

BRINDAR APOYO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y CONTRATACIÓN EN LOS  
PROCESOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y COMPETENCIAS, COMO DE  
FORMACIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA.



FERNANDA FUENTES BOLAÑOS

UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
POPAYÁN  
2016

BRINDAR APOYO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y CONTRATACIÓN EN LOS  
PROCESOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y COMPETENCIAS, COMO DE  
FORMACIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA.

FERNANDA FUENTES BOLAÑOS

PASANTIA INSTITUCIONAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE ADMINISTRADORA  
DE EMPRESAS

DIRECTOR  
MG. JORGE ENRIQUE BARRERA MORENO  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2016

*Agradecimientos:*

*Agradezco a Dios, a mi madre y a mi padre por su esfuerzo, dedicación y apoyo Incondicional en todo momento, a mi familia por la confianza, a mis hermanos su acompañamiento y ayuda, y a quienes han sido participes del proceso de elaboración de esta*

*Práctica profesional.*

## Tabla de contenido

---

Introducción.....	6
1. Características de cámara de comercio del cauca.....	8
2. Problematización.....	9
2.1. Descripción del problema.....	9
2.2. Formulación del problema.....	10
2.3. Justificación.....	10
3. Objetivos.....	13
3.1. Objetivo general.....	13
3.2. Objetivos específicos.....	13
4. Referentes teóricos.....	14
4.1. Marco teórico.....	14
4.1.1. Gestión del talento humano.....	14
a) Evaluación del desempeño.....	14
b) competencias.....	16
4.1.2. Gestión por competencias.....	18
4.1.3. Clima organizacional.....	21
4.1.4. Cultura organizacional.....	21
4.1.5. Motivación.....	22
5. Informe sobre evaluación de desempeño, competencias y de formación.....	24
5.1. Evaluación de competencia.....	25
5.1.1. Análisis de evaluación de competencias por cada sede.....	27
a) Sede popayán.....	27
b) Sede santander.....	29
c) Sede el bordo.....	31
5.1.2. Análisis de evaluación de competencias por cada área respectiva en la sede popayán.....	33
a) Area de presidencia.....	33
b) Area de registros públicos.....	35
c) Area de promoción y desarrollo.....	37
d) Area administrativa y financiera.....	39

e) Area de tecnología .....	41
5.2. Analisis general de la evaluación de competencias de la camara de comercio del cauca ( <i>popayan, santander y bordo</i> ).....	43
5.3. Resultados encuesta clima organizacional.....	46
5.3.1. Seccional popayán .....	47
5.3.2. Seccional santander de quilichao .....	50
5.3.3. Seccional el bordo.....	52
5.4. Evaluación de desempeño de personal cámara de comercio del cauca, sedes popayán, santander de quilichao y el bordo.....	54
5.4.1. Autoevaluación de desempeño de personal sede popayán .....	55
5.4.1.1. Evaluación desempeño de personal por área .....	57
5.4.2. Autoevaluación de desempeño de personal sede santander de quilichao .....	63
5.4.3. Autoevaluación de desempeño de personal sede el bordo.....	64
5.5. Coevaluación de desempeño cámara de comercio del cauca sedes popayán, santander y bordo.....	66
5.5.1. Coevaluación de desempeño de personal sede popayán.....	66
5.5.2. Coevaluación desempeño de personal por área .....	68
5.5.3. Coevaluación de desempeño de personal sede santander de quilichao .....	74
5.6. Plan de formación de la entidad.....	78
Conclusiones .....	86
Recomendaciones .....	88
Referencias Bibliográficas.....	90
Anexos.....	91

**Brindar apoyo al área de talento humano y contratación en los procesos de evaluación de desempeño y competencias, como de formación en la cámara de comercio del cauca.**

**Introducción.**

La CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA como Institución de derecho privado, de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro, que cumple funciones delegadas por el Estado, la Entidad, desde hace 90 años desempeña la misión de promover, gestionar y orientar sus recursos y acciones para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de las empresas y entidades del Departamento del Cauca, así como impulsa el emprendimiento en la región.

Al contar con el área de talento humano y contratación se convierte en el socio estratégico de la empresa, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización. Teniendo como finalidad que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así lograr el crecimiento de la empresa.

La dinámica de las empresas en un mundo globalizado y en permanente cambio exige la definición de políticas de gestión del talento humano que estén acorde con las nuevas exigencias para mantener la capacidad competitiva en condiciones de eficiencia y eficacia.

El talento humano entonces, es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Por lo tanto, este trabajo se ocupará de aquellos factores que deben tenerse en cuenta como motivantes para el cuidado y mantenimiento del personal idóneo, de tal manera que se pueda identificar el rendimiento laboral de los empleados en cumplimiento de las funciones propias del cargo, basado en aspectos de formación como de clima laboral, como lo establece el objetivo general, a través de realizar la evaluación de desempeño y competencias, al igual que la

estructuración del plan de formación. Por otra parte y en virtud de la certificación ISO 9001 con la que actualmente cuenta la CAMARA DE COMERCIO DEL C AUCA, es indispensable llevar a cabo la evaluación de competencias del personal, lo que permitirá establecer un plan de formación y entrenamiento para que todos los colaboradores tengan el perfil adecuado en cumplimiento de sus funciones.

## **1. Características de cámara de comercio del cauca**

Según el artículo 78 del Código de Comercio Las Cámaras de Comercio son instituciones de orden legal con personería jurídica, creadas por el Gobierno Nacional, de oficio o a petición de los comerciantes del territorio donde hayan de operar. Dichas entidades serán representadas por sus respectivos Presidentes. Su naturaleza es corporativa, gremial y privada. Tienen como fines defender y estimular los intereses generales del empresariado, y llevar los registros mercantil, de las entidades sin ánimo de lucro y el registro único de proponentes delegados legalmente, sin que formen parte integrante de la administración pública ni al régimen legal aplicable a las entidades que forman parte de la misma. Estarán sujetas en sus actos de administración, gestión y contratación, a las normas de carácter público que les sean aplicables a los particulares que ejercen funciones administrativas por delegación legal, cuando así se disponga expresamente en las mismas, la cual tiene diferencias con la aplicable a los delegatarios de funciones públicas en virtud de un contrato o un acto administrativo, las cuales que deberán ser tenidas en cuenta por tratarse de normas de aplicación restrictiva y exegética.

Como personas jurídicas de derecho privado cumplen por delegación legal algunas funciones públicas como es el caso de los registros públicos: mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro, carácter privado que no pierden por el hecho de que hayan recibido el encargo de cumplirlas. Estas funciones son expresamente señaladas en la Ley y han de cumplirse en la forma taxativa señalada en los ordenamientos que las consagran y las regulan, en consecuencia sus funciones regladas y las Cámaras solo actúan conforme a dichas reglas.

Pero desarrollan también funciones privadas, cuyo cumplimiento y desarrollo no está sometido a pautas o reglas determinadas en el mismo ordenamiento legal que las establece.



Tiene como objetivo estratégico incrementar y consolidar la solidez financiera, incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, fortalecer y desarrollar nuevos programas y servicios, desarrollo de un modelo de operación con alto nivel de productividad, fortalecer la cultura del mejoramiento continuo, fortalecer el clima organizacional, contar con personas competentes y motivadas.

## **2. Problematización**

### **2.1. Descripción del problema**

Como parte de la estructura orgánica la CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA se encuentra el área de talento humano que ejerce como órgano asesor encargado del diseño, aplicación y mantenimiento del sistema de evaluación de desempeño, haciendo referencia al manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento del clima organizacional y evaluación de competencias. Mediante el apoyo a las actividades al proceso de evaluación de desempeño y competencias al igual que la estructuración del plan de formación, se pretende lograr identificar el rendimiento laboral de los empleados de la entidad y así aplicar mecanismos de control para que el personal responda al perfil adecuado en cumplimiento de sus funciones.

La formación del personal está vinculada con otras acciones estratégicas de desarrollo de recursos humanos principalmente las siguientes: Selección, Plan Carrera, Comunicación Interna y Evaluación del Desempeño, esta última conlleva a un cambio de enfoque: El énfasis se traslada de la “medición” del rendimiento a la “gestión” del mismo, que es un concepto más amplio. Su objetivo fundamental es incrementar la eficacia de la organización mediante el “conocimiento” y “aprovechamiento” de los recursos, la “mejora” de los rendimientos personales y la “orientación” coordinada de éstos hacia los objetivos generales de la organización.

Es decir, la evaluación de desempeño consiste en la medición del rendimiento del trabajador en el desempeño dentro de la empresa.

La realización del presente trabajo de grado responde a la necesidad de brindar apoyo a las actividades de evaluación de desempeño y competencias para el personal de CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA en el área de talento humano, para así lograr el fortalecimiento y mejoramiento continuo del clima organizacional, poder evaluar el potencial de cada trabajador, establecer el plan de formación.

## **2.2. Formulación del problema**

Considerando al área de talento humano de la CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA como la encargada de la administración de personal<sup>1</sup>. Es válido plantear el siguiente interrogante: ¿Cuál es el rendimiento laboral de los empleados de la cámara de comercio del cauca en cumplimiento de las funciones propias del cargo si intervenimos los procesos de evaluación y desempeño como de formación?

## **2.3. Justificación**

El talento humano no son solo las personas que trabajan en una empresa, sino sus capacidades, aptitudes, experiencia, compromiso, actitud y otros aspectos, que permiten realizar las tareas de manera eficiente, es decir acorde con los requerimientos de la empresa y normas legales.

El rol del área de talento humano es muy importante, ya que puede ser un agente de cambio al proponer la implementación de ciertas herramientas y metodologías que proveen ventajas estratégicas para la organización.

---

<sup>1</sup> Augusto Álvarez collazos: la administración de personal como un subsistema de la organización cuyo conjunto de políticas, normas, órganos y procedimientos, que al ser aplicados racional y coordinadamente, permiten llevar a cabo los procesos de vinculación, desarrollo, integración y motivación de las personas de una organización.

Independientemente del discurso sobre el grado de avance del área de gestión humana en las organizaciones, de un rol meramente operativo a ser socia estratégica del negocio, lo que hoy se vive en nuestro entorno empresarial es que sin el talento adecuado para llevar a cabo cambios e innovaciones que permitan a los negocios evolucionar y ser sostenibles en el mediano plazo, va a ser difícil la permanencia de algunas compañías, independientemente de su tamaño. (Gestión humana – pág. 10).

