada cargo para medir su desempeño , determinar y analizar cuáles son las oportunidades de mejora por cargo y departamento y así tomar decisiones respecto a los ajustes que más le convengan a la empresa para mejorar tiempos , indicadores y productividad en general, por lo que se pueden generar reprocesos al no tener los conocimientos suficientes de cómo es el desempeño de cada uno de los colaboradores, por lo que es necesario generar un mecanismo adecuado para cada una de las áreas.

### **Descripción del Problema**

Falta de la evaluación de desempeño dentro de la empresa Media Technology World Sas.

### **Planteamiento del Problema**

¿Como diseñar y proponer un sistema de evaluación de desempeño para los empleados de la empresa Media Technology World Sas?

### **Sistematización del Problema**

Es necesario contar con toda la documentación respecto a los cargos de los colaboradores de la empresa, es decir su manual de funciones y/o contrato para poder delimitar las posibles preguntas que estarían planteadas en la evaluación de desempeño, esto con el fin de abordar de una manera precisa y objetiva el proceso.

### **Antecedentes del problema**

El análisis de cargos se define como el diseño de funciones y actividades de la gestión humana y el comportamiento de los colaboradores y su puesto de trabajo en la historia nos dice “Chiavenato (2002) define cargo como una descripción de las actividades desempeñadas por una persona, englobadas en un todo unificado, el cual ocupa una posición formal en la organización y consta de la empresa. El cargo es una unidad de la organización y consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás cargos”.

Esto quiere decir que en la organización es importante definir los perfiles, los cargos y recolectar la información objetiva para analizar el proceso, sus entrada y salida de la necesidad organizacional.

La compañía Media Technology World Sas, carece de un proceso de la evaluación de desempeño a los colaboradores esto indica que tiene una desventaja para conocer el desempeño de cada uno de sus trabajadores por lo tanto tendría fallos frente a los procesos realizados para incluir competencias ante el mercado laboral y puede demostrarse en posibles errores como es el puesto del colaborador en donde se puede reflejar en la magnitud de la carga de trabajo, salarios no suplen su perfil y a lo largo del tiempo el colaborador trabajara sin motivación debido que no tiene metas para cumplir y demostrar que es capaz de asumir nuevos retos en la vida laboral y la vez obtener un reconocimiento.

Se recomienda realizar la evaluación del desempeño con planes y acciones de mejora, ya que si no se logra realizar los procesos se identificará una mala capacitación, mucha rotación de personal, no se determinará una definición de tareas y se incrementará errores en diferentes áreas, la compañía no logrará cumplir su metas y objetivos.

En que afecta la no realización de la evaluación del desempeño en el colaborador, con este proceso la empresa logrará identificar las competencias claves del colaborador, a través de la evaluación se puede identificar los aspectos más importantes que causa impactos en el prestación e incremento de la organización, en realidad el más beneficiado en este proceso es la empresa porque se miden niveles de trabajo en equipo, genera oportunidades para los colaboradores con eficacia y eficiencia que logra cumplimientos en todas las áreas, podemos indicar que la clave de utilizar las herramientas de la evaluación de desempeños son, ahorro de tiempo, reducción de costes, minimiza los errores humanos, analíticas del proceso y seguimiento al colaborador, calidad, seguridad y confianza entre las dos partes.

Adicional a esto, es importante que la empresa incorpore a sus políticas internas la evaluación de desempeño con el fin de realizar una medición del cumplimiento de objetivos de cada colaborador para así poder tener los elementos de juicio para tomar las medidas que ayuden a aumentar el valor del cargo, el empleado y que vayan en línea con las metas y los objetivos planteados de la empresa.

Se evidencia en la compañía la necesidad de implementar un instrumento de evaluación para que así puedan tener un mayor conocimiento de las debilidades de sus colaboradores, los aspectos a mejorar y la oportuna mejora en cuanto a los resultados esperados por la compañía ya que esta no cuenta con dicho proceso por lo que también podemos evidenciar como problemática la falta de capacitaciones en el tema de los diferentes métodos de evaluación de desempeño como lo son 90°, 180°, la 360°.

## **Justificación**

Los procesos de evaluación de desempeño siempre se han utilizado por la administración, por lo que progresivamente se han adoptado en las diferentes organizaciones como una función básica del área de recursos humanos.

