

**Diseño de una Evaluación de Desempeño Basado en Análisis de Competencias,
Actitud y Comportamiento para Optimizar el Rendimiento de los Empleados de la
Empresa Azimut Seguridad.**

Natalia Gricely Ardila Lozano

José Alejandro Gaitán Torres

Benjamín Enrique Lechuga Espinosa

Nevelly Sídney Mendieta Sierra

Javier Fernando Peláez Riveros

Asesor

Jenny Carolina Galindo Barragán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2023

Dedicatoria

Queremos dedicar este logro a todas las personas que han sido parte de nuestra formación académica y profesional. Agradecemos a nuestra familia por su amor incondicional, paciencia y apoyo, así como a todos aquellos que han compartido sus conocimientos y experiencias a través de sus escritos y soportes. Este logro es el resultado de su ayuda y motivación, y esperamos poder devolverles todo lo que nos han brindado en el futuro.

Agradecimientos

En este momento, queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas que han hecho posible la realización de este trabajo. Agradecemos a nuestros profesores y mentores por su orientación y apoyo constante, a nuestros familiares y amigos por su amor incondicional y apoyo emocional. También queremos agradecer a todos los profesionales, maestros y tutores que han contribuido a nuestra formación y crecimiento, ya que sus enseñanzas han sido fundamentales en el desarrollo de nuestras habilidades y conocimientos. Gracias a todos por motivarnos a seguir adelante y por ser parte de este importante logro académico y personal.

Resumen

Azimut Seguridad es una empresa dedicada a proporcionar servicios de seguridad, abarcando áreas como seguridad canina, vigilancia, CCTV, GPS, alarmas inteligentes y protección de personas, se basa tanto en tecnología como en el factor humano a diversas organizaciones.

Actualmente se han presentado diversas quejas y reclamos sobre el personal debido a su bajo rendimiento en el servicio y la falta de cumplimiento de las tareas asignadas. Este proyecto tiene como objetivo maximizar el rendimiento y la eficacia de los recursos humanos de Azimut Seguridad, impulsando así el éxito y la competitividad de la empresa en el mercado actual. Para ello se traza como objetivo general mejorar el rendimiento de los trabajadores y garantizar la prestación de un servicio que cumpla con los estándares de calidad en la empresa Azimut Seguridad a través del diseño de un sistema que permita efectuar la evaluación de desempeño de los empleados basado en análisis de competencias, actitud y comportamiento.

Esta investigación tiene como metodología utilizar un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Se realiza una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre evaluación de desempeño en organizaciones similares e igualmente se recolectó la información por medio de encuestas al personal de Azimut Seguridad. Adicionalmente, el tamaño de la muestra es de 30 empleados, representado por coordinadores, supervisores y vigilantes.

Palabras clave: Talento humano, barreras, seguridad, servicio al cliente.

Abstract

Azimut security is a company dedicated to providing security services, covering areas such as canine security, surveillance, CCTV, GPS, smart alarms, and people protection, it is based on both technology and the human factor to various organizations.

Currently, various complaints and claims have been filed about the staff due to their deficient performance in the service and the lack of compliance with the assigned tasks. The objective of this project is to maximize the performance and effectiveness of Azimut security human resources, thus promoting the success and competitiveness of the company in today's market. For this, the general objective is to improve the performance of workers and guarantee the provision of a service that meets the quality standards in the company Azimut Seguridad through the design of a system that allows the performance evaluation of employees based on in competency, attitude, and behavior analysis.

The methodology of this research is to use a mixed approach that combines qualitative and quantitative methods. An exhaustive review of the existing literature on performance evaluation in similar organizations is conducted and the information was also collected through surveys of Azimut Seguridad personnel. Additionally, the sample size is thirty employees, represented by coordinators, supervisors, and guards.

Keywords: Human talent, barriers, security, customer service.

Tabla de contenido

Introducción	10
Planteamiento del Problema	11
Justificación	12
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos.....	14
Antecedentes del Problema.....	15
Marco Teórico.....	18
Marco Legal	21
Metodología de la Investigación.....	24
Resultados	27
Conclusiones	45
Recomendaciones	46
Referencias Bibliográficas	47
Apéndices.....	50

Lista de Tablas

Tabla 1. Marco Legal	21
Tabla 2 Ficha técnica, encuesta a 30 miembros de la empresa Azimut Seguridad	26

Lista de Figuras

Figura 1 Análisis Información Pregunta No. 1.....	27
Figura 2 Análisis Información Pregunta No. 2.....	28
Figura 3 Análisis Información Pregunta No. 3.....	29
Figura 4 Análisis Información Pregunta No. 4.....	30
Figura 5 Análisis Información Pregunta No. 5.....	31
Figura 6 Análisis Información Pregunta No. 6.....	31
Figura 7 Análisis Información Pregunta No. 7.....	33
Figura 8 Análisis Información Pregunta No. 8.....	34
Figura 9 Análisis Información Pregunta No. 9.....	35
Figura 10 Análisis Información Pregunta No. 10.....	36
Figura 11 Análisis Información Pregunta No. 11.....	36
Figura 12 Análisis Información Pregunta No. 12.....	38
Figura 13 Análisis Información Pregunta No. 13.....	39
Figura 14 Análisis Información Pregunta No. 14.....	40
Figura 15 Análisis Información Pregunta No. 15.....	41
Figura 16 Análisis Información Pregunta No. 16.....	42
Figura 17 Análisis Información Pregunta No. 17.....	43

Lista de Apéndices

Apéndice A Encuesta de opinión sobre la evaluación de desempeño a 30 empleados de la empresa Azimut Seguridad.	50
Apéndice B Diseño evaluación de desempeño para la empresa Azimut Seguridad.	57

Introducción

En el mundo actual, las organizaciones están dando cada vez más importancia al talento humano, ya que este contribuye a la obtención de mejores resultados y al cumplimiento de los objetivos y metas empresariales. Las mediciones realizadas a través de las evaluaciones de desempeño no solo permiten medir aspectos cualitativos y cuantitativos de los colaboradores, sino que también indican las áreas de mejora o de potencialización de estos. En este sentido, la falta de una evaluación estructurada impide la identificación de las debilidades y fortalezas del recurso humano de la organización.

Al respecto, debemos referirnos a la problemática identificada en Azimut Seguridad, la cual es una empresa dedicada a proporcionar servicios de seguridad a diversas organizaciones. Sin embargo, actualmente se han presentado diversas quejas y reclamos sobre el personal debido a su bajo rendimiento en el servicio y la falta de cumplimiento de las tareas asignadas. Lo anterior, se debe a la falta de estructuración en la evaluación de desempeño de los empleados, lo que impide una medición efectiva de las habilidades y percepciones de cada empleado con relación a su puesto. Por esta razón, se propone el diseño de una evaluación de desempeño basada en el análisis de competencias, actitud y comportamiento para optimizar el rendimiento de los empleados y garantizar la calidad del servicio en Azimut Seguridad.

Planteamiento del Problema

Azimut Seguridad es una empresa dedicada a proporcionar servicios de seguridad a diversas organizaciones, actualmente se evidencia que la falta de estructuración en la evaluación de desempeño de los empleados ha generado un bajo rendimiento del personal.

La falta del diseño de un proceso por el cual se pueda medir el desempeño de los empleados; impide la medición efectiva de las habilidades y percepciones de cada empleado con relación a su puesto y, en consecuencia, la utilización óptima de dichas habilidades para cumplir con los objetivos y metas de la organización. Como resultado, se han recibido quejas y reclamos sobre el personal asignado a cada contrato debido a su bajo rendimiento en el servicio y la falta de cumplimiento de las tareas asignadas.

Por lo tanto, teniendo en cuenta las problemáticas que se están presentando en la empresa, resulta necesario efectuar el diseño de una evaluación de desempeño tomando como base el análisis de las actitudes, comportamientos y competencias de los trabajadores, con el fin de optimizar su rendimiento y de esta manera garantizar la calidad del servicio.

Justificación

La evaluación del desempeño laboral es un instrumento fundamental para mejorar los resultados de los recursos humanos y asegurar el desarrollo empresarial efectivo, así como la correcta ejecución de los procesos y procedimientos en una organización. Bajo este entendido, este proyecto tiene como finalidad el diseño de una evaluación de desempeño en la empresa Azimut Seguridad, con el propósito de analizar las competencias, actitudes y comportamientos de los trabajadores, y así optimizar su rendimiento en concordancia con su potencial. Este enfoque garantizará la calidad del servicio y proporcionará oportunidades de crecimiento y participación efectiva a todos los colaboradores, convirtiendo al equipo de recursos humanos en una ventaja competitiva para la empresa.

Azimut Seguridad, como empresa especializada en servicios de seguridad, abarcando áreas como seguridad canina, vigilancia, CCTV, GPS, alarmas inteligentes y protección de personas, se basa tanto en tecnología como en el factor humano. Sin embargo, los errores en las operaciones realizadas pueden generar inconvenientes para los usuarios finales. Por lo tanto, es crucial contar con una evaluación de desempeño que promueva un mayor nivel de profesionalidad en el personal operativo, asegurando un desarrollo óptimo de sus funciones, tareas, consignas y responsabilidades. De esta manera, la empresa se destacará en el mercado público y privado por la calidad de su servicio y la seguridad brindada a los clientes.

Por otro lado, las evaluaciones de desempeño basadas en competencias proporcionan una visión integral de las habilidades y cualidades de los colaboradores, permitiendo identificar áreas a fortalecer en relación con los roles desempeñados. Estas evaluaciones también ayudan a identificar las necesidades de formación presentes en diferentes áreas de la empresa, lo cual facilitará el desarrollo de programas de capacitación efectivos y adaptados a dichas necesidades.