Dentro de lo que se identifica como Gestión de recursos humanos, uno de los componentes fundamentales es la evaluación del desempeño, esto debido a que las organizaciones están obligadas a ser más eficaces y eficientes, tener mejores estrategias, con el fin de seguir siendo competitivos en el mercado. La evaluación del desempeño es un proceso que debe integrar en sí los siguientes elementos: Misión, Visión, objetivos estratégicos, cultura organizacional, competencias laborales, la formación y desarrollo del personal de la empresa en función de la mejora permanente de su desempeño.

Un proceso eficaz de evaluación del desempeño permite evaluar y medir el rendimiento individual de cada empleado, determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias, apoyar las decisiones de planificación del recurso humano, identificar las fortalezas y debilidades en los desempeños para diseñar programas de capacitación y medir la relación directa entre el desempeño y la productividad.

La razón principal para que los procesos de evaluación del desempeño existan en una empresa es porque ayudan a reforzar el vínculo entre los objetivos estratégicos. Cuando se establecen metas, combinado con un método para medir el progreso e identificar los obstáculos, contribuye al éxito y los resultados finales. Su aporte permite garantizar el enganche de personal idóneo y capaz de

aportar a la ejecución de la estrategia definida por la empresa, desarrollar las competencias que aumenten la productividad y así mismo lograr la satisfacción en la prestación de servicios.

Como pasante del programa Administración de Empresas y gracias a los conocimientos adquiridos en la etapa académica, tengo la capacidad de brindar apoyo y/o acompañamiento a las actividades del área de talento humano, calidad y control interno de la entidad CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, donde implica conocer el contexto laboral, por ende, dicha experiencia favorece a mi crecimiento profesional y personal.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

Identificar el rendimiento laboral de los empleados en cumplimiento de las funciones propias del cargo, basado en aspectos de formación como de clima laboral.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Proponer medidas y planes de acción destinadas a mejorar el desempeño de los colaboradores.
- Contribuir al mejoramiento del clima organizacional, con la implementación de metodologías y/o actividades.
- Estructuración del plan de formación para mejorar las habilidades y conocimientos del personal en el desarrollo de las funciones propias de cada cargo.

## **4. Referentes teóricos**

### **4.1. Marco teórico.**

#### **4.1.1. Gestión del talento humano**

Consiste en la provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control de técnicas y programas capaces de promover el desempeño eficiente del personal y su crecimiento e integridad, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colabora en ella alcanzar los objetivos laborales e individuales relacionados directa e indirectamente con el trabajo, su objetivo es propiciar en las empresas talento humano efectivo y comprometido con la organización. (Administración de personal – Chiavenato págs. 149,152)

Es un área sensible a la mentalidad de la organización. Es contingente y situacional ya que depende de factores como la cultura, estructura organizacional, el negocio de la organización, la tecnología implementada, procesos internos y demás variables importante. (Gestión del Talento Humano – Chiavenato pág. 178)

#### **a) Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente. Además, la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, etc. Según los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño puede ayudar a determinar y desarrollar una política de recursos humanos adecuada a las necesidades de la organización. (Administración de recursos humanos – Chiavenato. Pág. 357)

Chiavenato (1999), la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia personal.

La Evaluación del Desempeño Laboral (EDL) es una herramienta de gestión que busca verificar, valorar y calificar el desempeño de un servidor público en el marco del propósito principal del empleo, las funciones y responsabilidades, con condiciones previamente establecidas en la etapa de fijación de compromisos laborales y comportamentales. El propósito de la Evaluación del Desempeño Laboral, es reconocer el aporte de los servidores al cumplimiento de las metas institucionales, proyectos de la Entidad para que la Administración formule planes de mejoramiento individual e institucional, que contribuyan a incrementar la calidad de los servicios ofrecidos.



## **b) Competencias**

Apuntan a dimensiones que permiten caracterizar a las personas y, por tanto, a conceptos que se prestan a la evaluación. Permitiendo, a través de su evaluación, conocer las características de las personas para discriminar y determinar diferencias individuales, y a partir, de ahí analizar el grado de adecuación de una persona con unas competencias concretas, a un puesto específico dentro de una organización.

Existe una condición previa a la evaluación: **El análisis del puesto.**

En este proceso se debe elaborar una lista de las exigencias que requiere el puesto, o guiarse en el manual de funciones de cada organización ya que esta labor nos ayudará bastante a la hora de interpretar los resultados, comparando las exigencias que demanda el puesto, con las competencias que de hecho tiene el sujeto evaluado.

Lo que David McClellan llamó características subyacentes supone en realidad un concepto muy ambicioso al englobar en él todos los aspectos que la persona posee y pone al servicio del desarrollo de su comportamiento laboral.

Las características subyacentes de cada individuo resultarían de la suma de sus capacidades cognoscitivas (APTITUDES) que hace referencia a las posibles variaciones entre individuos en los niveles liminares de dificultad de la tarea (o en medidas derivadas que se basan en tales niveles liminares) en los que, enfrentados en una clase de tareas, éstos rinden con éxito en cualquier ocasión dada en la que las condiciones sean favorables, Rasgos de PERSONALIDAD, Conjunto de condiciones no situacionales del comportamiento que posibilitan un pronóstico sobre cómo actuará cada individuo en una situación dada. Implica un grado de estabilidad



temporal y transituacional moderado, así como una contribución temperamental/genética que interactúa con la situación ambiental.

Los rasgos de personalidad son tendencias determinantes generalizadas y personalizadas, modos consistentes y estables de la adaptación de un sujeto a su ambiente. De esta manera, son distintos de los estados y actividades que describen aquellos aspectos de la personalidad que son temporales, breves y provocados por circunstancias externas.

Muchas veces los rasgos se estimulan en una situación y no en otra. Un rasgo expresa lo que una persona por lo general hace en la mayoría de las situaciones, no lo que hará en alguna situación. El concepto de rasgo es necesario para explicar la consistencia de la conducta, mientras que reconocer la importancia de la situación es necesario para explicar la variabilidad de la conducta.

La base en la medición y el desarrollo de una clasificación de rasgos es la técnica estadística de análisis factorial. El análisis factorial es, de este modo, un recurso estadístico para determinar cuáles conductas están relacionadas pero no dependen de otras y, determinar por tanto, las unidades o elementos básicos en la estructura de la personalidad; Tendencias de conducta (ACTITUDES) que es la disposición psíquica y nerviosa, organizada por la experiencia, que ejerce una influencia orientadora o dinámica sobre las reacciones del individuo frente a todos los objetos y situaciones con los que está relacionado; CONOCIMIENTOS adquiridos a través de referentes teóricos y por medio de la experiencia, esto quiere decir: las representaciones de hechos (incluidas generalizaciones y solución de problemas) y conceptos organizados para uso futuro. El conocimiento incluye las destrezas de saber cómo hacer uso efectivo de hechos. Cuando se organiza de manera apropiada, nos permite transferir la experiencia del pasado al futuro, predecir y controlar los acontecimientos e inventar nuevos futuros.

#### **4.1.2. Gestión por competencias**

La gestión por competencias es un modelo de gestión que permite evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes específicas para cada puesto de trabajo y favorecer el desarrollo de nuevas competencias para el crecimiento personal de los colaboradores en el contexto de la organización.

Un modelo de gestión en el que las competencias sean el elemento operativo deberá permitir:

- Unificar los diferentes procesos de gestión de las personas, utilizando criterios compartidos y coherentes.
- Vincular la capacidad personal y de los equipos para agregar valor, en los procesos de trabajo.
- Alinear la gestión de los recursos humanos a la estrategia del negocio (aumentan su capacidad de respuesta ante nuevas exigencias del mercado).
- Administrar adecuadamente los activos que suponen las competencias, asegurando el sostén de las ventajas competitivas de la empresa.

Para ello, un modelo de gestión integrada de las personas basado en competencias debe tener en cuenta que los objetivos y la planificación de los recursos humanos deben ser elaborados a partir del marco de los objetivos y planes estratégicos de la empresa.

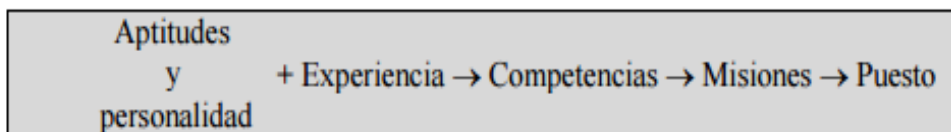
La función de gestión de los recursos humanos debe estar alineada con el resto de las funciones de la empresa. Ahora las personas y sus conocimientos son un factor preponderante de productividad y determinante a la hora de establecer ventajas competitivas.

De ahí que un proceso adecuadamente orientado de gestión de talentos humanos basado en competencias, parta de la revisión de los elementos estratégicos otorgándole así un enfoque proactivo.

La evaluación de competencias requiere como pasos previos la definición de perfiles ocupacionales, estructurados en torno a conocimientos, habilidades y conductas individuales y sociales. Es necesario establecer los instrumentos de medición para las demostraciones o evidencias de cada una de estas competencias, pero vistas desde una perspectiva balanceada e integral.

Las competencias son aquellos conocimientos, habilidades prácticas y actitudes que se requieren para ejercer en propiedad un oficio o una actividad laboral.

La evaluación de competencias laborales, como herramienta de la certificación, es el proceso por medio del cual se recopilan suficientes evidencias sobre el desempeño de un individuo, conforme a las especificaciones establecidas en una Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) para determinar si el individuo es competente o todavía no lo es en el desempeño de determinada función laboral.



**Figura 1. Las competencias: génesis y función**

Este esquema nos explica que las competencias son fruto de la experiencia, pero que se adquieren a condición de que estén presentes las aptitudes y los rasgos de personalidad. En consecuencia, habrá que tener en cuenta, en la elaboración de una lista de pre-requisitos, no solo

las competencias existentes, sino también aptitudes y rasgos de personalidad necesarios para adquirir, gracias a la experiencia, otros resultados.

El análisis del puesto constituye, pues la condición previa esencial de la evaluación, en la medida en que precisamente en esta etapa se identifican no solo las competencias, las aptitudes y los rasgos de personalidad requeridos, sino también los comportamientos que estas cualidades inducen.

#### Beneficios para el colaborador

- Genera oportunidades de aprendizaje permanente a lo largo de su vida, al identificar las competencias que debe desarrollar o mejorar.
- Aumenta las posibilidades de promociones o ascensos al interior de la empresa.
- Aumenta las posibilidades de vinculación laboral.