Al carecer de un programa de evaluación de desempeño laboral en la compañía Media Technology World Sas que permita identificar el grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores se desempeñan en determinado puesto de trabajo, no se puede valorar su rendimiento. También es importante del sistema de evaluación de desempeño que se adopte, que tenga un enfoque propositivo, es decir que sea la base para reconocer y acrecentar las fortalezas y potencialidades de los empleados de la compañía.

La presente investigación permitirá diseñar un sistema de evaluación del desempeño laboral como una herramienta para fijar indicadores de rendimiento de los trabajadores de la empresa Media Technology World Sas, los mismos que serán la base para crear estrategias y políticas de mejoramiento y desarrollo integral del recurso humano a mediano y largo plazo, desde la perspectiva que los colaboradores son el recurso más importante para la organización, por esta razón se debe hacer la asignación de los recursos económicos necesarios para lograr los objetivos del sistema de evaluación, que finalmente se reflejaran en el rendimiento y fortalecimiento del recurso humano y el valor agregado para la compañía.

. Con esta evaluación se busca mejorar las debilidades y reforzar los puntos fuertes, logrando elevar la productividad y competitividad de la persona evaluada, es necesario realizarla porque la compañía nunca ha implementado un método de evaluación y por eso no tiene claro el grado de desempeño laboral que tiene cada colaborador y los aspectos a resaltar.

Por lo que se validara un sistema de evaluación de desempeño, que sea el más acorde para la empresa Media Technology World Sas, aunque se podría recomendar la evaluación de 180° o

360° con el fin de obtener como resultado información objetiva y relevante en los puntos evaluativos donde se busca diseñar planes de mejora, que contribuyan a acciones correctivas para atender las necesidades evidenciadas en la aplicación de la evaluación.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer un sistema de evaluación de desempeño enfocado a la mejora de cada una de las áreas y cargos de los empleados de la empresa Media Technology World Sas.

### **Objetivos específicos**

Identificar los aspectos principales para el diseño e implementación de un sistema de evaluación de desempeño en la empresa Media Technology World Sas.

Analizar el diagnóstico relacionado al proceso de evaluación de desempeño y la aceptación de este, con los empleados de la empresa Media Technology World Sas.

Determinar las herramientas y modelo necesarios e idóneos para el diseño del sistema de evaluación de desempeño que se va a aplicar a los empleados de la empresa Media Technology World Sas.

## Marco teórico

### Antecedentes de la investigación

Existen una gran variedad de investigaciones relacionadas con la evaluación de desempeño y su aplicabilidad en las organizaciones, que se han realizado en el contexto de la educación superior, en diferentes instituciones educativas. Sin embargo, se referenciarán solamente algunas de ellas:

Chivato. L (1990. P. 298) se refiere a la evaluación empírica La productividad laboral es vieja porque cuando surja un trabajo, haz este paso juzgado. Según la historia de St. El Ignacio de Layola utilizó el método combinado anuncios y acciones clave teniendo en cuenta el potencial de todos. Este procedimiento implica la autoidentificación y la aplicación el informe de cada supervisor corresponde a su función informes de cualquier miembro e informes especiales

En la UNAD, el señor Ferney Gerardo Peña realiza una investigación titula “la propuesta de un modelo de evaluación de desempeño basado por competencias que permita calificar el talento humano de la organización CODELCA” donde concluye “Al diseñar la propuesta del modelo de evaluación por competencias, se está generando un valor agregado para la organización. Teniendo en cuenta que su capital humano se considera una de las variables diferenciadoras de más alto impacto en un entorno altamente competitivo...”. “También se pudo establecer que, dentro de las metodologías existentes para construir el sistema de evaluación por competencias, es el análisis funcional la estrategia que reviste mayor utilidad dentro de este proceso...”

## **Bases Teóricas**

La evaluación de desempeño según González A.(2017) es” una técnica que permite obtener una apreciación sistemática acerca del desenvolvimiento del individuo en el cargo para estimular y juzgar sus cualidades”. Se puede decir entonces, que la evaluación de desempeño es una herramienta que permite al empleador y sus directivos recopilar información acerca del desempeño de los colaboradores de manera individual de acuerdo con las características de cada puesto de trabajo, con el propósito de reconocer sus capacidades y habilidades labores, conocer sus expectativas y de fortalecer el rendimiento para el logro de los objetivos.