Finalmente, justificamos este proyecto debido a que las evaluaciones de desempeño basadas en competencias, actitudes y comportamientos influyen en múltiples áreas de cualquier organización. Entre estas áreas se encuentran la gestión del talento, la identificación de necesidades de capacitación, el alineamiento de objetivos organizacionales y el fomento del crecimiento y desarrollo de los empleados. Por tanto, este proyecto tiene como objetivo maximizar el rendimiento y la eficacia de los recursos humanos de Azimut Seguridad, impulsando así el éxito y la competitividad de la empresa en el mercado actual.

Objetivos

Objetivo General

Mejorar el rendimiento de los trabajadores y garantizar la prestación de un servicio que cumpla con los estándares de calidad en la empresa Azimut Seguridad a través del diseño de una evaluación de desempeño, que permita efectuar la evaluación de desempeño de los empleados basado en análisis de competencias, actitud y comportamiento.

Objetivos Específicos

Realizar una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre la evaluación de desempeño en organizaciones similares, con el objetivo de reconocer los factores determinantes que pueden tener un impacto significativo en la aplicación exitosa de este enfoque.

Identificar las barreras o limitaciones más comunes que impiden la realización exitosa de la evaluación de desempeño en Azimut Seguridad

Diseñar una evaluación de desempeño que integre análisis de competencias, actitudes y comportamientos para evaluar el rendimiento de los trabajadores.

Antecedentes del Problema

Con el paso del tiempo, se ha podido reconocer el valor que tiene evaluar el talento humano en el entorno laboral, tanto de manera informal como a través de sistemas formales de evaluación. A pesar de esto, no fue sino después de terminada la Segunda Guerra Mundial que en las empresas empezó a adquirir relevancia y terreno la implementación de evaluaciones de desempeño.

Al respecto varios estudios se han referido a la importancia que tiene identificar las competencias de los trabajadores, puesto que esto resulta clave al momento de analizar el desempeño. Según González-Cruz y Jiménez-Fernández (2019), las competencias son un factor determinante para lograr resultados exitosos en el trabajo. Mediante el análisis de competencias, es posible identificar las habilidades necesarias para un desempeño efectivo en roles específicos dentro de la organización.

Ahora bien, en el contexto colombiano, diversos estudios han abordado la importancia de la evaluación de desempeño y su impacto en la calidad del servicio. De acuerdo con Molina-Ortiz y Escobar-Bedoya (2017), la evaluación de desempeño contribuye a mejorar la eficiencia y la competitividad de las organizaciones en Colombia. Además, la calidad del servicio es un factor crucial en un país donde el sector servicios desempeña un papel significativo en la economía (Zuluaga-Ramírez et al., 2018).

De igual forma, en nuestro país se ha evidenciado que la evaluación de desempeño ha adquirido una importancia creciente en las organizaciones como una herramienta clave para medir y mejorar el rendimiento de los empleados. Sin embargo, tradicionalmente se ha centrado en aspectos cuantitativos y objetivos, como metas de producción y resultados financieros, dejando de lado la evaluación de competencias, actitudes y comportamientos.

No obstante, en los últimos años ha habido un cambio de paradigma, y las organizaciones colombianas han reconocido la importancia de evaluar de manera integral el desempeño de los empleados. Esto implica considerar tanto las habilidades técnicas y conocimientos (competencias), como las actitudes y comportamientos relacionados con el desempeño laboral.

En la investigación realizada por González, Arango y Ocampo (2018), titulada "Evaluación del desempeño basada en competencias y su relación con el desarrollo de los empleados en empresas colombianas", se destacó la importancia de considerar las competencias en la evaluación de desempeño en Colombia. Los resultados mostraron que las organizaciones que implementaron un enfoque basado en competencias en la evaluación de desempeño lograron mejores resultados en el desarrollo y crecimiento de sus empleados.

Así mismo, un estudio realizado por Ramírez, Mora y Vanegas (2019), denominado "La evaluación de desempeño en el sector público colombiano: una revisión de la literatura", señaló la necesidad de integrar las actitudes y comportamientos en la evaluación de desempeño en el sector público de Colombia. La investigación reveló que la evaluación tradicional, centrada únicamente en indicadores cuantitativos, no captura aspectos clave como la ética, el trabajo en equipo y la motivación de los empleados.

La investigación llevada a cabo por García (2017) en una empresa colombiana exploró la implementación de la evaluación de desempeño basada en competencias. Los resultados revelaron que esta metodología tuvo un impacto positivo tanto en el desarrollo de los empleados como en los resultados organizacionales. Esto indica que considerar las competencias específicas necesarias para el desempeño laboral resulta beneficioso para mejorar el rendimiento de los empleados y el éxito general de la organización.

Por otro lado, López (2019) examinó la evaluación de desempeño en el sector público colombiano, enfocándose en el análisis de competencias y comportamientos como criterios de evaluación. Esta investigación identificó áreas de mejora en el proceso de evaluación y propuso implementar cambios que permitieran una evaluación más integral y precisa del desempeño de los empleados del sector público. Esto demuestra la necesidad de considerar tanto las competencias como los comportamientos laborales para obtener una imagen completa del desempeño de los empleados en este contexto específico.

Además, González (2016) investigó la relación entre la evaluación de desempeño basada en competencias y la gestión del talento en el sector financiero colombiano. Los hallazgos destacaron la efectividad de este enfoque en la mejora del rendimiento organizacional y resaltaron la importancia de identificar y desarrollar las competencias adecuadas para enfrentar los desafíos específicos de este sector. Esto subraya la relevancia de considerar las competencias como una parte integral de la evaluación de desempeño en el contexto financiero en Colombia.

Finalmente, estos antecedentes muestran que en Colombia existe un reconocimiento creciente de la importancia de evaluar el desempeño de los empleados de manera integral, teniendo en cuenta las competencias, actitudes y comportamientos. Sin embargo, aún queda margen para mejorar y perfeccionar el proceso de evaluación en diferentes sectores y contextos organizacionales en el país.

Marco Teórico

Chiavenato (2001) afirma que el uso de la evaluación del talento humano no es nuevo. Siempre se está evaluando el trabajo de los empleados con relación al costo/beneficio, al igual que los sistemas formales de evaluación. En la edad media la Compañía de Jesús, fundada por San Ignacio de Loyola, manejaba un sistema mixto de informes y notas de las actividades y la capacidad que tenían los jesuitas que predicaban la religión por todo el mundo. Luego de esto, alrededor de 1842, a los colaboradores del servicio público de Estados Unidos se les estableció un método de informes anuales para evaluar su desempeño. En 1880, el ejército estadounidense acogió el mismo sistema y, en 1918, la General Motors desarrolló un sistema para evaluar a sus ejecutivos. Aunque, fue hasta después de la segunda guerra mundial que los sistemas de evaluación de desempeño empezaron a crecer en las empresas. A comienzos del siglo XX, la escuela de la administración científica ayudó a un avance de la teoría de la administración, evaluando el trabajo del hombre. Lo mencionado anteriormente causó el surgimiento de técnicas administrativas competentes de crear las condiciones para que el desempeño humano en las organizaciones mejorara efectivamente, así como toda una avalancha de teorías respecto a la motivación para el trabajo. Por otro lado, según (García., et al, 2010). El inicio de las evaluaciones de desempeño se originó en las fuerzas armadas de los Estados Unidos que implementaron este proceso en el año 1917, para comparar las grandes cantidades de oficiales. La finalidad del proceso de evaluación era escoger a los candidatos que cumplieran con los requisitos para asistir a las escuelas militares, seleccionar a los oficiales entre los graduados en esas escuelas y evaluar periódicamente a los oficiales.

Actualmente la globalización y la vinculación de empresas internacionales en la economía colombiana hacen del mercado un sector competitivo, cada una de las empresas poseen un valor agregado que las hace diferente de otras y es así como sobreviven, ese valor en la mayoría de los casos se enfoca en el recurso humano pues la alta competencia les exige un personal competente para la labor.

Principalmente las empresas del sector servicios, en este caso las de seguridad tienen un enfoque en el servicio al cliente que les garantiza el posicionamiento en el mercado y el cumplimiento de la estrategia organizacional, para esta labor se requieren competencias o capacidades específicas que posea el trabajador para desempeñarse de manera exitosa en su trabajo.

Las competencias laborales son atributos que poseen las personas al realizar su labor como trabajadores y se puede evidenciar en su comportamiento y desempeño, de tal manera que pueda llevar a cabo su actividad laboral de manera exitosa, estas competencias se definen en función de la estrategia de la organización, por tal motivo se debe hacer un seguimiento de las competencias del personal operativo de Guarda de Seguridad con la finalidad de contribuir al logro estratégico organizacional.

Consideramos que el diseño de una evaluación de desempeño a los diferentes equipos de trabajo podrá ser de gran beneficio para la empresa, ya que, permitirá reconocer las debilidades y fortalezas de la empresa en distintos niveles de operación y supervisión, lo cual será de base para la elaboración de futuras estrategias de mejora. Un caso particular es el que menciona Miguel Redrobran acerca de la empresa Jara Seguridad, ubicada en Quito, Ecuador en la cual se llevaron estas evaluaciones y se pudo concluir que:

“Hay debilidades en el personal operativo en un 24.20% de un total de 100% en los indicadores de cada competencia: control de accesos, presentación del guardia, procedimientos del guardia, competencias generales.” (Redrobán Falconí, 2015)

Por lo tanto, se espera que el diseño de esta evaluación nos permita encontrar estas debilidades en Azimut Seguridad.