#### Beneficios para la empresa

- Permite identificar necesidades de capacitación optimizando la inversión, ya que de las evidencias de desempeño se obtienen brechas de conocimiento que generan planes de mejoramiento para obtener los perfiles de cargo deseados, contribuyendo a la competitividad y productividad del personal.
- La evaluación y certificación de competencias se alinea con los demás procesos de Gestión Humana porque permite seleccionar el personal con las competencias requeridas de acuerdo con el cargo

### **4.1.3. Clima organizacional**

El concepto motivación -en el nivel individual- surge el concepto -clima organizacional- en el nivel de la organización, aspecto importante en la relación entre personas y organizaciones. Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación el cual se refiere no solo a la satisfacción de las necesidades filosóficas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización.

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas, y viceversa. (Administración de recursos humanos – Chiavenato. Pág. 85,86).

### **4.1.4. Cultura organizacional**

La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano que tiene características, cultura y sistema de valores propios. Todo este conjunto de variables debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente. La cultura organizacional influye en el clima existente en la organización.

#### 4.1.5. Motivación

Frederick Herzberg, psicólogo orientado al trabajo y la gestión de empresas, define la motivación como el resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene. *Los factores de motivación* (logros, reconocimiento, responsabilidad, incentivos) son los que ayudan principalmente a la satisfacción del trabajador; mientras que si los *factores de higiene* (sueldo, ambiente físico, relaciones personales, status, ambiente de trabajo) fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador.

Chiavenato (2.000) define la motivación como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

Existen diversas maneras de motivar a las personas, ya que están formadas por diversos factores, caracteres, actitudes, aptitudes y rasgos diferentes, por lo tanto el estimularlas se podrá lograr de diferentes maneras. Debido a esto se presentan a continuación una de las teorías sobre la motivación que algunos autores proponen:

David McClelland afirma que la motivación de un individuo se debe a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades:

**La necesidad de logro** se refiere al impulso por sobresalir, de tener logros en relación con un conjunto de normas, de una lucha continua para conseguir el éxito.

**La necesidad de poder:** referida al deseo de influir en los demás, de controlarlos; de tener impacto en el resto de personas

**La necesidad de afiliación:** se refiere al deseo de establecer relaciones, de formar parte de un grupo; todo aquello relacionado con relacionarse con los demás.

### Importancia de motivar a los colaboradores

La motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención.

Sin un mínimo conocimiento de la motivación de un comportamiento, es imposible comprender el comportamiento de las personas. Krech, Crutchfield y Ballachey (1962) mencionan que: el preguntarse el por qué se actúa de ésta o de aquella manera corresponde al campo de la motivación. La motivación se explica en función de conceptos como fuerzas activas e impulsoras, traducidas por palabras como deseo y rechazo. El individuo desea poder, status y rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima. Además, la motivación establece una meta determinada cuya consecución representa un gasto de energía para el ser humano.

En lo que corresponde a la motivación, las personas son diferentes: las necesidades varían de individuo a individuo y producen diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades del individuo varían con el tiempo. No obstante esas diferencias, el proceso que dinamiza el comportamiento son más o menos semejantes en todas las personas. En otras palabras aunque varíen los patrones de comportamiento, en esencia el proceso que los origina es el mismo para todas las personas.

## **5. INFORME SOBRE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO, COMPETENCIAS Y DE FORMACION.**

Partiendo de una descripción paso a paso para la recolección de información y con soporte en los instrumentos de evaluación aplicados para la medición a todo el personal de la entidad en las tres (3) sedes (*Popayán, Santander de Quilichao y El Bordo*) se destaca que:

1. La evaluación de desempeño fue de carácter confidencial para luego realizar el plan de formación de la entidad.
2. Para la evaluación de desempeño se realiza la evaluación a cada colaborador, partiendo del manual de funciones de la entidad, posterior a ello se evalúa cada puesto de trabajo de acuerdo a sus funciones y requerimientos que se necesiten para el buen desarrollo de sus actividades. Según el manual de funciones de la Cámara de Comercio del Cauca se evalúa: Nivel de Educación, Formación complementaria, Habilidades y Experiencia, donde la parte de habilidades lo realiza la psicóloga de la entidad, quien es con la persona que se está realizando todo el **proceso de evaluación de desempeño y competencias como de formación de la Cámara de Comercio Del Cauca.**
3. Una vez terminada esta parte, se realiza la encuesta de clima laboral, partiendo de una encuesta de carácter anónima con el fin de que los colaboradores de la entidad no sientan presión alguna en el momento de responder cada una de las preguntas. Esto con el propósito de mirar el nivel de satisfacción de los colaboradores con la entidad, las condiciones de trabajo, la relación con su jefe, los beneficios laborales, relaciones interpersonales y desarrollo de actividades.



4. Posterior al punto anterior se continua con la autoevaluación, que es una encuesta donde el mismo colaborador se evalúa el nivel de desempeño y continuo a ello se desarrolla la coevaluación que es la misma encuesta realizada para la auto evaluación pero en esta quien evalúa es el jefe inmediato.

A continuación se inicia el desarrollo de la práctica profesional, teniendo en cuenta que es una investigación con un enfoque analítico, metodológicamente se va a realizar desde una perspectiva descriptiva y explicativa.

### **5.1. Evaluación de Competencia**

El formato de evaluación de competencias de personal *versión 07* (ver tabla 1 formato de evaluación de competencias de personal en anexos) utilizado para evaluar las competencias del personal dentro de la entidad, permite identificar el *nivel de educación*, que tiene cada colaborador y así mismo permite evaluar si la persona tiene alguna *formación* complementaria requerida por el puesto de trabajo donde se desempeña y a su vez ver el grado de *experiencia* que tiene en el cargo.

Todo esto se realiza con el fin de realizar el plan de formación de la entidad, para que los colaboradores sean más eficientes en su desempeño laboral.

#### **CANTIDAD DE PERSONAS EVALUADAS**

El presente informe se desarrolla con los resultados de las evaluaciones del personal de la cámara de comercio del cauca con un total de **68 personas**, 53 correspondientes a la sede principal (Popayán), 11 a la sede Santander y 4 a la sede el Bordo, distribuidos en cada área respectiva.

<b>SEDE POPAYÁN</b>	
<b>AREA</b>	<b>TOTAL EVALUADOS</b>
Área de Presidencia	7
Área de Registros Públicos y gerente CAE	21
Área de Promoción y Desarrollo	9
Área administrativa y Financiera	13
Área de tecnología	3
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>

<b>SEDE SANTANDER</b>	
<b>AREA</b>	<b>TOTAL EVALUADOS</b>
Director oficina seccional Santander	11
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

<b>SEDE EL BORDO</b>	
<b>AREA</b>	<b>TOTAL EVALUADOS</b>
Director oficina seccional el Bordo	4
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>

A continuación, se presentan los resultados del proceso de Evaluación de competencias 2016, el cual evalúa si la organización cumple con los requisitos del diseño de los puestos de trabajo realizado entre el 17 de marzo y el 25 de Mayo de 2016, con el fin de fortalecer las debilidades de los colaboradores y hacer un proceso de seguimiento en su mejora continua. En este proceso se revisa cada una de las carpetas de la hoja de vida del personal de la sede correspondiente.

Se revisó las respectivas hojas de vida de todo el personal de la Cámara de Comercio del Cauca llegando a un total de 68 personas evaluadas, 53 correspondientes a la sede principal

ubicada en Popayán, 11 en la sede Santander y 4 personas en la sede del Bordo, todas las sedes corresponden al 100% de las personas que deben ser evaluadas dentro de la Cámara de Comercio del Cauca.

### 5.1.1 Análisis de evaluación de competencias por cada sede

#### A. Sede Popayán

De acuerdo a la gráfica 1, la calificación más alta fue el ítem correspondiente a *educación igual* con un porcentaje de 69,81%, es decir, que la mayoría del personal cumple con el nivel de educación correspondiente para el cargo que desempeña, seguida del ítem *mayor* con un 20,75% el cual indica que hay 11 personas que se encuentran sobre calificadas en la entidad para el cargo en el que se desempeñan y la más baja fue una educación *menor* correspondiente a 9.43%. A continuación se presenta toda la información completa, con su respectivo porcentaje de equivalencia. A partir de aquí se concluye que la organización cuenta con personal capacitado para ejercer sus funciones, se puede analizar que tan solo 5 personas del total de ellas, correspondientes a la sede Popayán tiene una educación *menor* a la requerida, con un porcentaje equivalente a 9.43%.

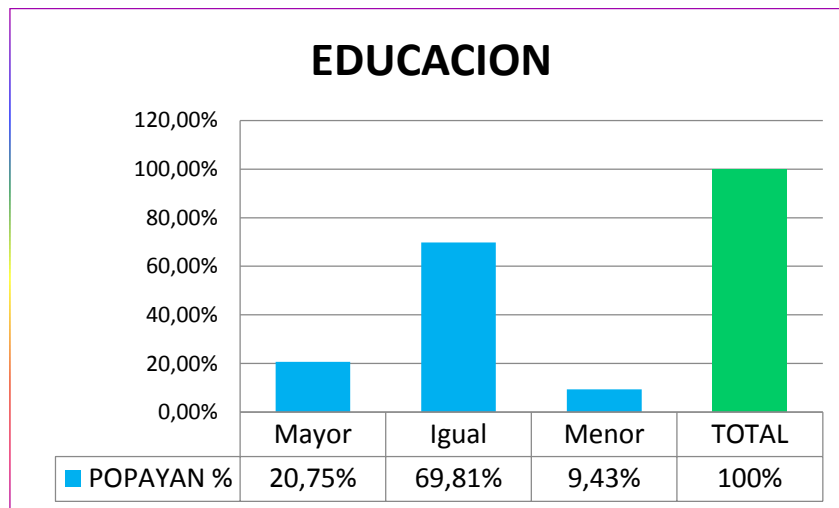


Grafico 1: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a **FORMACION**, podemos ver en la gráfica 2 que un total de 26,42%, correspondiente a 14 colaboradores de la entidad necesita capacitarse y fortalecer algunos temas de importancia tanto para la empresa como para el cargo, para así lograr una adecuada atención al cliente final y estar en la capacidad de resolver cualquier adversidad y lograr un excelente desempeño laboral dentro de la misma. Así mismo podemos analizar que un porcentaje del 5,66% está con una *formación mayor* a la requerida según el manual de funciones de la entidad, el resto de los colaboradores que representan el 67,92% cumplen con la formación requerida.