También el autor propone que “la evaluación debe valorar el desempeño tanto en la obtención de resultados como en la tarea de administración”, la evaluación debe ser estructurada acorde a las funciones de cada colaborador y debe implementarse de manera justa, por lo que a la vez permite identificar las capacidades integrales de los líderes de cada área o ausencia de éstas.

El objetivo primordial de la evaluación de desempeño, como lo plantea el autor González A.(2017) es mejorar los resultados del talento humano de la organización; También se debe determinar un periodo específico a evaluar, y plantear objetivos que permitan la toma de decisiones relacionadas con la capacitación, orientación, pago y promoción del personal, reentrenamiento, ascensos, formación profesional entre otros asuntos que promuevan la motivación y participación activa a todos los miembros de la organización para alcanzar los objetivos organizacionales.

Durante mucho tiempo, los gerentes se han especializado en: El rendimiento de las máquinas como forma de aumentar la productividad empresarial. Este tiene una teoría de gestión clásica llamada teoría de máquinas, algunos autores incluso afirman que el rendimiento óptimo de la máquina ponga el trabajo humano en el estándar y calcule el tipo con mucho cuidado. Potencia requerida, potencia de salida, ritmo de trabajo, demanda de lubricación, consumo de

energía, soporte de mantenimiento y tipo de entorno operativo. Con el tiempo, resulta que las organizaciones han buscado disolverse el problema está relacionado con la primera variable máquina que no se recibe cualquier progreso en el otro teletransportador y organización aún no ha implementado.

### **Marco Conceptual**

**Evaluación de desempeño:** es un proceso dinámico y sistemático que debe llevarse a cabo en las organizaciones con el fin de obtener información valiosa relacionada con el rendimiento de los empleados en sus puestos de trabajo, y que les permita a los directivos estar en capacidad para tomar decisiones estructuradas en cuanto a promoción, ascenso y transferencia de personal, entre otros factores que tienen que ver con el talento humano. González Á. (2017).

**Evaluación 360 grados:** Esta consiste en que el empleado es evaluado por todas las personas que interactúan con el dentro del proceso, ya sean sus superiores, subordinados, sus compañeros, sus clientes tanto internos como externos, lo que permite generar una visión más realista del desempeño del empleado (Murillo G. García M. y González, C. H. (2010).

**Evaluación 180 grados:** Implica evaluar a los empleados por parte de gerentes, compañeros de equipo y, a veces, clientes. Sin embargo, este proceso no incluye a los subordinados.

Es importante destacar que los evaluadores tienen la oportunidad de trabajar con los revisores para formarse una opinión sobre sus habilidades profesionales, asegurando que la información recopilada tenga una base empírica y sea valiosa.

Por lo general, con una puntuación de 180 grados, los empleados completan un cuestionario de autoevaluación, se autoevalúan y brindan comentarios sobre el desempeño que registraron antes de la reunión de revisión con sus superiores.

**Competencia:** es poseer los conocimientos y la habilidad para responder satisfactoriamente la demanda de una tarea o actividad, cumpliendo los objetivos establecidos.

**Formación:** se realiza en las organizaciones con el objeto de mantener actualizados los conocimientos de las competencias y aptitudes necesarias para mejorar los resultados del desempeño del personal, está directamente ligado con la estructura y análisis del puesto de trabajo, donde las responsabilidades o actividades a realizar deben estar bien estructuradas, claras y precisas para facilitar tanto el desempeño laboral, como la aplicación de la evaluación de desempeño.

**Puesto de trabajo:** es el cúmulo de tareas y responsabilidades que asume un trabajador dentro de una empresa. Su cumplimiento se recompensará por medio de un salario.

**Desarrollo profesional:** es un proceso continuo marcado por el deseo de superación del empleado. Es decir, cuando un trabajador con el paso del tiempo acumula, enriquece y mejora sus experiencias, aptitudes y relaciones en el trabajo.

### **Marco Legal**

En Colombia la evaluación de desempeño para trabajadores públicos específicamente está normalizada a través del artículo 137 de 2010 plasmada por la Comisión Nacional del del Servicio Civil y tiene como objetivo buscar que las empresas puedan desarrollar la evaluación de desempeño como un sistema ordenado adicional al que ellos como entidades pueden ir construyendo de acuerdo con sus políticas internas. Adicional también dentro del 617 de 2018 la Comisión Nacional del Servicio Civil establece el sistema tipo de evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos de carrera Administrativa y en período de Prueba.