Marco Legal

Tabla 1

Marco Legal

Norma	Objeto	Aplicación
Ley 909 de 2004	La presente ley tiene por objeto la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública.	TÍTULO VI. De la capacitación y de la evaluación del desempeño En el capítulo II: Artículo 38. Evaluación de desempeño. Señala que el desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado según en parámetros previamente establecidos, los instrumentos de evaluación se deben diseñar en función de las metas institucionales. Artículo 40. Instrumentos de evaluación. Las entidades realizarán los sistemas de evaluación del desempeño y los presentarán para aprobación de esta Comisión.
Acuerdo No. CNSC - 20181000006176 de 2018	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	La ley 909, en el artículo 40 y en las directrices de la CNSC, las entidades desarrollarán sus sistemas de evaluación del desempeño y mientras desarrollan sus sistemas propios adoptaran el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral desarrollado por la Comisión Nacional del Servicio Civil.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.	TITULO IV Evaluación del desempeño y calificación de servicios CAPITULO I Evaluación del desempeño laboral. En el cual nos indica que las evaluaciones de desempeño

laboral es una herramienta de gestión, además nos indica que la EDL de den ser objetivas, parciales y fundamentadas en principios de equidad y deben ser evaluados y calificados con base en parámetros previamente establecidos, adicionalmente Las evaluaciones se comunicarán conforme con el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Decreto 1083 de 2015	El presente decreto compila en un sólo cuerpo normativo los decretos reglamentarios vigentes de competencia del sector de la función pública	<p>Titulo 8. Evaluación Del Desempeño Y Calificación De Servicios.</p> <p>Capítulo 1. Evaluación de desempeño laboral</p> <p>Este decreto nos indica, la definición, las características, los parámetros, clases de evaluación, valuación definitiva, evaluaciones semestrales y evaluaciones eventuales de a EDL.</p>
Decreto 356 del 1994	Tiene por objeto establecer el estatuto para la prestación por particulares de servicio de vigilancia y seguridad privada	<p>Artículo 2°. Vigilante y Escolta de Seguridad. Se entiende por Vigilante, la persona natural que en la prestación del servicio se le ha encomendado como labor proteger, custodiar, efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados y vigilar bienes muebles e inmuebles de cualquier naturaleza, de personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado a fin de prevenir, detener, disminuir o disuadir los</p>

atentados o amenazas que puedan afectarlos en su seguridad. El vigilante así considerado en el desempeño de su labor puede utilizar cualquier medio que sirva para lograr la finalidad de la actividad que se le encomendó, trátase de armas de fuego, medios tecnológicos, caninos, bastones de mando, vehículos, comunicaciones, armas no letales y cualquier otro elemento debidamente autorizado por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

Fuente. Autoría Propia

Nota: Marco legal evaluación de desempeño.

Metodología de la Investigación

Para elaborar el diseño de una evaluación de desempeño basada en el análisis de competencias, actitud y comportamiento para optimizar el rendimiento de los empleados de la empresa Azimut Seguridad, es necesario identificar las barreras o limitaciones más comunes que impiden la realización exitosa de la evaluación de desempeño en esta compañía.

En primer lugar, se realiza una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre evaluación de desempeño en organizaciones similares, identificando los factores clave que pueden afectar la aplicación exitosa. La información recolectada proporciona una base teórica sólida y lo que permitirá comprender las mejores prácticas en el campo.

En la investigación se utiliza un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos, para lo cual se define el tamaño y la composición de la muestra de empleados de Azimut Seguridad que participarán en el estudio. Lo anterior, permitirá recopilar información detallada y en profundidad sobre las barreras y limitaciones, así como obtener datos cuantitativos para el análisis. Asimismo, por medio de la observación se recolectará información cualitativa más detallada, lo que permite analizar los casos.

Con el fin de obtener unos resultados significativos y representativos, el tamaño de la muestra es de 30 empleados, adicional a esto, se requiere que la composición de la muestra sea representativa de la población, por lo cual, el tamaño de la muestra está representado por coordinadores, supervisores y vigilantes, respectivamente.

Posterior, se realiza un análisis de los datos recopilados, utilizando técnicas de análisis cualitativo y cuantitativo, seguido de esto se procede a analizar e interpretar los resultados obtenidos en relación con el objetivo de la investigación.

Por último, se elaboran las conclusiones basadas en los hallazgos del estudio y se proporcionan las recomendaciones prácticas para superar las barreras identificadas.

Diagnostico Organizacional

La empresa Azimut Seguridad identificada con Nit 800.129.890-6 ubicada en la Calle 108 51-77 en la Ciudad de Bogotá, Barrio Pasadena, en la actualidad cuenta con 220 Empleados, las cuales se encuentran distribuidos en los cargos Operativos (Vigilante, Operador de Medios, Supervisor, Escolta, Coordinador) y Administrativos.

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa, la cual está Distribuida, director de Operaciones, director de Gestión Humana y director de Recurso Físico, esta investigación se centró en el área de Operaciones donde se encuentra la Gestión Operativa del Servicio de Seguridad en todos sus Servicios.

Encuesta

Los participantes de esta investigación fueron 30 miembros de la empresa Azimut Seguridad, lo cual corresponde al 15% de la población. La recolección de información se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario digital, el cual consistió en 17 preguntas cerradas que nos permitió identificar indicadores de satisfacción y recomendación relacionados con las evaluaciones de desempeño que actualmente se realizan. Este cuestionario se compartió a través de un enlace que se envió a los participantes a través de la mensajería interna de la empresa, correo electrónico y WhatsApp. Es importante mencionar que esta estrategia aseguro la obtención de información relacionada con la problemática planteada de forma anónima, promoviendo sinceridad y objetividad en cada una de las preguntas.

Tabla 2

Ficha técnica, encuesta a 30 miembros de la empresa Azimut Seguridad

Nombre de la Encuesta	Encuesta Azimut.
Objetivo de la Encuesta	Obtener datos reales utilizando una aplicación digital que permite realizar una encuesta para identificar las principales barreras o limitaciones más comunes que impiden la aplicación exitosa de la evaluación de desempeño en Azimut Seguridad.
Encuestadores	Natalia Gricely Ardila Lozano, José Alejandro Gaitán Torres, Benjamín Enrique Lechuga Espinosa, Nevelly Sídney Mendieta Sierra, Javier Fernando Peláez Riveros.
Fecha de Recolección	06 de julio de 2023
Marco de Muestra	La encuesta se aplicó a 30 colaboradores activos de la empresa Azimut Seguridad.
Ciudad	Bogotá D.C.
Técnica	Encuesta con preguntas cerradas.
Enlace	https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd-pg5m8gj62AS9n_tKfpggF1MjFN_G89VgoMvcW7jVGvqw1Q/vi-ewform

Fuente. Autoría Propia.

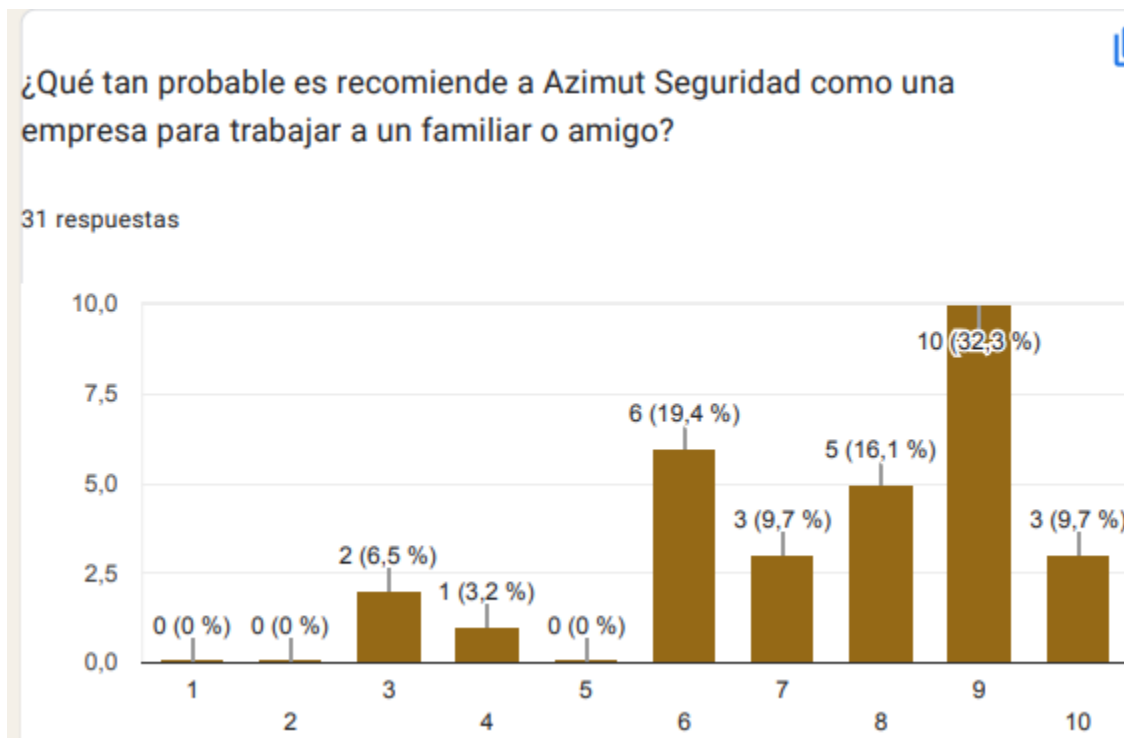
Nota: Ficha técnica realizada sobre la encuesta sobre la evaluación de desempeño en la empresa Azimut Seguridad.