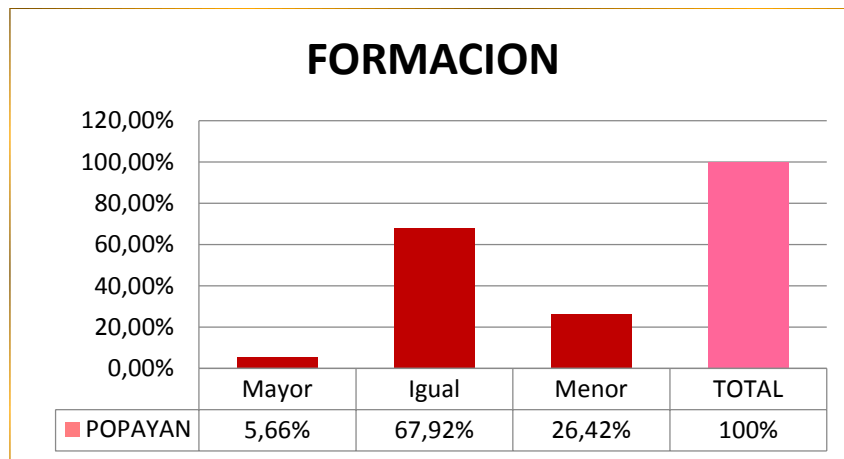


Grafico 2: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a **EXPERIENCIA** según la gráfica 3, el personal de la Cámara de Comercio del Cauca, cuenta con que la gran mayoría de los colaboradores poseen una gran experiencia. Concluyendo que todo el personal cumple con esta exigencia requerida para el cargo. En el ítem que dice: *no aplica*, hace referencia a personas que tienen contrato por un tiempo determinado en la entidad, pero la experiencia no es un requisito, un ejemplo de estas personas son los judicantes, quienes se desempeñan dentro de la entidad en el área de Registros Públicos durante un año que dura su judicatura (requisito para obtener su título).

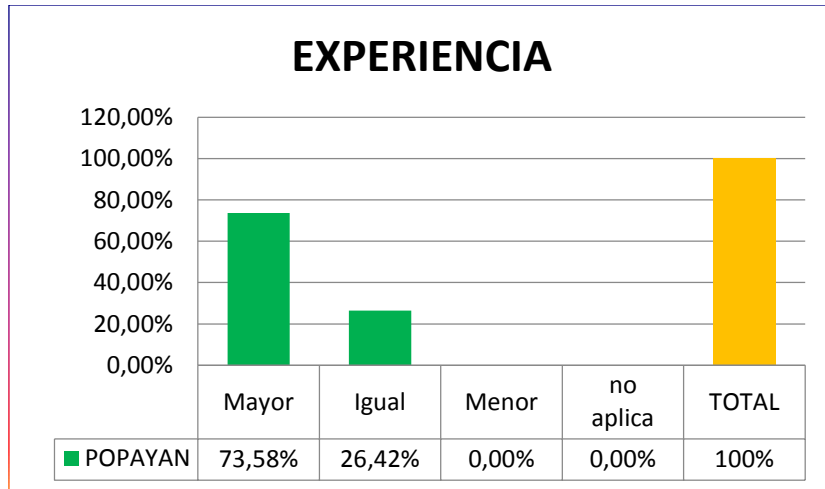


Grafico 3: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

### B. Sede Santander.

En cuanto a la sede de Santander la entidad cuenta con 11 colaboradores que al ser evaluados proporcionó los siguientes resultados. En el grafico 4 podemos ver que en cuanto a **educación** la gran mayoría cumple con el requisito exigido por la organización, con un porcentaje equivalente al 81,82% el resto del personal corresponde a una persona que está sobre calificada y otra persona que tiene una educación inferior a la requerida por el manual de funciones.

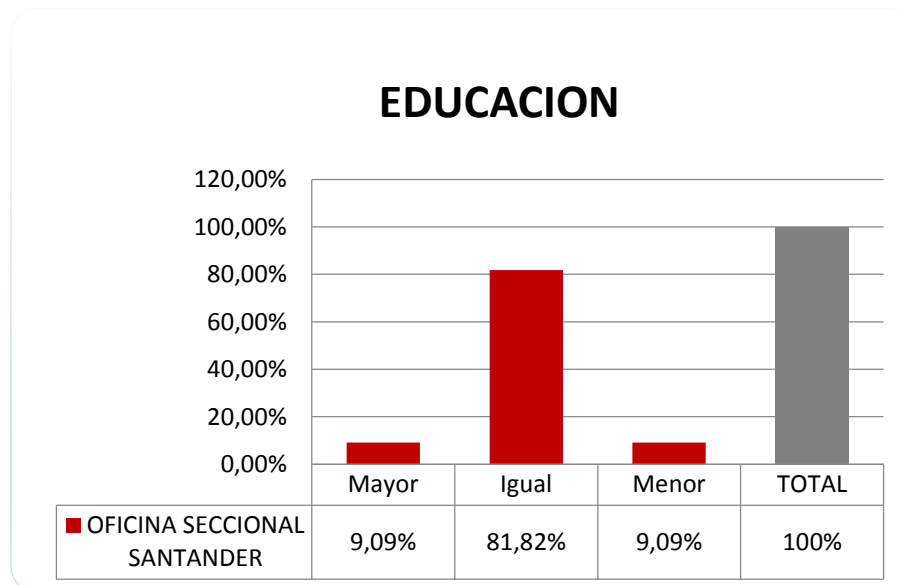


Grafico 4: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

La **formación** del personal de la sede de Santander la gran mayoría tiene una formación *menor* a la requerida por el manual de funciones creado por la organización, por tanto, requiere que la empresa les realice capacitaciones para fortalecer esta parte y poder lograr que todo el personal cumpla con la formación requerida por el manual de funciones. El 18% de los colaboradores correspondiente a dos personas tienen una *formación mayor* y el 9,09% una *formación igual*. En el grafico 5 podemos ver los resultados.

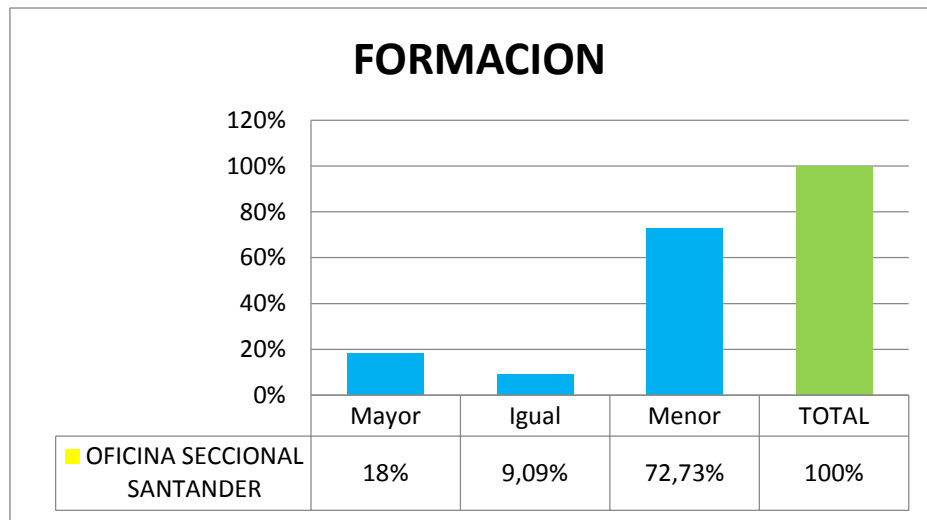


Grafico 5: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En lo relacionado con la **experiencia**, se puede analizar que la gran mayoría del personal de la sede de Santander posee una gran experiencia con un porcentaje del 90.91%. Lo cual indica que el personal ya conoce la empresa, y han manifestado que obtienen estabilidad. Esto relativamente es bueno para la empresa, ya que el personal conoce bien su labor y sabe cómo desempeñarse. En la gráfica 6 podemos ver los resultados.

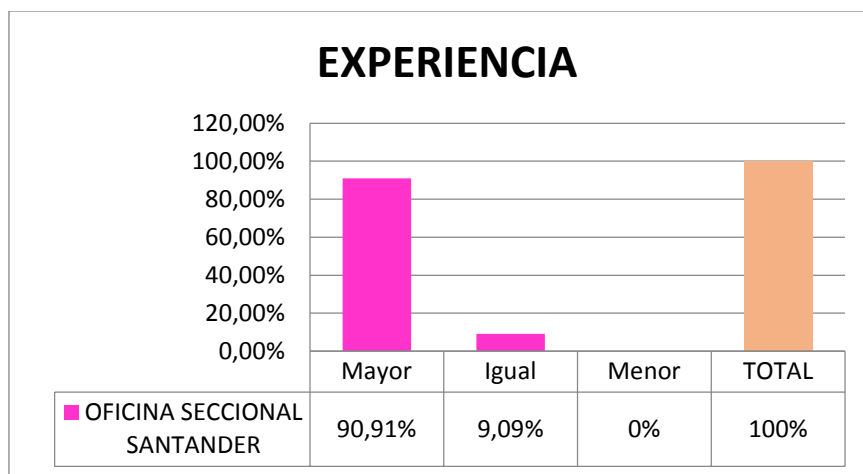


Grafico 6: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

### C. Sede el Bordo

En la sede del bordo el 75% del personal cuenta con la *educación* requerida por el manual de funciones de la entidad, tan solo el 25% correspondiente a una persona tiene una educación inferior a la requerida por el puesto de trabajo donde se desempeña. Esto indica que casi todo el personal tiene las capacidades necesarias para desempeñarse en el cargo, tal y como lo muestra en grafico 7.