“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.

Partiendo de esta consideración, cabe destacar que el literal d) del artículo 11 de la norma en cita, prevé como una función a cargo de la Comisión Nacional del Servicio Civil establecer los instrumentos necesarios para la aplicación de las normas sobre evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa.

El Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral se aplicará a los empleados públicos de carrera y en período de prueba que presten sus servicios en las entidades públicas que se rigen por la Ley 909 de 2004 y aquellas que cuenten con Sistemas de Carrera Específicos y Especiales de origen legal, mientras desarrollan sus propios sistemas de evaluación.

En mérito de lo expuesto, la Comisión Nacional del Servicio Civil en sesión del 4 de octubre de 2018, aprobó el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba, y en consecuencia...”

Tomado de la página del ministerio de la Función Pública (2018). *Acuerdo 6176 de 2018*

*Comisión Nacional del Servicio Civil*

Para las empresas de naturaleza privada no existe en Colombia una normatividad en la actualidad que regule o controle la evaluación de desempeño por lo que le corresponde a cada empresa elaborarla de acuerdo con sus necesidades y no a un estándar que regule el estado.

Los puntajes de trabajo son parte de la definición de trabajo evaluado, por lo que es importante identificar el perfil de trabajo, la hoja de cálculo o el portafolio correctos. Es difícil ejercer la responsabilidad cuando no sabemos hasta dónde tiene que llegar un empleado. Por lo tanto, la investigación de puestos puede determinar las metas específicas y las expectativas de desempeño de cada empleado e informar al empleado lo que esperan de él, lo cual es un aspecto importante del proceso de evaluación.

La tendencia actual es que los sistemas de evaluación de los empleados están relacionados con la gestión de competencias, por lo que, al momento de analizar los puestos de trabajo, es necesario determinar los conocimientos, habilidades y actitudes que los empleados necesitan para desempeñar adecuadamente sus funciones.

Esto ayudará a la organización a predecir el tipo de empleado con el que quiere tener éxito.

### **Metodología de la investigación**

La investigación que se realizará es de tipo descriptivo, ya que su principal objetivo es describir la propuesta de un sistema de evaluación de desempeño para la empresa Media Technology World Sas que permita identificar el grado de efectividad y eficacia de sus trabajadores en cada una de las áreas y de que más adelante puedan implementar el modelo de una manera sistemática y organizada dentro de la organización.

Para la propuesta es conveniente la metodología cualitativa que se utiliza para responder aspectos o características particulares que no pueden ser medibles y se enfocan en obtener información de experiencias y percepciones de los colaboradores de interés a la investigación. Para la propuesta se aplicará un cuestionario.

Seguido de esto se debe realizar un Feedback para que los trabajadores de la compañía conozcan los resultados y se puedan realizar mejoras en las fallas encontradas en la evaluación de desempeño.

Para cumplir con el objetivo de la presente investigación se utilizarán fuentes de datos primarios y secundarios. Primeramente, se procederá a hacer la revisión de investigaciones similares a la que actualmente se realiza. Los datos obtenidos de esta revisión constituyen los datos secundarios. Esta revisión se realiza teniendo en cuenta las lecturas realizadas.

El diseño de la investigación tipo descriptivo indaga la incidencia y los valores que presenta las variables a medir: las competencias de los líderes socialmente responsables para así conllevar a realizar la propuesta de un sistema de evaluación de desempeño para la empresa.

### **Población y Muestra**

Se aplicará a los integrantes de la empresa Media Technology World Sas, la muestra serán las personas que ocupan los cargos de: Gerente general y comercial, coordinadora administrativa, financiera y de recursos humanos, coordinador de tecnología, coordinador de servicio al cliente, coordinador de análisis, auxiliares de tecnología, analista y ejecutivo comercial.

## Resultados

Luego de aplicar la metodología del cuestionario de preguntas cerradas a los trabajadores nos encontramos con las siguientes respuestas respecto a una posible aplicación de la evaluación de desempeño dentro de la empresa, resultados que se muestran en la imagen 1.