Resultados

A continuación, se procede a exponer los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta a los 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad. La recopilación de datos se realizó utilizando medios sociales como correos electrónicos y WhatsApp, lo que permitió una difusión adecuada de la información y una respuesta rápida por parte de los colaboradores, como se muestra en el apéndice A.

figura 1.

Invitar a trabajar en azimut seguridad



Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, el 32% de los participantes respondió en el rango de 9 en cuanto a la probabilidad de recomendar a Azimut Seguridad como una empresa para trabajar a un familiar o amigo. Por ser una empresa de seguridad que, a pesar de las barreras para

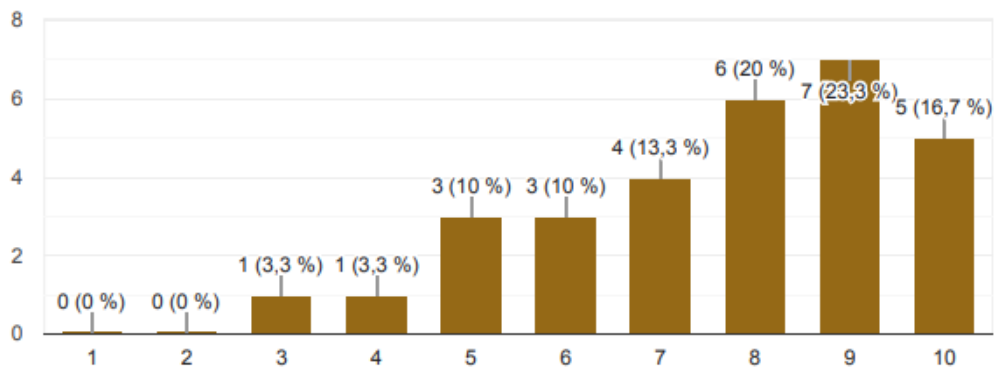
evaluar a sus empleados, genera confianza para iniciar trabajar con la compañía, en diferencia a la competencia.

Figura 2.

Satisfacción del Empleado en sus Labores

En términos generales ¿Qué tan satisfecho se encuentra como colaborador en Azimut Seguridad?

30 respuestas

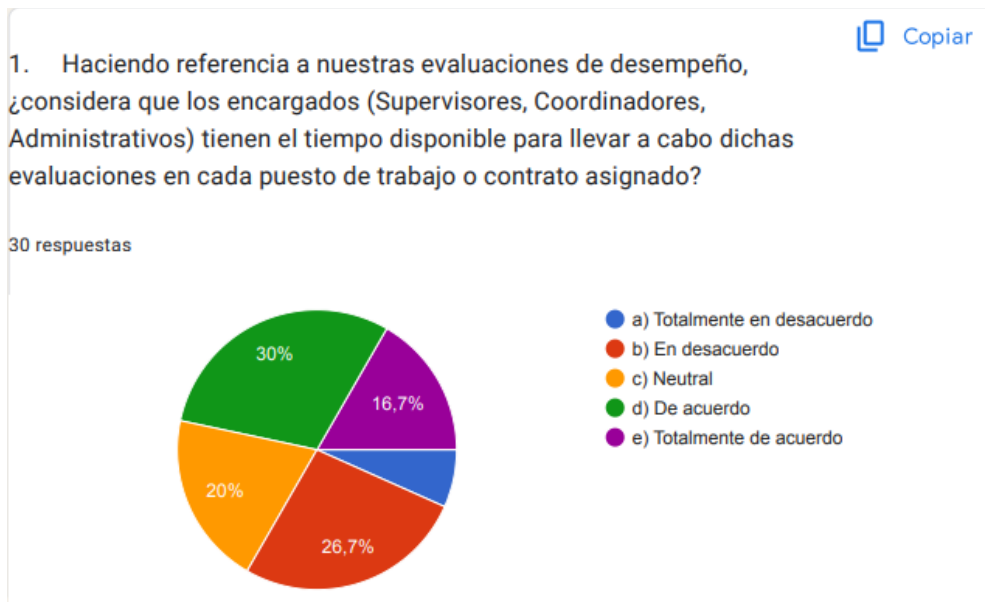


Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, se observa que un porcentaje significativo de los colaboradores de Azimut Seguridad se encuentra satisfecho con su trabajo en la empresa. La alta proporción de respuestas en los rangos superiores muestra que un número significativo de colaboradores se siente satisfecho con su trabajo, lo cual es fundamental para mantener un ambiente laboral productivo y motivador. El impacto significativo de la compañía lo que la hace única genera la diferencia y satisfacción del empleado en laborar en azimut seguridad.

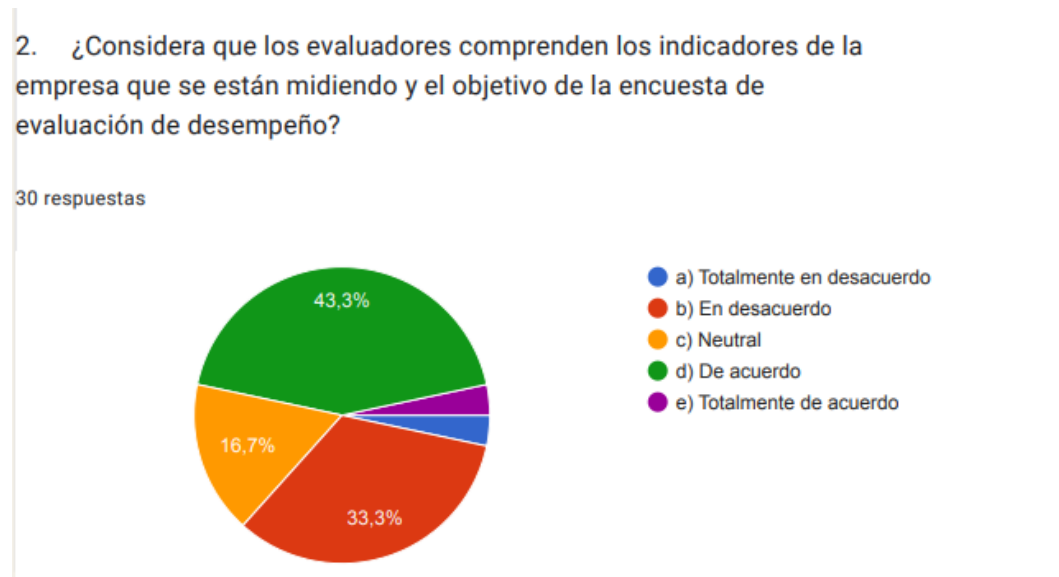
Figura 3.

Tiempo para realizar evaluaciones de desempeño.



Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, existe una diversidad de opiniones, ya que el 30% de los encuestados está de acuerdo en que los encargados tienen el tiempo necesario, mientras que el 26.7% está en desacuerdo y el 20% se encuentra en una posición neutral. Estos resultados reflejan que hay una percepción mixta en cuanto a la disponibilidad de tiempo por parte de los encargados para llevar a cabo las evaluaciones de desempeño. La empresa en la evaluación de desempeño se evidencia la no conformidad general ejecutada por la barrera del tiempo, operación o responsabilidad para realizar las evaluaciones al personal operativo de la empresa

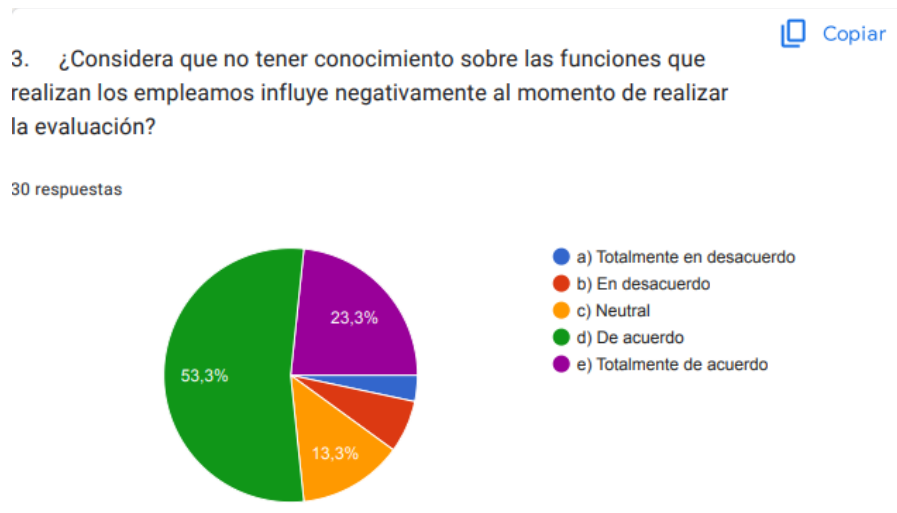
Figura 4.*Indicadores de Gestión*

Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, un 43.3% de los encuestados está de acuerdo en que los evaluadores comprenden los indicadores de la empresa que se están midiendo y el objetivo de la encuesta de evaluación de desempeño. Por otro lado, un 33.3% de los encuestados está en desacuerdo y un 16.7% se encuentra en una posición neutral. En diferencia con las otras empresas se genera un punto positivo en el resultado del indicador medible de la evaluación de desempeño, generando un paso adelante a la barrera del resultado.