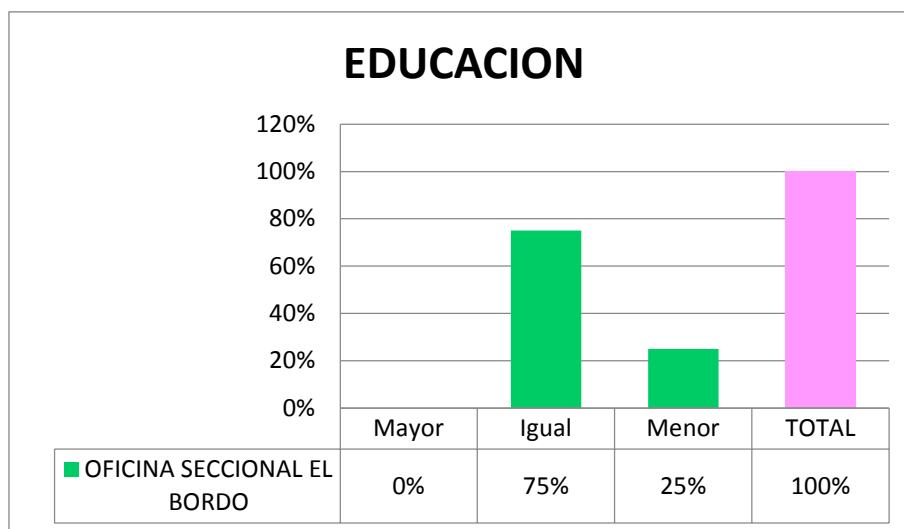


Grafico 7: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a la **formación** podemos ver en la gráfica 8 que un total del 50% del personal de la Cámara de Comercio del Cauca necesita capacitarse y fortalecer algunos temas de importancia tanto para la empresa como para el cargo, para así lograr una adecuada atención al cliente final y estar en la capacidad de resolver cualquier adversidad y lograr un excelente desempeño laboral dentro de la misma.

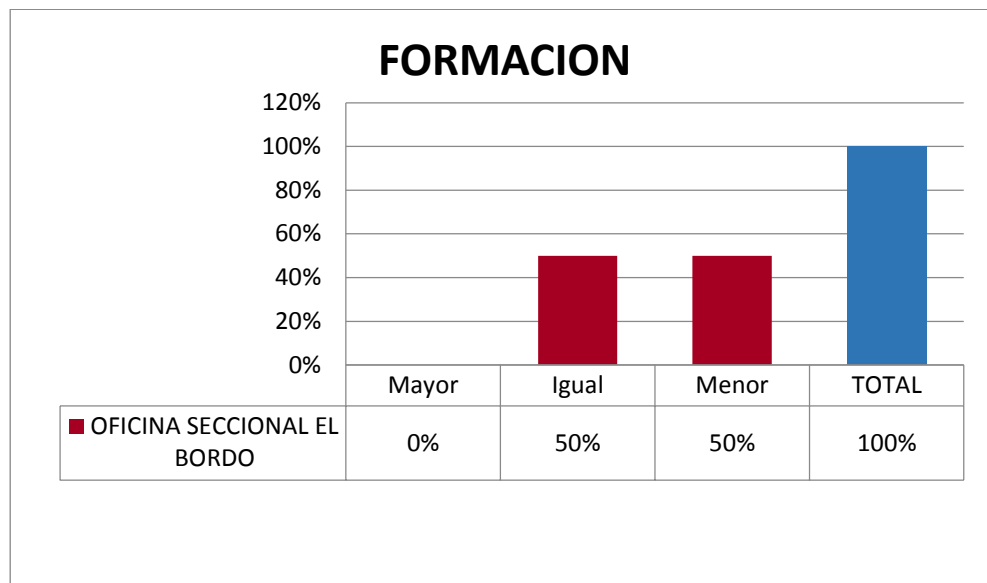
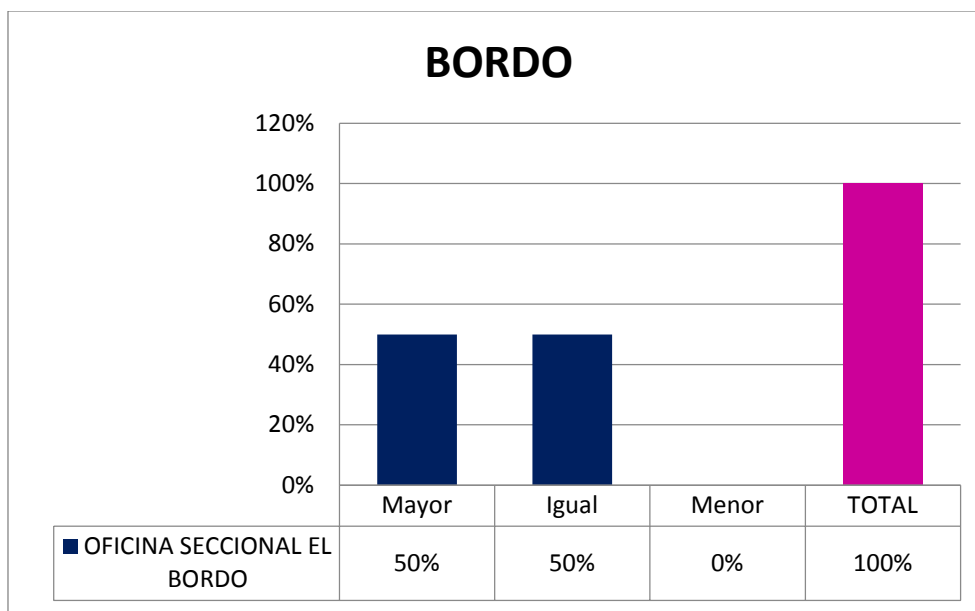


Grafico 8: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a la **experiencia** del personal de la sede del bordo se puede ver en la gráfica 9 que el 50% cumple con el requerimiento exigido por el manual de funciones y la otra mitad tiene una experiencia *mayor*, esto nos indica que el personal tiene la capacidad de mantenerse dentro de la organización, y tener sentido de pertenencia por la entidad, todo esto gracias a las habilidades aprendidas en el largo tiempo de profesión.





**Grafico 9: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca**

### **5.1.2 Análisis de evaluación de competencias por cada área respectiva en la sede Popayán.**

#### **a. Área de presidencia**

Podemos analizar en la gráfica 10 que no hay nadie en esta área con una *educación menor* a la establecida en el manual de funciones de la Cámara de Comercio del Cauca, es decir que todo el personal cuenta con la educación requerida para desempeñar sus funciones dentro el puesto de trabajo. A su vez podemos ver que el 42,86% correspondiente a tres personas están sobre calificados para el cargo que desempeñan en la entidad.

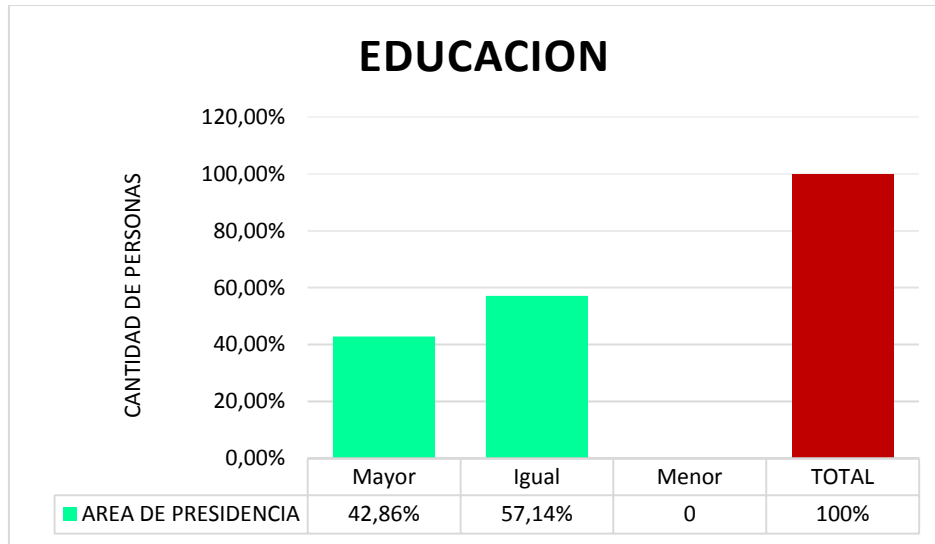


Grafico 10: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a *formación*, podemos analizar en la gráfica 11 que nadie ningún colaborador requiere obligatoriamente formarse en temas requeridos por el manual de funciones para el buen desempeño laboral, ya que cumplen con toda la formación necesaria para desempeñarse en el cargo. A su vez podemos ver que el 28.57% está por encima de lo establecido en el manual de funciones, es decir que tienen una *formación mayor* exigida por el manual de funciones.

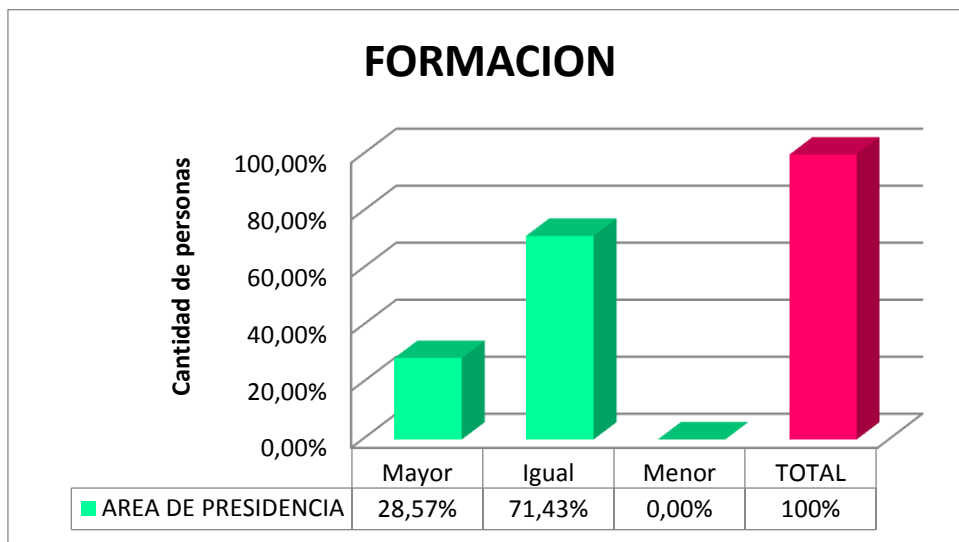


Grafico 11: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

Respecto a la **experiencia** la gráfica 12 nos muestra que el área de presidencia cuenta con que todo el personal tiene la experiencia requerida por el cargo y hay una mayoría de personas (85,71%) con una experiencia mayor. Esto indica que la organización cuenta con personal que posee diferentes conocimientos adquiridos y/o aprendidos en otras entidades y en algunos casos en la misma empresa.