### Imagen 1.

*Cuestionario cerrado Media Technology World Sas /Evaluación de desempeño.*

CUESTIONARIO CERRADO MEDIA TECHNOLOGY WORLD SAS / EVALUACION DE DESEMPEÑO					
	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2	PREGUNTA 3	PREGUNTA 4	PREGUNTA 5
Entrevistado 1	SI	SI	SI	SI	SI
Entrevistado 2	SI	SI	SI	SI	SI
Entrevistado 3	SI	SI	SI	SI	SI
Entrevistado 4	SI	NO	SI	SI	SI
Entrevistado 5	SI	NO	SI	SI	SI
Entrevistado 6	SI	NO	SI	SI	SI
Entrevistado 7	NO	NO	NO	SI	SI
Entrevistado 8	SI	SI	SI	SI	SI
Entrevistado 9	SI	SI	SI	SI	SI
Entrevistado 10	SI	SI	SI	SI	SI
TABULACIÓN					
SI	90%	60%	90%	100%	100%
NO	10%	40%	10%	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Como podemos evidenciar en los resultados el 90% de los empleados sabe en qué consiste una evaluación de desempeño, lo cual es positivo puesto que ya están familiarizados con el término y el procedimiento en general, respecto a la pregunta 2 la cual intentaba averiguar si algunos de los empleados de la empresa ya habían sido evaluados alguna vez en otras empresas se pudo evidenciar que el 60% si habían sido evaluados anteriormente, en cuanto a la pregunta 3 el 90% considera que las evaluaciones de desempeño son útiles dentro de las empresas lo cual podría inferir en que hay una buena percepción respecto a la aplicación de las evaluaciones de desempeño , para la pregunta 4 y 5 el 100% de los empleados considera que los resultados de las

evaluaciones de desempeño son fiables y que les gustaría que se implementara dentro de la empresa .

En general los resultados son positivos puesto que evidencian que hay una disposición del personal de la compañía para que se les evalúe su desempeño en el cargo que realizan en la actualidad y que como la mayoría ya conoce en qué consiste el procedimiento sea más rápido la aplicación.

Para llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño en la compañía se propone aplicarla bajo el modelo 360, donde se puede determinar el tipo de competencias a evaluar de manera independiente y se puede medir el grado de desempeño del trabajador de acuerdo con el perfil de cada puesto de trabajo.

### **Propuesta del sistema de evaluación de desempeño**

Un sistema de Evaluación de desempeño recopila varios métodos para poder medir y analizar el rendimiento laboral y es una herramienta clara para la toma de decisiones dentro de las empresas, adicional a esto permite generar estadísticas y así generar una medición más aterrizada de la realidad del desempeño dentro de la empresa , es por eso que establecer un proceso claro de evaluación del desempeño basado en competencias, definiendo actividades de gestión competitiva, roles y responsabilidades para cada puesto de trabajo, tendrá un impacto positivo en los resultados del programa en la compañía Media Technology World Sas, para cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa y por supuesto, para aumentar la productividad y la eficiencia.

Medir el desempeño de todos en el lugar de trabajo y presentó una propuesta de revisión por intención, incluida la designación indicadores de rendimiento (KPI) para cada elemento, tomando KPI como base se establece anualmente por el consejo de administración de la zona de producción industrial antes de ponerla en funcionamiento lugar. En este caso específico aparte de

la evaluación de desempeño se propone implementar los KPI para tener una visión más clara de lo que pasa semana tras semana respecto a los indicadores y el desempeño y cumplimiento de estos por parte de los empleados de Media Technology World Sas, implementando estos KPI la gerencia podrá medir el pulso de la operación de manera semanal, lo cual permitirá anticiparse ante cualquier situación y tomar las decisiones correctas.

Por lo tanto, se pretende determinar el cumplimiento de los empleados indicadores relacionados con su trabajo. Estos indicadores se miden con apoyo unidad de medida y automatización industrial a través del sistema computarizado.

Para el estudio se seleccionó una muestra de la población de estudio. campo y confirme el método de evaluación seleccionado y el formato con Entrevista para retroalimentación y comentarios sobre cada método. Ha sido verificado. Los resultados obtenidos fueron analizados e interpretados, así como discutidos. Comparar lo aprendido en el marco teórico con la información recopilada en investigar.

Se ha desarrollado un procedimiento que se puede utilizar como estándar para: presentó oficialmente el sistema ED y se basó en él conclusiones y recomendaciones sobre la implementación del sistema de evaluación propuesto.