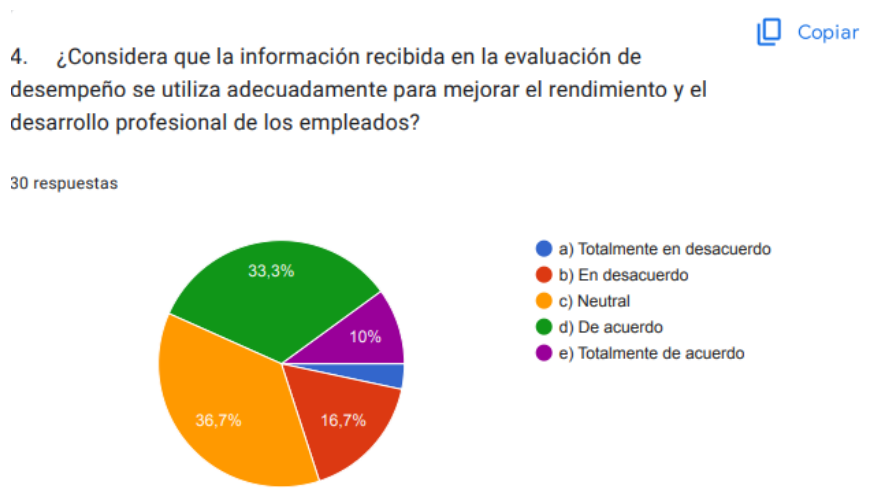
Figura 5.

Funciones del Cargo



Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, un 53.3% de los encuestados está de acuerdo en que no tener conocimiento sobre las funciones que realizan los empleados influye negativamente al momento de realizar la evaluación. Además, un 23.3% de los encuestados está totalmente de acuerdo y un 13.3% se encuentra en una posición neutral. Este resultado representa una barrera del por qué la evaluación de desempeño no tiene funcionalidad, por desconocimiento de las funciones operativas del cargo a realizar con el cliente por parte del empleado. Con diferencia a las competencias que generar un momento de inducción sobre la compañía

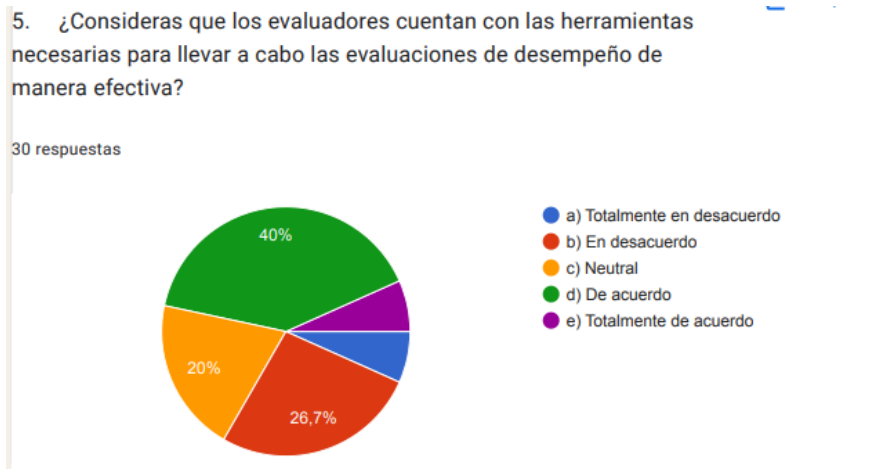
Figura 6.*Desarrollo Profesional de los Empleados*

Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados obtenidos, un 36.7% de los encuestados se encuentra en una posición neutral en cuanto a si consideran que la información recibida en la evaluación de desempeño se utiliza adecuadamente para mejorar el rendimiento y el desarrollo profesional de los empleados. Además, un 33.3% de los encuestados está de acuerdo y un 16.7% está en desacuerdo. Se evidencia la barrera del conocimiento y desarrollo, donde el empleado no siente avanzar en la empresa, en buscar asensos, tiempo de formación, por temas de información y divulgación de la empresa en métodos de formación o desarrollo

Figura 7.

Herramienta de Evaluación



Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

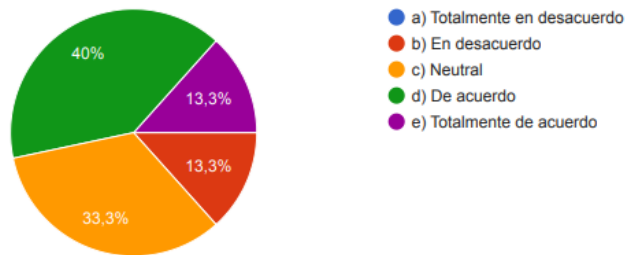
Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, un 40% de los encuestados está de acuerdo en que los evaluadores cuentan con las herramientas necesarias para llevar a cabo las evaluaciones de desempeño de manera efectiva. Por otro lado, un 26.7% de los encuestados está en desacuerdo, y un 20% se encuentra en una posición neutral. A diferencia de la competencia la empresa genera los aportes necesarios para realizar la evaluación de desempeño, generando una mejora en los procesos operativos a diferencia de la competencia.

Figura 8.

Turnos de Operacion.

6. ¿Considera que los turnos del personal evaluado (turno de dos por dos) generan tiempos muertos en las evaluaciones donde el involucrado no presta servicio?

30 respuestas



Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

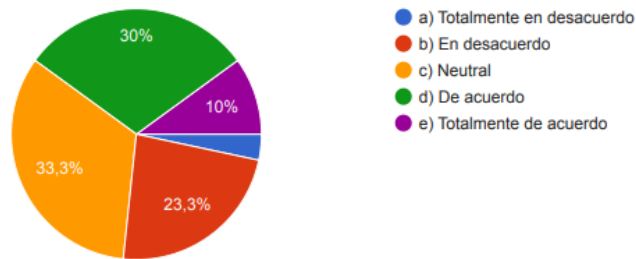
Según los resultados de la encuesta, un 40% de los encuestados está de acuerdo en que los turnos del personal evaluado (turno de dos por dos) generan tiempos muertos en las evaluaciones donde el involucrado no presta servicio. Además, un 33.3% se encuentra en una posición neutral. La operación en Seguridad es 24 por 24, el tiempo es muy limitado para realizar las evaluaciones de desempeño, generando los Turnos una barrera para el pleno desarrollo de la evaluación de desempeño.

Figura 9 .

Inversión

7. ¿Considera que la inversión realizada para la evaluación de desempeño es adecuada y proporciona una satisfacción para la empresa?

30 respuestas



Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

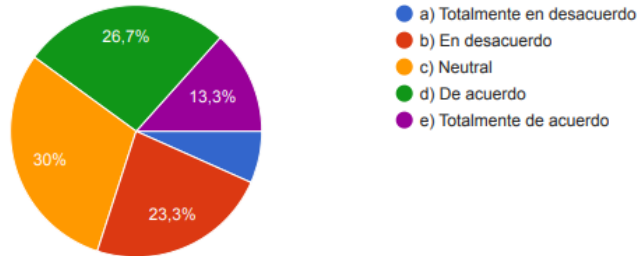
Según los resultados de la encuesta, un 33.3% de los encuestados se encuentra en una posición neutral con respecto a si considera que la inversión realizada para la evaluación de desempeño es adecuada y proporciona satisfacción para la empresa. Además, un 30% está de acuerdo y un 23.3% está en desacuerdo. Se identifica la barrera del desconocimiento de la existencia de una evaluación de desempeño y la inversión establecida en tiempo, materiales y estrategias para el desarrollo de la evaluación de desempeño a los empleados.

Figura 10 .*Liderazgo*

8. ¿Considera que existe un liderazgo efectivo por parte de la persona encargada de recolectar la información general de la evaluación de desempeño?

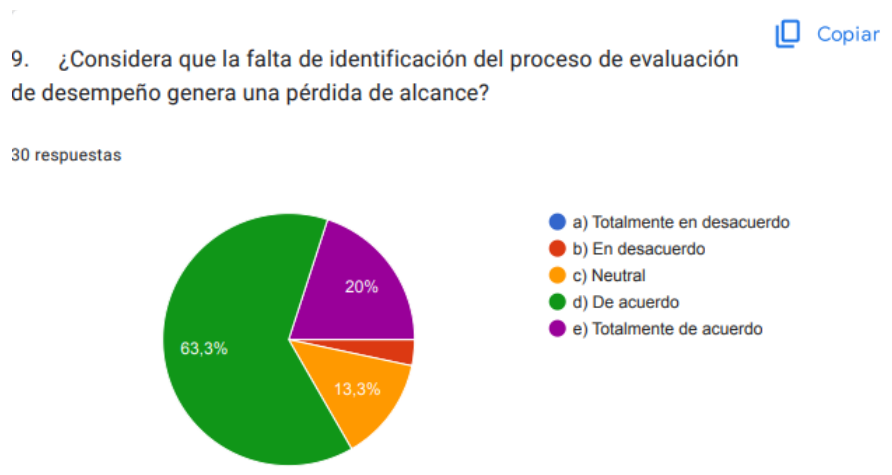
 Copiar

30 respuestas



Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, un 30% de los encuestados se encuentra en una posición neutral con respecto a si considera que existe un liderazgo efectivo por parte de la persona encargada de recolectar la información general de la evaluación de desempeño. Además, un 26.7% está de acuerdo y un 23.3% está en desacuerdo. Generando en la empresa una Barrera de desconocimiento del personal en oportunidades de formación, para realizar las evaluaciones de desempeño, en acorde a la competencia donde se evidencia el liderazgo y apropiación de los objetivos de la empresa.