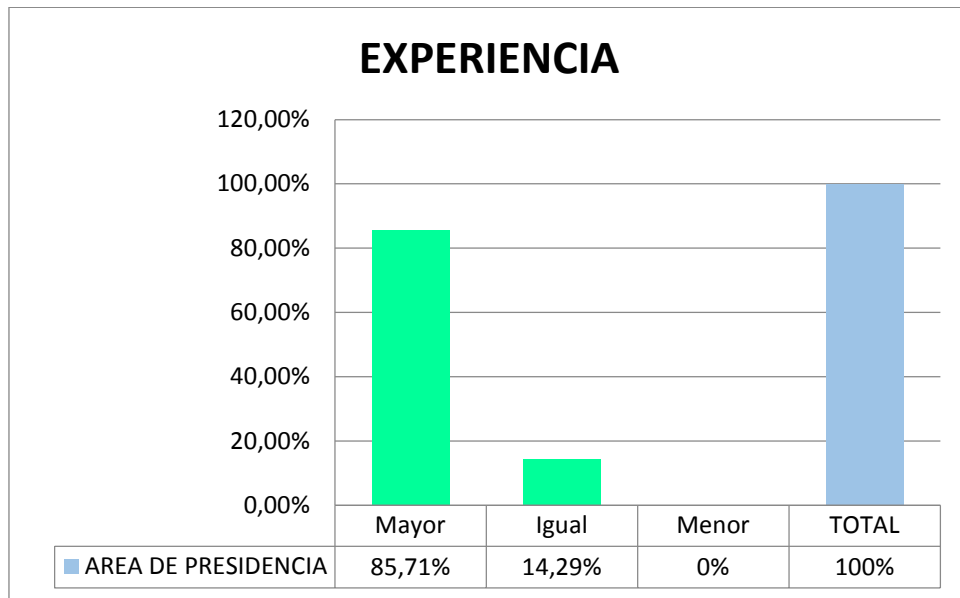


Gráfico 12: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

### b. Área de registros públicos

En el área de registros públicos podemos ver en la siguiente grafica que en cuanto a **educación** gran parte del personal (76,19%) se encuentra con la **educación** requerida por el cargo en el que se desempeña, el 14,29% correspondiente a 3 personas cuentan con una educación menor y el 9,52% de personas se encuentran sobre calificadas. Esto nos indica que la selección que se ha llevado a cabo para conformar el área de Registros Públicos ha sido acertada dado que esta sobre los estándares de desarrollo necesarios para la ejecución de procesos correspondientes en esta área.

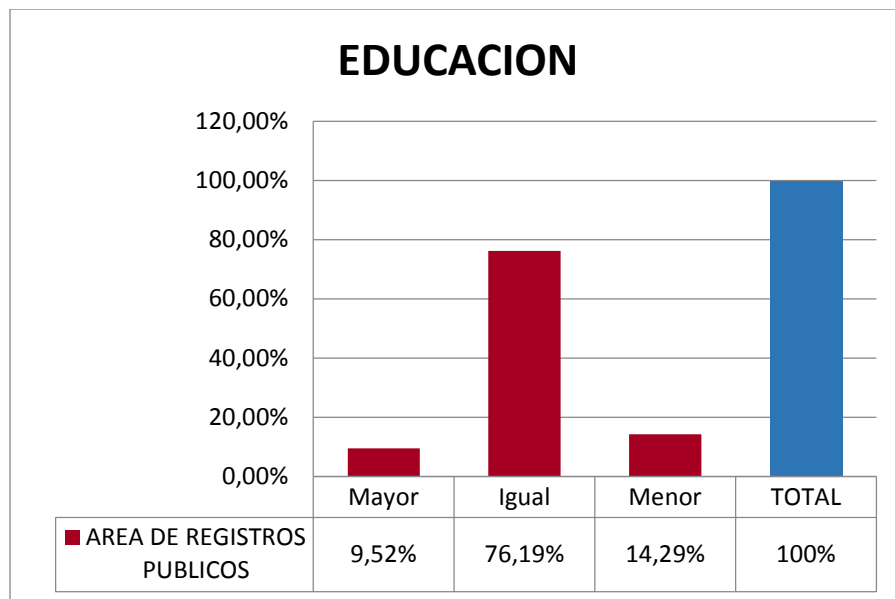


Grafico 13: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a *formación* tan solo el 19% correspondiente a cuatro personas del personal que conforma el área de Registros Públicos necesita capacitarse en temas relacionados con el cargo, para así fortalecer los vínculos con los clientes finales y a la vez estén satisfechos del servicio prestado, ya que son ellos quienes tienen el contacto directo con los usuarios.

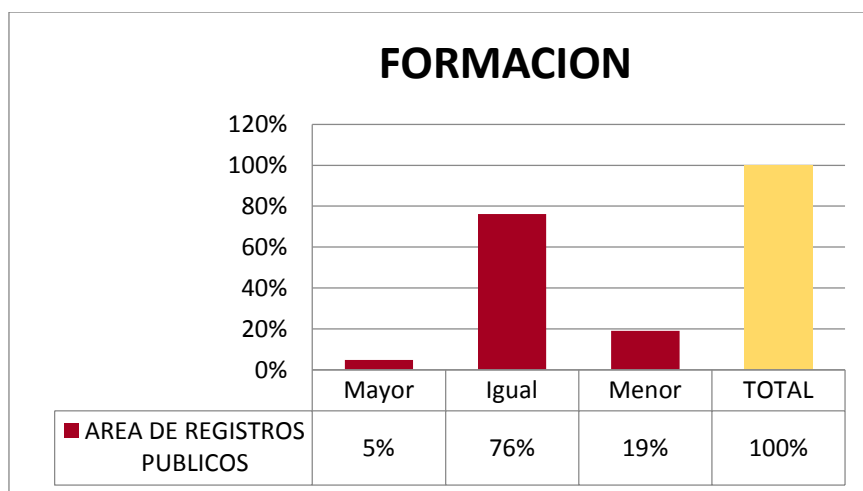


Grafico 14: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

Respecto a la **experiencia** todo el personal cuenta con este requisito exigido por la entidad, el 81% tiene una experiencia mayor y el 19% igual. Esto nos indica que el personal ha logrado tener estabilidad en la organización y ya conoce la labor que le corresponde, sus funciones y responsabilidades dentro de la misma así desempeñarse de una manera eficaz dentro de la organización.

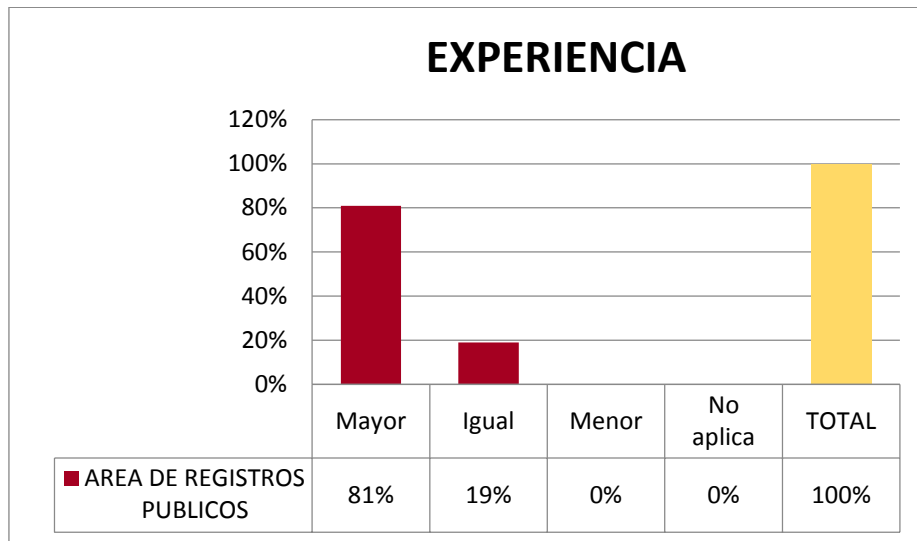


Grafico 15: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

### c. Área de promoción y desarrollo

En cuanto a **educación** podemos ver en la gráfica 16 que en el área de promoción y desarrollo todo el personal cuenta con el nivel de educación requerido para desempeñarse acorde a sus funciones, esto nos indica que la entidad cuenta con el personal competente para desarrollar eficientemente su trabajo. El 56% de los colaboradores de esta área tienen una educación mayor a la requerida en el manual de funciones de la entidad, lo que nos indica que se encuentran sobre calificados.

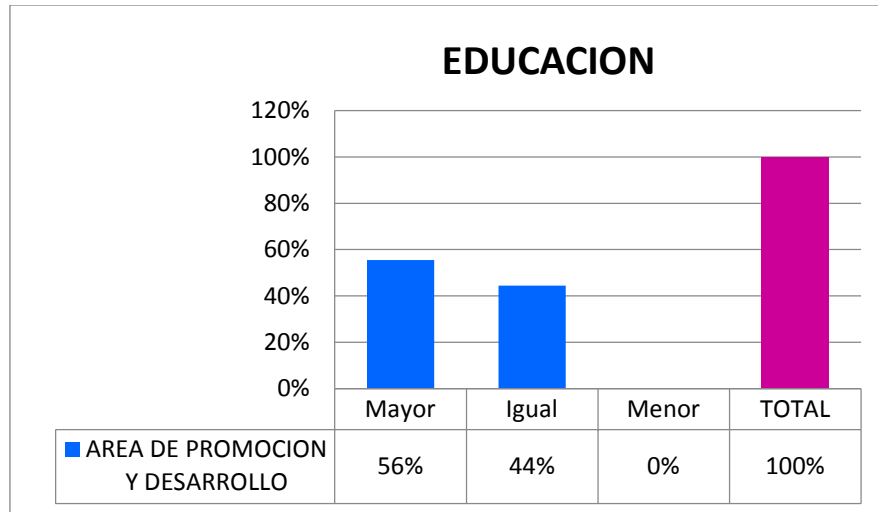


Grafico 16: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

Respecto a *formación* se puede apreciar en la gráfica 17 que una gran parte de los colaboradores cumplen con la formación requerida para el puesto de trabajo donde se desempeñan, es decir que en esta área el personal es competente y poseen todas las herramientas y capacidades para desempeñarse eficientemente en su cargo, el 22% corresponde a dos personas que necesitan formarse en temas relacionados con las funciones del cargo.