Los sistemas de evaluaciones de desempeño propuestos son el método 360° el cual permite contar con una visión más completa, que va más allá de tan solo una o dos opiniones. Al recibir Feedback de múltiples fuentes, se obtiene un panorama integral, para que cada empleado pueda comprender las áreas que necesita desarrollar.

Y el método 180° es aquel en la cual una persona es evaluada por su jefe, pares y eventualmente clientes o proveedores.

A través de la aplicación de este tipo de evaluación, cualquier empresa u organización le proporciona a su personal una formidable herramienta de autodesarrollo

## Conclusiones

Contar con la evaluación de desempeño es muy importante para las organizaciones puesto que apoya al crecimiento del personal y a la retención de talento dentro de la empresa, además el adecuado conocimiento de las áreas, sus alcances y el desempeño de los empleados permite tener un panorama más extenso de hacia dónde debe la empresa enfocar sus esfuerzos con el fin de obtener los mejores resultados y lograr sinergia en el cumplimiento de metas y objetivos.

Tomando como base el análisis de las lecturas realizadas se identificó que al momento de realizar la evaluación de desempeño áreas comerciales y operativas, en los cargos de asesores comerciales y auxiliares operativos. Así mismo identificar funciones para la ejecución de labores y validar la falta de herramientas para la ejecución de las labores.

Para la empresa Media Technology World Sas es muy importante la implementación de un sistema de evaluación de desempeño por que le permitirá identificar las oportunidades de mejora en cada uno de los puestos de trabajo, para que el desempeño de sus colaboradores sea optimo, se contribuya también en su crecimiento profesional y a la vez en el logro de los objetivos organizacionales.

Es importante resaltar la importancia de implementar un modelo de evaluación de desempeño en la organización ya que con esta herramienta la compañía obtendrá beneficio, deberes, compromisos y disminución de reprocesos de cada área, la empresa logrará competir con el mercado actual.

## **Recomendaciones**

Se recomienda implementar el sistema de evaluación de desempeño dentro de la empresa, se puede elegir entre el formato 180 o 360 y también aplicar los KPI semanales para medir el pulso de la operación, no sin antes realizar un análisis de los cargos y de lo que se espera obtener de las personas que los llevan a cabo, con el fin de construir un documento que sea objetivo para todos los integrantes de la organización y que realmente ayude a dar una radiografía más exacta del desempeño.

Aplicar la evaluación de desempeño por lo menos una vez al año de manera que la compañía pueda identificar las falencias que se presentan y validar el seguimiento de las evaluaciones anteriores permitiéndoles expresar sus opiniones y que pongan en conocimiento situaciones de inconformismo si se presentan para tomar acciones correctivas en tiempo real.

Es importante que los resultados a la evaluación de desempeño sirvan como guía para la gerencia y el departamento de gestión humana, respecto a la definición adecuada de las funciones por cargo, y también que contribuya a la toma de decisiones frente a si es necesaria la actualización o mejora en otros procesos como son inducción, capacitación, selección, el pago de incentivos y la promoción del personal, entre otros.

El diseño del sistema de evaluación de desempeño se debe ajustar a las necesidades del momento de la empresa teniendo en cuenta la proyección y objetivos estratégicos de esta, por lo que es conveniente que las competencias evaluadas sean también ajustadas a la realidad actual del perfil del puesto de trabajo.

Al generar resultados es necesario tener en cuenta que se debe realizar una retroalimentación a cada uno de los evaluadores y evaluados, esto con el fin de generar una mejora continua y evitar los mismos fallos en el siguiente periodo.

## Referencias

- Andrade N. y Rosero K. Diseño e implementación de un sistema de evaluación de desempeño para los empleados de una IPS. <http://sired.udenar.edu.co/3962/1/85619.pdf>
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (Pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>
- Pensam. gest. no.32 Barranquilla (Jan. /July 2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100004)

Peña G.(2014)UNAD. Proyecto de grado. la propuesta de un modelo de evaluación de desempeño basado por competencias que permita calificar el talento humano de la organización CODELCA.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2814/80248293.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## Anexos