Figura 11.*Identificación*

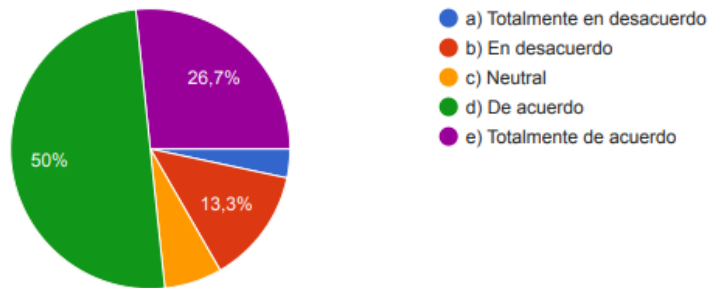
Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Estos resultados indican que el 63.3% de los encuestados está de acuerdo con la pregunta, lo cual muestra que existe una percepción generalizada de que la falta de identificación del proceso de evaluación de desempeño tiene consecuencias negativas en términos de alcance y efectividad. La identificación es una barrera para la realización óptima de la evaluación de desempeño que a diferencia de la competencia genera resultados negativos por la falta de compromiso con la empresa y su desconocimiento de la medición.

Figura 12.*Criterios de Evaluación*

10. ¿Considera que la falta de claridad en los criterios de evaluación dificulta el proceso de evaluación de desempeño?

30 respuestas

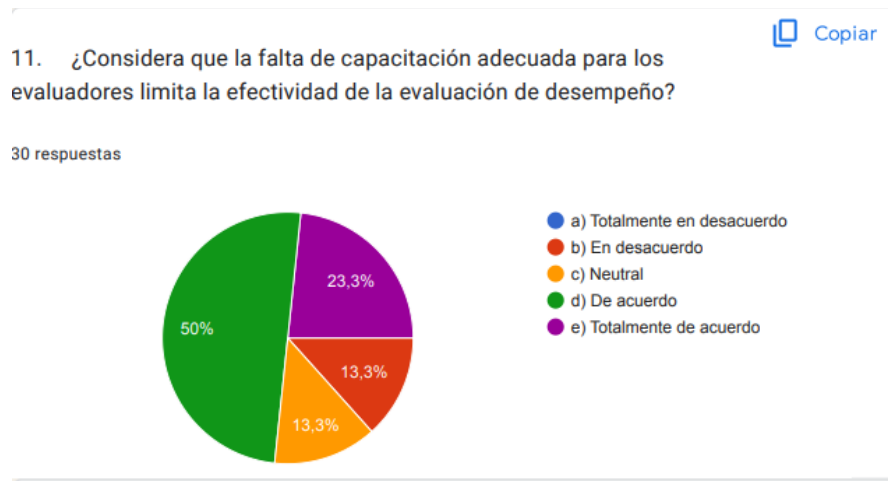


Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Estos resultados indican que el 76.7% de los encuestados tienen una percepción generalizada de que la falta de claridad en los criterios de evaluación dificulta el proceso de evaluación de desempeño. Esta barrera de desconocimiento de la información solicitada genera en la empresa un reproceso de capacitación, inducción y objetividad en el personal en función de su rol en cada contrato.

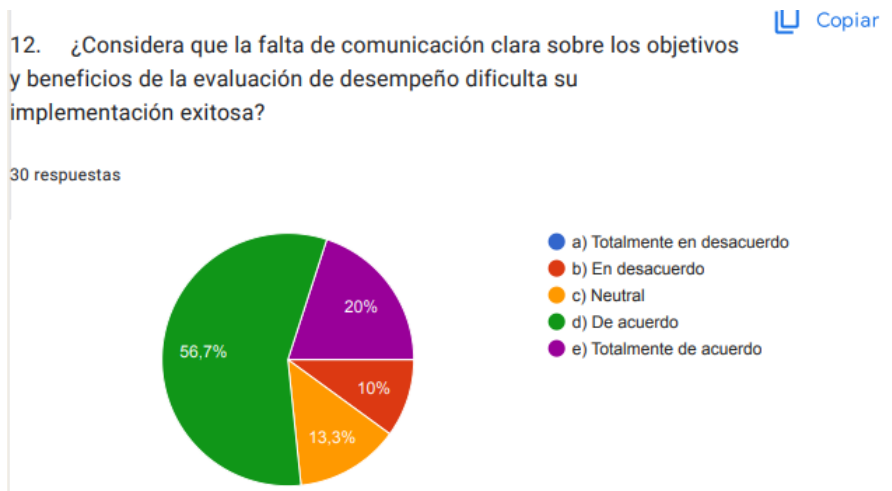
Figura 13.

Capacitación.



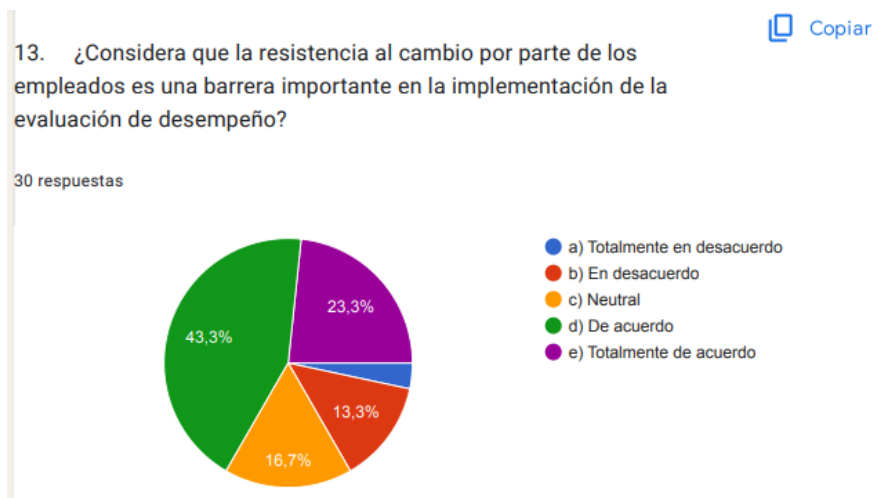
Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Estos resultados indican que el 73.3% de los encuestados que la falta de capacitación adecuada para los evaluadores tiene un impacto negativo en la efectividad de la evaluación de desempeño. Cuando los evaluadores no están debidamente capacitados genera una barrera de desconocimiento, pueden tener dificultades para realizar evaluaciones justas, objetivas y basadas en criterios claros. Además, pueden carecer de las habilidades y conocimientos necesarios para proporcionar retroalimentación constructiva y desarrollar planes de mejora para los empleados.

Figura 14.**Comunicación**

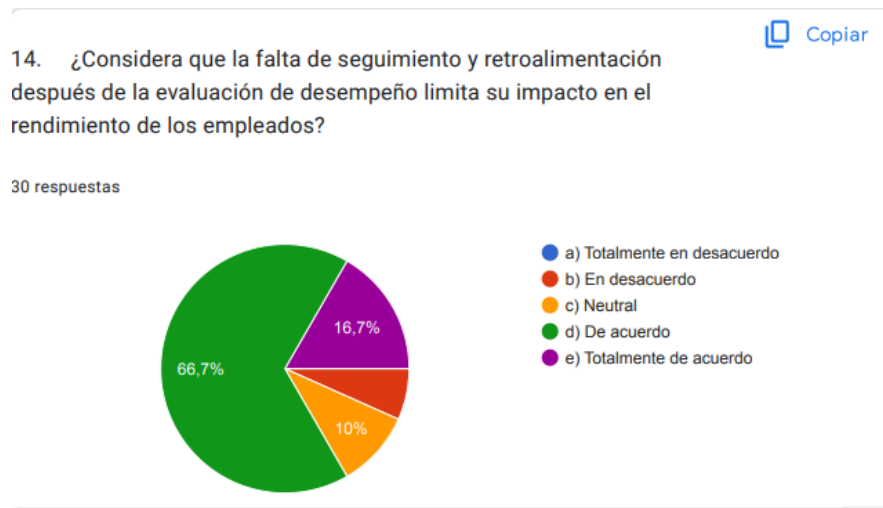
Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Estos resultados indican que el 76.7% de los encuestados, tienen una percepción generalizada de que la falta de comunicación clara sobre los objetivos y beneficios de la evaluación de desempeño puede ser un obstáculo para su implementación exitosa hacia el proceso. Esta barrera de divulgación, de comunicación, es la más crítica, ya que genera en el empleado una zozobra de la existencia de una evaluación de desempeño y su funcionalidad en las labores con el cliente y como empleado.

Figura 15.*Resistencia al Cambio*

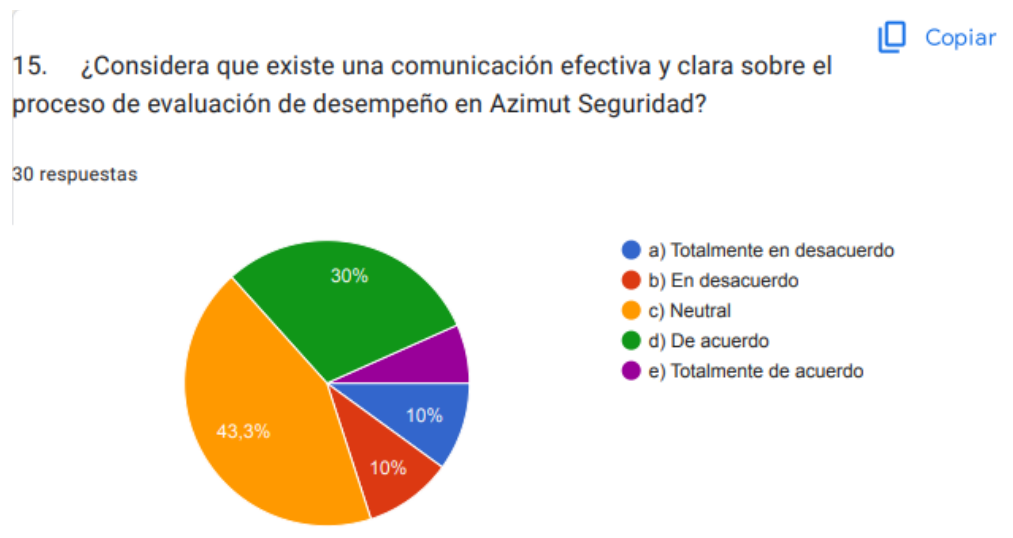
Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, el 66.6% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la resistencia al cambio por parte de los empleados es una barrera importante en la implementación de la evaluación de desempeño. Estos resultados indican que existe una barrera de percepción generalizada de que la resistencia al cambio por parte de los empleados puede representar un desafío significativo al implementar la evaluación de desempeño. La resistencia al cambio puede manifestarse de diferentes maneras, como la falta de aceptación de nuevas prácticas, la aprehensión hacia la evaluación y la resistencia a recibir comentarios constructivos.