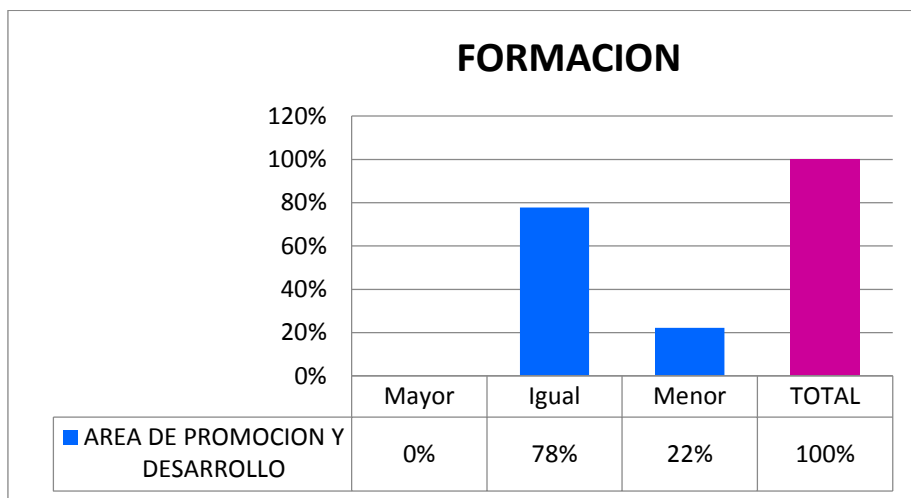


Grafico 17: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En el área de promoción y desarrollo todos los funcionarios cumplen con la *experiencia* requerida por el puesto de trabajo, el 33.33% cuenta con una experiencia mayor a la exigida y el 67% a una experiencia igual. Lo que nos indica que en esta área el personal tiene diferentes conocimientos que ha adquiridos bien sea en otra organización o en la misma, logrando que su desempeño sea mejor al año anterior.

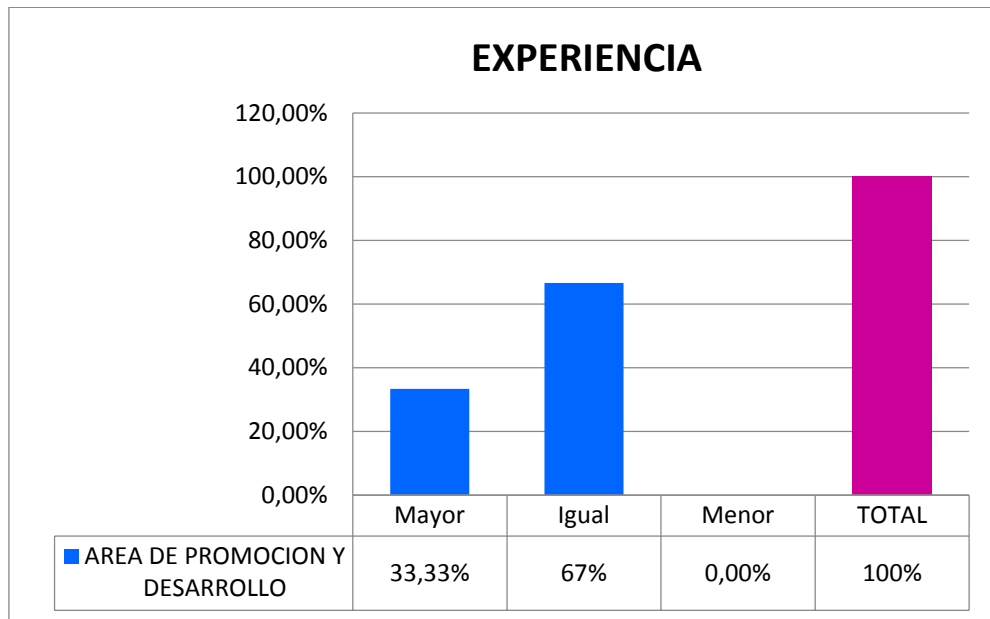


Grafico 18: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

#### d. Área administrativa y financiera

El área administrativa y financiera cuenta con un 77% de personal que cumple con la *educación* requerida por la entidad y un 15.38% tiene una formación mayor; es decir están sobre calificados. Esto nos indica que la empresa ha hecho una buena selección de personal en el momento de escoger a una persona con los conocimientos necesarios para desempeñarse en su puesto de trabajo.

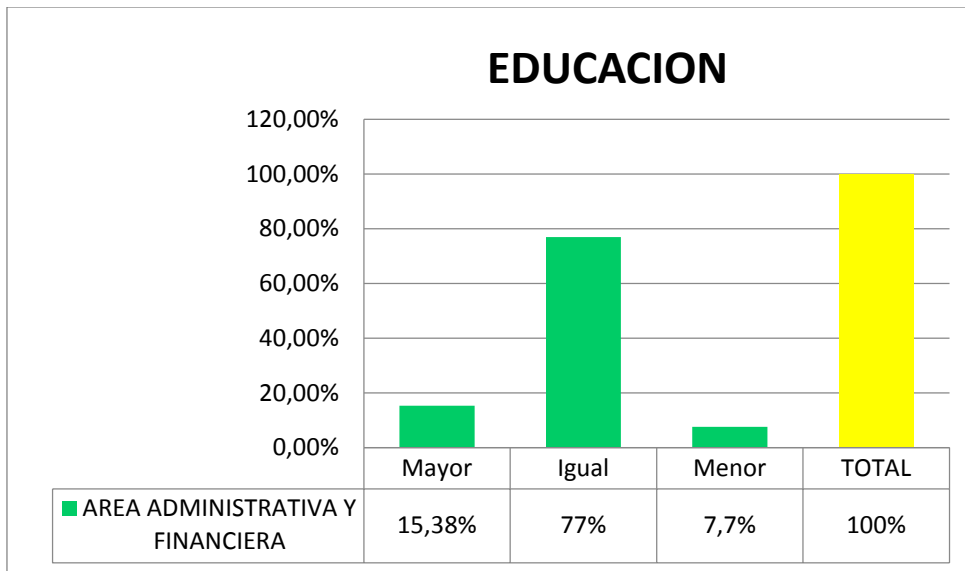


Grafico 19: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a la *formación* el grafico 20 nos muestra que el 53,8% de los colaboradores de esta área no tienen formación complementaria para su buen desempeño en el puesto de trabajo, lo que indica que la entidad debe intervenir y formar a estas personas en los temas que cada puesto de trabajo requiera, teniendo en cuenta que es de vital importancia para la entidad para el buen desarrollo de las funciones y actividades requeridas por el mismo.

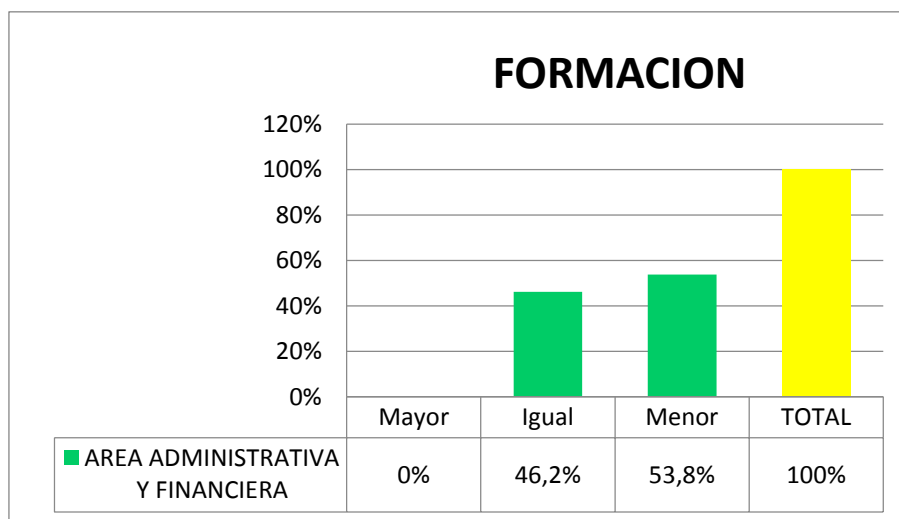


Grafico 20: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca



Respecto a la **experiencia** podemos ver que todo el personal cumple con este requisito, el 92,3% tienen una experiencia mayor. Lo que indica que el personal del área administrativa ha adquirido diferentes conocimientos bien sea en otras empresas o en la misma entidad, esto es bueno para ambas partes ya que el colaborador se vuelve más eficiente y se desempeña mejor en su puesto de trabajo.

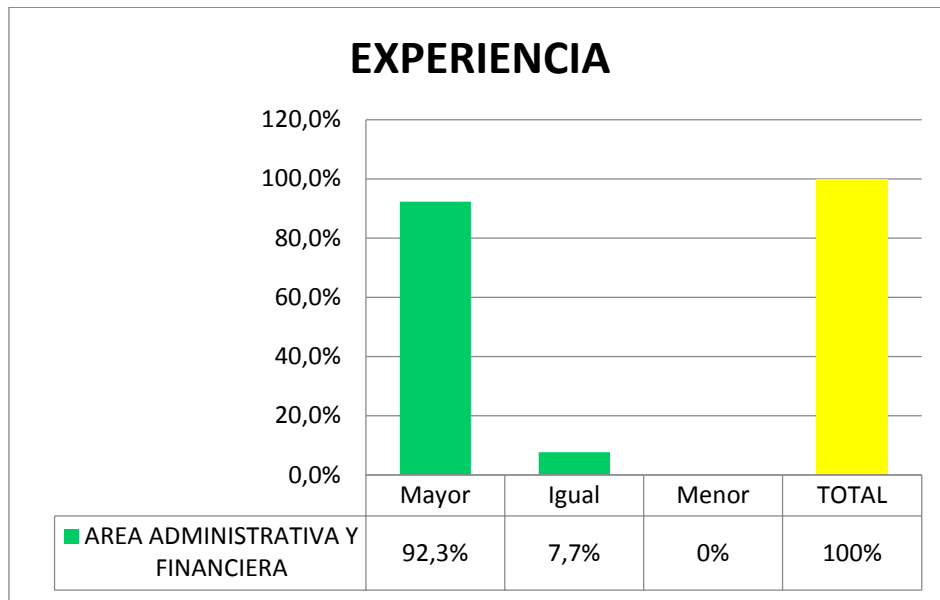


Grafico 21: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

#### e. Área de tecnología

En **educación** esta área cuenta con un 66.67% de personal que cumple con la educación exigida por la entidad y un 33.33% equivalente a una persona que tiene una educación menor a la requerida en el manual de funciones. Esto nos indica que la entidad ha realizado de una manera eficiente todo el proceso de selección.