### Anexo 1.

*Formato evaluación de desempeño 360°.*

FORMATO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO							
APELLIDOS Y NOMBRES:		CC:					
CARGO:		FECHA:					
JEFE DIRECTO:							
Marque con una X solo un indicador, puede asignar desde el grado 1 "Deficiente" hasta el grado 6 "Excelente"							
Indicador	Grado						Observación
	1	2	3	4	5	6	
<b>Liderazgo:</b> Ejerce e influye transforma y plantea actividades alcanzables en conjunto del equipo con objetivos, metas y beneficios.							
<b>Efectividad e iniciativas:</b> crea, propone y organiza actividades razonables con el objetivo de alcanzar una meta. Considera propuestas innovadoras tomando la iniciativa.							
<b>Trabajo en equipo:</b> Tiene la capacidad de compartir información con sus compañeros con la finalidad de optimizar las labores diarias.							
<b>Calidad:</b> posee la capacidad de cumplir las normas y requerimientos asignados.							
<b>Estrategias:</b> establece, planea, propone y crea nuevas técnicas dinámicas para que el trabajo sea menos complejo.							
<b>Responsabilidad:</b> Entrega oportunamente sus trabajos y compromisos asignados.							
El desarrollo de este formato tiene como objetivo fundamental proponer un formato de la evaluación del desempeño, ayudando a identificar la mejorar que se deben realizar en cuanto a las actividades laboral y profesional del colaborador y a su vez la de la compañía. Se Calificará: la calidad del trabajo, la eficiencia, metas alcanzada y procesos a realizar.							

**Anexo 2.**

*Formato evaluación de desempeño 180°.*

<b>FORMATO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>				
		<b>Fecha de Versión</b>	<b>Versión</b>	<b>Código</b>
<b>I. DATOS GENERALES</b>				
<b>Nombre del Evaluado</b>				
<b>Cargo</b>				
<b>Proceso</b>				
<b>II. CALIFICACIÓN DE FACTORES</b>				
<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>	<b>Calificación</b>		
		<b>Func.</b>	<b>Jefe</b>	
<b>1. Conocimiento del Puesto</b>	Grado de conocimientos y dominio del puesto que posee el evaluado para el logro de los objetivos.			
<b>2. Confiabilidad en el Trabajo</b>	Grado de confianza que merece la labor desempeñada por el evaluado.			
<b>3. Autonomía</b>	Grado de supervisión que requiere el evaluado para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones (A mayor necesidad de supervisión, menor grado de autonomía).			
<b>4. Oportunidad en la entrega de trabajos</b>	Grado de oportunidad para la entrega del trabajo asignado.			
<b>5. Confidencialidad y seguridad en el manejo de la información</b>	Grado de confidencialidad y seguridad en la administración de la información que utiliza en su trabajo diario.			
<b>6. Responsabilidad</b>	Grado de responsabilidad en la asistencia, puntualidad y dedicación al trabajo.			
<b>7. Actitud de servicio hacia el cliente interno/externo</b>	Grado de proactividad para brindar atención a los clientes (internos/externos)			
<b>8. Comunicación</b>	Grado de comunicación efectiva.			
<b>9. innovación / Creatividad</b>	Grado de aporte de ideas innovadoras para la mejora del servicio.			
<b>Total:</b>				
<b>III. RESUMEN DE LA EVALUACIÓN (Para ser completado por el evaluador)</b>				
<b>IV. ACCIONES DE CAPACITACIÓN (Señalar en forma clara y específica la necesidad de capacitación) (Para ser completado por el evaluador)</b>				

<b>V. EFICACIA DE LAS FORMACIONES O CAPACITACIONES RECIBIDAS POR PARTE DE LA COMPAÑÍA</b> (describa si usted considera que fueron útiles para el desempeño de sus funciones) (para ser completado por el funcionario)			
<b>VI. COMENTARIOS DEL EVALUADO</b> (Para ser completado por el funcionario)			
<b>Firma Evaluado</b>		<b>Nombre del jefe inmediato:</b>	
		<b>Firma:</b>	
<b>Fecha:</b>		<b>Fecha:</b>	
<b>Nombre director Administrativo y de T.H.</b>			
<b>Firma:</b>			
<b>Fecha:</b>			