Figura 16.*Seguimiento y Retroalimentación*

Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, el 66.7% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la falta de seguimiento y retroalimentación después de la evaluación de desempeño limita su impacto en el rendimiento de los empleados. Esta barrera genera en el empleado un desinterés por sus labores o mejoras a conseguir, permitiendo a la competencia generar un valor corporativo llamativo al empleado y generando en el personal la diferencia de satisfacción a diferencia de azimut seguridad.

Figura 17.*Comunicación Efectiva y Clara*

Fuente. Encuesta a 30 colaboradores de la empresa Azimut Seguridad.

Según los resultados de la encuesta, el 43.3% de los encuestados se encuentra en una posición neutral y el 30% está de acuerdo en que existe una comunicación efectiva y clara sobre el proceso de evaluación de desempeño en Azimut Seguridad. Genera una Barrera de percepción mixta en cuanto a la comunicación sobre el proceso de evaluación de desempeño. La comunicación efectiva y clara es fundamental para asegurar que los empleados comprendan los objetivos, criterios y beneficios de la evaluación de desempeño, así como los pasos a seguir en el proceso.

Aunque algunos empleados se encuentran en una posición neutral, es importante trabajar en mejorar la comunicación sobre el proceso de evaluación de desempeño en Azimut Seguridad para lograr una mayor comprensión y participación de los empleados. La comunicación efectiva y clara promueve la transparencia y contribuye a una implementación exitosa de la evaluación de desempeño en la organización.

Diseño de una Evaluación de Desempeño

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta, se evidencian diversas áreas de mejora, por lo cual se propone un diseño de evaluación de desempeño que aborde las preocupaciones y necesidades identificadas en la encuesta. A través de un enfoque basado en el análisis de competencias, actitudes y comportamientos, se busca mejorar el rendimiento de los trabajadores y garantizar la prestación de un servicio de calidad acorde a los estándares de la empresa, como se muestra en el Apéndice B.

Tabla 3.

Actividad Diseño Evaluación de Desempeño

Área de Mejora	Operaciones - Gestión Operativa del Servicio
Descripción del Problema	La existencia de barreras o limitaciones que impiden la aplicación exitosa de la evaluación de desempeño en Azimut Seguridad.
Causas del Problema	La falta de claridad en los criterios de evaluación, lo cual dificulta el proceso de evaluación de desempeño, falta de capacitación adecuada para los evaluadores, falta de seguimiento y retroalimentación después de la evaluación de desempeño.
Objetivo	Mejorar el rendimiento y la productividad.
Acciones de Mejora	El mejoramiento del rendimiento y la productividad contribuye en la optimización de procesos, disminución de rotación de personal, efectividad en el servicio.
Beneficios Esperados	Mejora del rendimiento, el desarrollo profesional, la retención de talento, el mejoramiento del clima laboral y la alineación de objetivos.

Fuente. Autoría Propia

Nota. La tabla describe a nivel general la actividad del diseño de una evaluación de desempeño.

Conclusiones

El presente análisis propuesto para Azimut Seguridad y que se encuentra enfocado en la implementación de un sistema de evaluaciones de desempeño basadas en competencias nos permite concluir aspectos como:

Al evaluar el desempeño de los colaboradores y sus respectivas competencias, se identificarán brechas existentes en las habilidades de estos, y también oportunidades de potencializar las mismas. Es decir, esto permitirá a la organización tomar medidas que cierren estas brechas, y así mismo, ubicar de una manera más asertiva a los colaboradores.

Una ideología o cultura organizacional basada en competencias, permitirá evaluar y analizar más en detalle el desempeño de los colaboradores en función de sus habilidades y perfiles, esto, solo le proporcionará a la dirección general un input que les permita identificar que empleados podrán realizar sus tareas de manera más efectiva, es decir, proporciona una visión más integral de las fortalezas y debilidades de cada uno de sus colaboradores, y, por ende, los diferentes equipos de trabajo.

Al implementar evaluaciones de desempeño periódicas, la alineación organización se verá beneficiada, esto, teniendo en cuenta que, si los empleados están desarrollando su potencial de manera efectiva, aportarán a los objetivos estratégicos de la organización.

Recomendaciones

Al comprender y analizar los resultados obtenidos en las encuestas y en el contexto de la literatura existente, hacemos las siguientes recomendaciones estratégicas que permitirán a la empresa Azimut Seguridad optimizar el rendimiento y la calidad del servicio a los clientes de la empresa:

Implementar el sistema de evaluación propuesta en este documento por medio de la cual se obtendrá información de valor para medir y analizar los diferentes problemas y las acciones de mejora que permitirán brindar retroalimentación a los empleados haciendo que el desarrollo de sus funciones se mejore.

Realizar evaluaciones trimestrales de desempeño, ya que esta frecuencia ayudará a los gerentes y supervisores hacer un seguimiento más cercano de sus empleados y del desempeño que se logra en sus funciones, promoviendo también una retroalimentación más oportuna, haciendo así que las correcciones tomen lugar de forma más ágil.

Identificar indicadores de gestión claves que permitan al equipo de trabajo tener una referencia para medir su rendimiento a lo largo del cumplimiento de sus funciones, también les permitirá aumentar el enfoque de sus esfuerzos hacia los de Azimut Seguridad.

Brindar capacitación regular en los indicadores de gestión para ayudar a cada uno de los empleados a comprender el papel que tienen sus esfuerzos en la empresa y como poder cumplir con dichos indicadores en sus actividades diarias. Esta capacitación ayudará también a que la cultura del servicio se mejore de forma constante al actualizar a los empleados en las mejores formas de cumplir con sus funciones.

Referencias

- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. 5ta edición. Nomos S.A.
- CNCS. (s/f.). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Comisión Nacional del Servicio Civil.
<https://www.cncs.gov.co/observatorio/evaluacion-del-desempeno-laboral#:~:text=En%20concordancia%20con%20el%20art%C3%ADculo,del%20proceso%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.30-35).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>
- García, J. A. (2017). Evaluación del desempeño basada en competencias en empresas colombianas: Un estudio de caso (Tesis de grado). Universidad de los Andes.
- González, A., Arango, M., & Ocampo, J. (2018). Evaluación del desempeño basada en competencias y su relación con el desarrollo de los empleados en empresas colombianas. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(2), 257-273.
- González, L. M. (2016). Evaluación de desempeño y gestión por competencias en el sector financiero colombiano (Tesis de grado). Universidad del Rosario.
- González-Cruz, M. C., & Jiménez-Fernández, E. (2019). La Importancia de las Competencias para el Desempeño Organizacional. *Revista de Ingeniería y Gestión Industrial*, 12(4), 733-748. doi: 10.3926/jiem.288
- González-Cruz, M. C., & Jiménez-Fernández, E. (2019). La Importancia de las Competencias para el Desempeño Organizacional. *Revista de Ingeniería y Gestión Industrial*, 12(4), 733-748. doi: 10.3926/jiem.2884

- López, M. C. (2019). Análisis de la evaluación de desempeño en el sector público colombiano desde la perspectiva de competencias y comportamientos (Tesis de grado). Universidad Externado de Colombia.
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>
- Ministerio de la Función Pública. (s.f.). Decreto 1227 de 2005. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16313>
- 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.18-51). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=18>
- Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.107-140). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>
- Ramírez, L., Mora, C., & Vanegas, J. (2019). La evaluación de desempeño en el sector público colombiano: una revisión de la literatura. *Revista de Administración Pública*, 52(1), 175-194.
- Redrobán Falconí, M. A. (2015). La evaluación de desempeño y su relación con el rendimiento laboral en la empresa Jara Seguridad. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7220>:
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7220/1/T-UCE-0007-184i.pdf>

- Rodríguez-Molina, M. A., & Fernández-Castro, E. (2019). Mobile Performance Evaluation Systems: A Literature Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(9), 1563. doi: 10.3390/ijerph16091563
- Romero, A. M. (2022). Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano. [Objeto_virtual_de_aprendizaje_OVA]. Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>
- Seguridad integral empresaria, <https://siesa.com.ar/nosotros/>
- Súper Intendencia de Vigilancia y Seguridad Privada <https://www.supervigilancia.gov.co/>
- Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.21-40).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>
- Zuluaga-Ramírez, Á. L., Tamayo-Giraldo, S. L., & Rojas, M. L. (2018). Evaluación del desempeño laboral y calidad del servicio en empresas colombianas. *Oikos: Revista Colombiana de Ciencias Económicas y Administrativas*, 26(1), 87-107. doi: 10.11144/Javeriana.o26-1.edlc.

Apéndices

Apéndice A. Encuesta de opinión sobre la evaluación de desempeño a 30 empleados de la empresa Azimut Seguridad.



Encuesta Azimut

En cumplimiento de las disposiciones de la Ley 1581 de 2012 y del Decreto reglamentario 1377 de 2013 que desarrollan el derecho de habeas data, solicitamos su autorización para que AZIMUT SEGURIDAD en calidad de Responsable del Tratamiento pueda recopilar, almacenar, archivar, copiar, analizar, usar y consultar los datos que se señalan a continuación. Estos datos serán recolectados por AZIMUT SEGURIDAD con la finalidad de mejora en procesos internos de la compañía

¡En Azimut

Seguridad nos interesa saber cuál es su opinión sobre nuestras evaluaciones de desempeño, esta encuesta le tomará menos de 3 minutos!

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿Qué tan probable es recomendar a Azimut Seguridad como una empresa para trabajar a un familiar o amigo? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Poco probable Muy probable

En términos generales ¿Qué tan satisfecho se encuentra como colaborador en Azimut Seguridad? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Poco probable Muy probable

1. Haciendo referencia a nuestras evaluaciones de desempeño, ¿considera que los encargados (Supervisores, Coordinadores, Administrativos) tienen el tiempo disponible para llevar a cabo dichas evaluaciones en cada puesto de trabajo o contrato asignado?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

2. ¿Considera que los evaluadores comprenden los indicadores de la empresa que se están midiendo y el objetivo de la encuesta de evaluación de desempeño?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

3. ¿Considera que no tener conocimiento sobre las funciones que realizan los empleados influye negativamente al momento de realizar la evaluación? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

4. ¿Considera que la información recibida en la evaluación de desempeño se utiliza adecuadamente para mejorar el rendimiento y el desarrollo profesional de los empleados? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

5. ¿Consideras que los evaluadores cuentan con las herramientas necesarias para llevar a cabo las evaluaciones de desempeño de manera efectiva? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

6. ¿Considera que los turnos del personal evaluado (turno de dos por dos) generan tiempos muertos en las evaluaciones donde el involucrado no presta servicio? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

7. ¿Considera que la inversión realizada para la evaluación de desempeño es adecuada y proporciona una satisfacción para la empresa? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

8. ¿Considera que existe un liderazgo efectivo por parte de la persona encargada de recolectar la información general de la evaluación de desempeño?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

9. ¿Considera que la falta de identificación del proceso de evaluación de desempeño genera una pérdida de alcance? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo

10. ¿Considera que la falta de claridad en los criterios de evaluación dificulta el proceso de evaluación de desempeño?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

11. ¿Considera que la falta de capacitación adecuada para los evaluadores limita la efectividad de la evaluación de desempeño?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

12. ¿Considera que la falta de comunicación clara sobre los objetivos y beneficios de la evaluación de desempeño dificulta su implementación exitosa? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

13. ¿Considera que la resistencia al cambio por parte de los empleados es una barrera importante en la implementación de la evaluación de desempeño?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

14. ¿Considera que la falta de seguimiento y retroalimentación después de la evaluación de desempeño limita su impacto en el rendimiento de los empleados?

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

15. ¿Considera que existe una comunicación efectiva y clara sobre el proceso de evaluación de desempeño en Azimut Seguridad? *

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Apéndice B *Diseño evaluación de desempeño para la empresa Azimut Seguridad.*



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
AZIMUT SEGURIDAD

FECHA:							
1. INFORMACION DEL TRABAJADOR							
NOMBRE Y APELLIDOS:		CONTRATO	CARGO		C.C. No.		
OPERATIVO (Supervisores, Guardas, manejadores caninos etc.)							
2. INFORMACION EQUIPO EVALUADOR							
NOMBRE Y APELLIDOS:		CARGO			C.C. No.		
3. DIAGNOSTICO EVALUACIÓN TECNICA							
(Por cada uno de los ítems solamente se puede seleccionar un valor, correspondientes a (5 ALTO, 3 MEDIO, 1 BAJO))							
FACTORES PROFESIONALES			ALTO (5)	MEDIO (3)	BAJO (1)	PUNTAJE FINAL	OBSERVACIONES Y ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS
Desempeño			5	3	1		
1	Responsabilidad	Grado de compromiso que asume para el cumplimiento de las metas. Grado de tranquilidad que le genera a su superior.					
2	Exactitud y calidad de trabajo	Coherencia entre el trabajo solicitado y el efectivamente realizado. Grado de perfeccionismo que demuestra en el trabajo. El trabajo realizado cumple con lo requerido y además es de buena calidad.					
3	Capacidad de realización	Practicidad, autonomía. Posibilidad de llegar a la última instancia de una labor superando los obstáculos. Capacidad de interactuar con otros en búsqueda de alcanzar las metas.					
4	Sentido Común	Capacidad para ubicarse en las situaciones de manera coherente. Capacidad de elegir alternativas convenientes con visión estratégica a futuro y siendo realista.					

5	Cumplimiento de los procedimientos existentes	Grado de cumplimiento de las normas, procedimientos y políticas existentes.					
6	Resolución de conflictos	Habilidad para identificar, analizar, formular y resolver situaciones, propias del cargo en forma práctica a través de acciones oportunas					
7	Grado de Conocimiento Técnico	Conocimiento de las distintas herramientas necesarias para desarrollar sus labores					
8	Cumplimiento de Consignas	Muestra disposición y cumplimiento en las consignas generales y específicas que se le asignan.					
9	Nivel de Atención	Mantiene atención, identificando personas o comportamientos sospechosos en su puesto de trabajo. Informa incumplimiento de consignas o inconvenientes presentados.					
10	Manejo de Armamento	Tiene manejo adecuado de su arma de dotación, teniendo en cuenta su seguridad, la de sus compañeros y personal con el que interactúa en puesto de trabajo.					
			TOTAL				
Factor Humano – Actitud							
1	Actitud hacia la Empresa	Capacidad de defender los intereses de la Empresa y adherirse a sus lineamientos. Lealtad para con la Empresa. Cooperación para realizar adicionales según se requiera.					
2	Actitud hacia superior/es	Relación con los superiores inmediatos y no inmediatos. Reconocimiento y respeto. Lealtad, sinceridad y colaboración.					
3	Atención al cliente interno y/o externo	Habilidad para satisfacer adecuadamente las necesidades de las personas que requieren de su servicio					
4	Actitud hacia los Compañeros	Forma en la que se maneja con sus compañeros inmediatos. Camaradería. Se considera la relación más					

		allá de lo estrictamente laboral.					
5	Actitud hacia el cliente	Claridad en la comunicación con el cliente. Respeto, cooperación y cordialidad. Manejo de situaciones conflictivas con el cliente.					
6	Cooperación con el equipo	Trabajo en equipo. Capacidad de compartir conocimiento y habilidades.					
7	Capacidad de aceptar críticas	Capacidad de recibir críticas constructivas en forma abierta. Grado de adaptación a las mismas. Capacidad de no ofenderse y aprovechar las críticas para mejorar.					
8	Capacidad de generar sugerencias constructivas	Cantidad de sugerencias que realiza para mejorar el trabajo. Calidad de estas. Capacidad de elevar las sugerencias oportunamente a quien corresponde.					
9	Presentación personal	Porte adecuado de uniforme de dotación.					
10	Predisposición	Se muestra predispuesto hacia la tarea. Manifiesta una actitud positiva frente a los diferentes requerimientos. Entusiasmo y Motivación.					
11	Puntualidad	Puntualidad en horario laboral .					
12	Higiene	Su puesto de trabajo se mantiene en buen estado. Limpio, organizado y presentable.					
RESPONSABILIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO							
1	Conoce e implementa dentro de sus actividades las políticas de salud ocupacional establecidas por la empresa						
2	Aplica el formato para reportar actos y condiciones inseguras, incidentes, emergencias y tareas nuevas que se presenten en el desarrollo del trabajo.						
3	Informa superiores sobre condiciones o actos inseguros en su lugar de trabajo que puedan ocasionar accidentes de trabajo, enfermedades profesionales o daños a los bienes de la empresa.						
4	informa oportunamente a sus superiores o salud ocupacional sobre alteraciones de la salud , posiblemente relacionadas con la exposición a riesgos presentes en la ejecución de su labor.						
			TOTAL				
PUNTUACION FINAL							

OBSERVACIONES GENERALES DEL PROCESO			

PLAN DE ACCION Y COMPROMISOS DEL MES			
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE	FECHA LIMITE DE CUMPLIMIENTO	ESTADO
Fecha de entrega propuesta para el plan de mejora:			

REPORTE ELABORADO POR:		FIRMA Vo.Bo. Del Evaluado		Vo.Bo. GESTION HUMANA	
Nombre:		Nombre:		Nombre:	
Cargo:		Cargo:		Cargo:	

La evaluación de desempeño se realizó para identificar, optimizar y realizar acciones de mejora en el rendimiento de los trabajadores y generar ante el cliente un servicio de operatividad que cumpla con las consignas establecidas por el cliente y creadas en la licitación del contrato, esta evaluación de desempeño se basa en tres análisis; competencia, actitud y comportamiento, según la norma establecida por las empresas de seguridad, la Superintendencia y Vigilancia y Seguridad Privada, salud ocupacional y estándares de calidad de servicio.

Ocasionado por estos estándares que toda empresa de seguridad debe tener en sus operaciones ante sus clientes y monitoreados por estas entidades o principios éticos de la empresa de seguridad, se creó la evaluación de desempeño generalizando los puntos más esenciales que todo Guarda al momento de prestar su servicio debe tener en conocimiento, actitud y servicio.