### Anexo 3.

#### Muestra de implementación semanal de KPI.

	A	B	C	D	BP	BQ	BR	BS	BT	BU	BV	BW	BX
1	TABLA DE INDICADORES KPI												
2													
3	Semana que termina...				18-mar	25-mar	1-abr	8-abr	15-abr	22-abr	29-abr	6-may	13-may
18	<b>Finanzas</b>												
19	Facturación (Público / Privado)				\$7,537	\$36,901	\$29,165	\$51,633	\$17,586	\$27,728	\$27,083	\$88,722	\$8,572
20	Cobranzas Projectadas (Público / Privado)				\$9,452	\$9,494	\$27,059	\$36,103	\$20,051	\$23,947	\$17,318	\$21,919	\$50,470
21	Cobranzas Reales (Público / Privado)				\$29,043	\$29,866	\$61,736	\$23,115	\$43,798	\$6,992	\$39,520	\$24,626	\$45,089
22	Cobranza vencida a la fecha (Público / Privado)				\$11,901	\$13,685	\$4,700	\$2,202	\$4,958	\$28,839	\$24,672	\$2,737	\$10,961
23	Saldo en bancos				\$10,251	\$33,469	\$36,324	\$45,731	\$57,001	\$47,521	\$7,341	\$21,257	\$40,327
24	Caja proyectada (4 semanas)				\$17,827	\$11,082	\$9,101	\$58,400	\$45,973	\$45,904	\$8,433	\$17,473	\$36,266
25	Cuentas por pagar vencidas												
26	Transferencias a Peru					\$30,000					\$50,000		
27	<b>Administración</b>												
28	# de Empleados (Planilla / RH)				9	9	9	9	9	11	10	9	9
29	# de Salidas				0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	# de Ingresos				0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	Recibo de Energía (COP / KWh)				0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	# de Penalidades				0	0	0	0	0	0	0	0	0
33													
34	<b>Comercial / Ventas</b>												
35	Monitoreo: Numero de Clientes (Público / Privado)				16/41	17/42	17/43	16/43	16/43	16/44	16/44	16/42	16/43
36	Monitoreo: Venta Mensual (Público / Privado)				\$66,312/\$81,674	\$69,816/\$85,574	\$69,816/\$91,135	\$67,593/\$92,285	\$67,593/\$92,285	\$70,293/\$92,294	\$75,330/\$89,144	\$75,330/\$91,203	\$73,048/\$94,003
37	Monitoreo: # Cuentas				92	96	99	100	100	100	100	100	102
38	Análisis: Número de Clientes (Público / Privado)				2/6	2/6	2/6	2/6	2/6	2/6	2/6	2/6	2/6
39	Licitaciones ganadas semana				\$4,722	\$3,504	\$4,211			\$2,700	\$7,737	\$0	\$0
40	Análisis: Venta Mensual (Público / Privado)				\$8,000/\$9,122	\$8,000/\$10,622	\$8,000/\$10,622	\$8,000/\$10,622	\$8,000/\$10,622	\$8,000/\$10,622	\$8,000/\$10,622	\$8,000/\$10,622	\$8,000/\$10,622
41	Escucha social # Cuentas				8	9	8	7	7	7	7	7	7
42	Escucha social # Venta mensual				\$16,275	\$21,275	\$21,275	\$21,275	\$21,275	\$21,275	\$21,275	\$21,275	\$21,275
43	Numero de Visitas				8/8	8/8	8/8	8/8	5/5	10/8	10/8	10/8	10/8
44	Hoja de Ventas Total				7,272	14,554	14,554	6,201	550	3,769	5,037	7,850	3,900
45	<b>Análisis</b>												
46	# de Informes mensuales (Avanzado / Básico / Consolidad				0/0/0	0/0/0	0/0/0	5/1/0	0/0/0	0/0/0	0/0/0	0/0/0	0/0/0
47	# de Informes Semanales (Avanzado / Básico / Consolidad				11/0/0/	11/0/0/	11/0/0/	11/0/0/	11/0/0/	11/0/0/	11/0/0/	11/0/0/	11/0/0/
48	# Gestion de Alertas (Alertas/Analistas) (mes)												
49	# de Pedidos Especiales (Avanzados/Basicos)				3/8	6/4	1/4	1/13	0/6	0/8	2/8	2/8	2/8
50	# Problemas Operativos (Informes/Observaciones)				0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0
51	# de Informes Diarios(Programados/ A tiempo)				5/5	5/5	5/5	5/5	5/5	5/5	5/5	5/5	5/5
52	# de Informes Semanal (Programados/ A tiempo)				11/11	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11
53	# de Informes Mensual (Programados/ A tiempo)				0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0

+

≡

KPIs COL

Asuntos

Ventas

Tarifario

Escucha Social

Agencias

Validaciones

MYPE