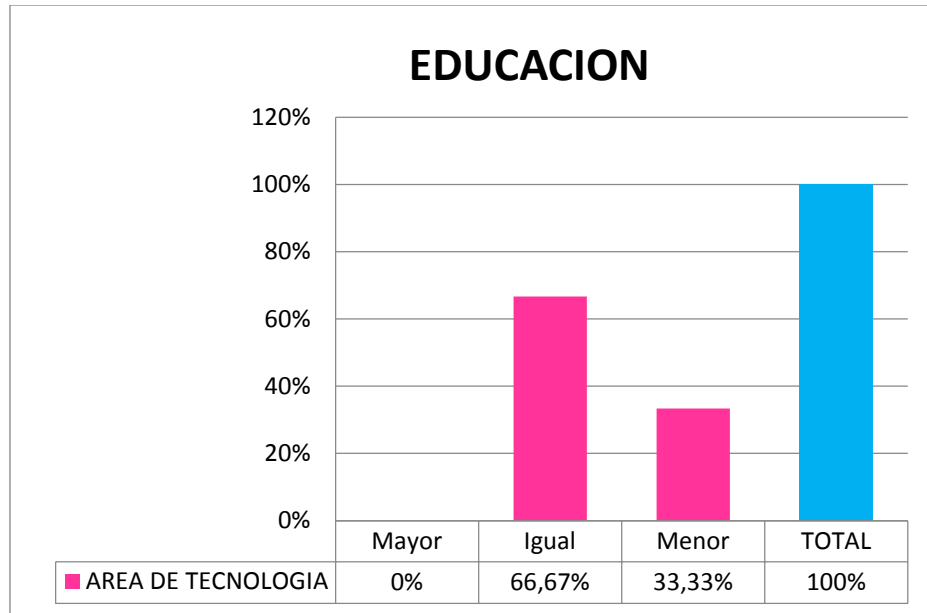


Grafico 22: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

Respecto a la *formación* el 33% del personal no cumple con la formación complementaria que exige la entidad para estos cargos, por lo tanto le corresponde a la entidad formarlos para que así estas personas se desempeñen de una manera eficiente en su cargo.

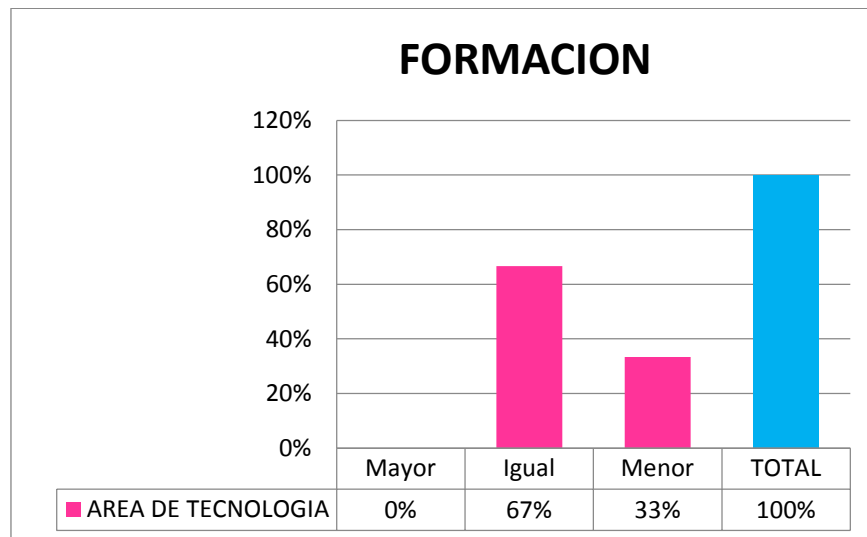


Grafico 23: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En el área de tecnología todo el personal cuenta con la *experiencia* exigida en el manual de funciones. Esto relativamente es bueno ya que ellos tienen nuevos conocimientos adquiridos anteriormente y/o en algunos casos en la misma empresa.

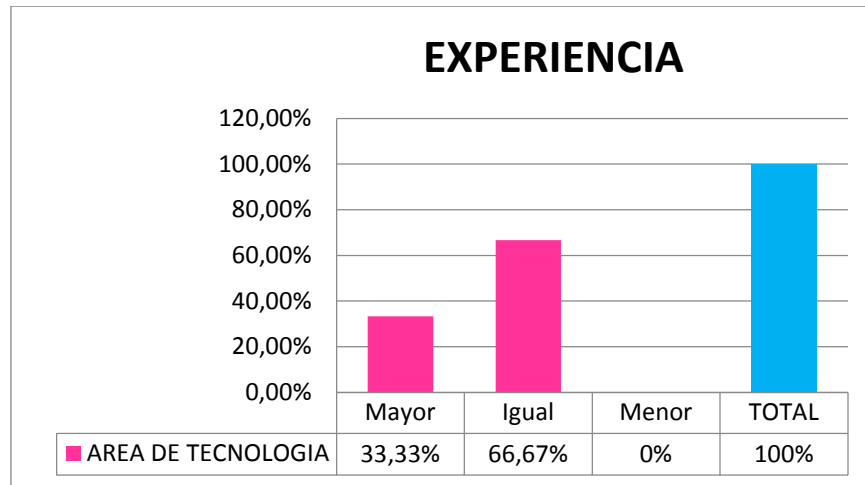


Gráfico 24: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

## 5.2 ANALISIS GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DE LA CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA (POPAYAN, SANTANDER Y BORDO).

Respecto a toda la empresa en general (las tres sedes: Popayán, Santander y el Bordo) el nivel de *educación* está *igual* al requerido en el manual de funciones de la entidad con un 72% como lo muestra la gráfica 25 y tan solo el 10% de las personas cuentan con una educación *menor*, correspondiente a 7 personas y el 18% con una educación *mayor*. A partir de aquí se concluye que la organización cuenta con personal altamente capacitado para ejercer sus respectivas funciones y que la entidad en el proceso de la selección que ha llevado a cabo para hacer parte de esta entidad ha sido acertada, dado que esta sobre los estándares de desarrollo necesarios para la ejecución de procesos correspondientes en esta área.

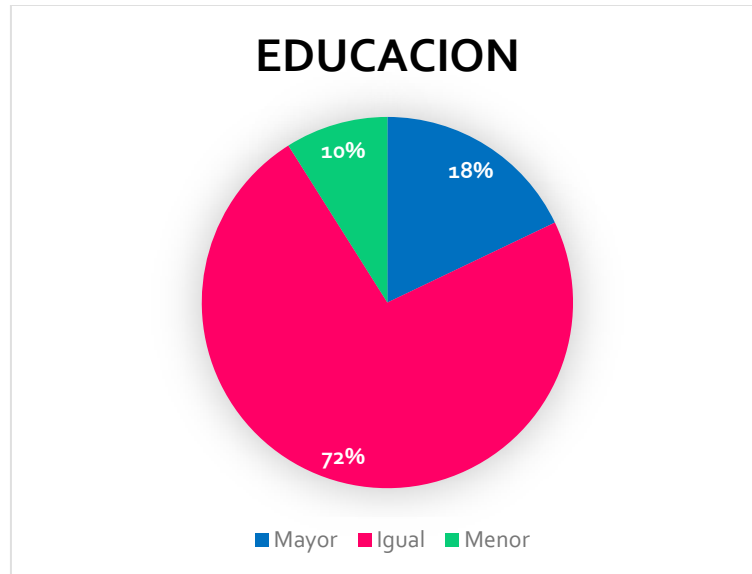
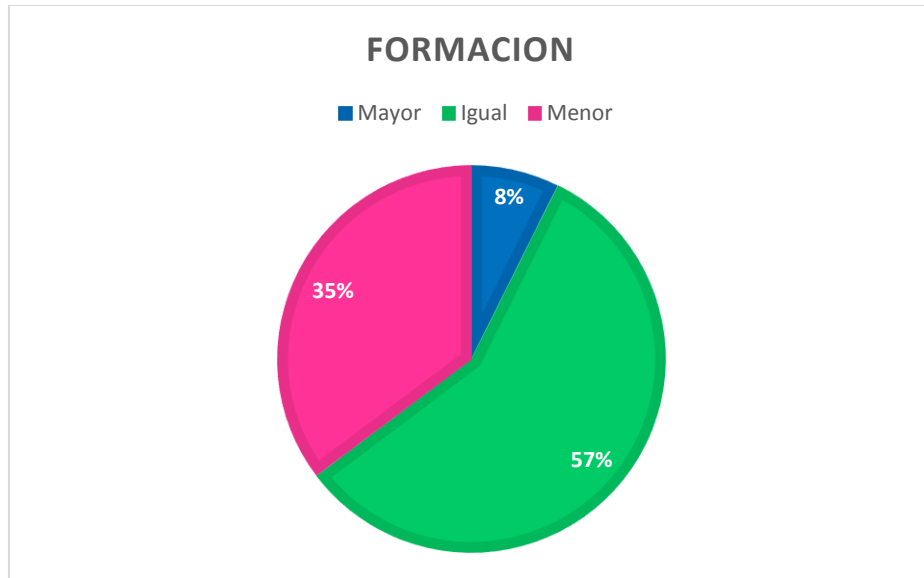


Grafico 25: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

En cuanto a la parte de *formación*, la cámara de comercio del cauca cuenta con el personal respectivamente formado en competencias necesarias para ejercer las respectivas funciones en relación a su puesto de trabajo, pero tiene un 34% de personas que les falta capacitarse en diferentes temas que requiere el manual de funciones. Es aquí donde la empresa realiza el plan de formación para que todos o la gran mayoría de los colaboradores cumplan con lo exigido en el manual de funciones, para que se desempeñen eficientemente en el puesto de trabajo.



**Grafico 26: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca**

Respecto a la *experiencia* podemos analizar que toda la empresa cuenta con personas que cumplen con la experiencia exigida por la entidad en el manual de funciones, en la mayoría de los casos los colaboradores la han adquirido experiencia en la misma empresa, esto relativamente es bueno ya que, el personal conoce bien la empresa y así mismo desempeña un buen papel en su puesto de trabajo y a través del tiempo van adquiriendo nuevos conocimientos tácitos que es lo que hace la práctica del mismo, permitiendo ser cada año mejor.

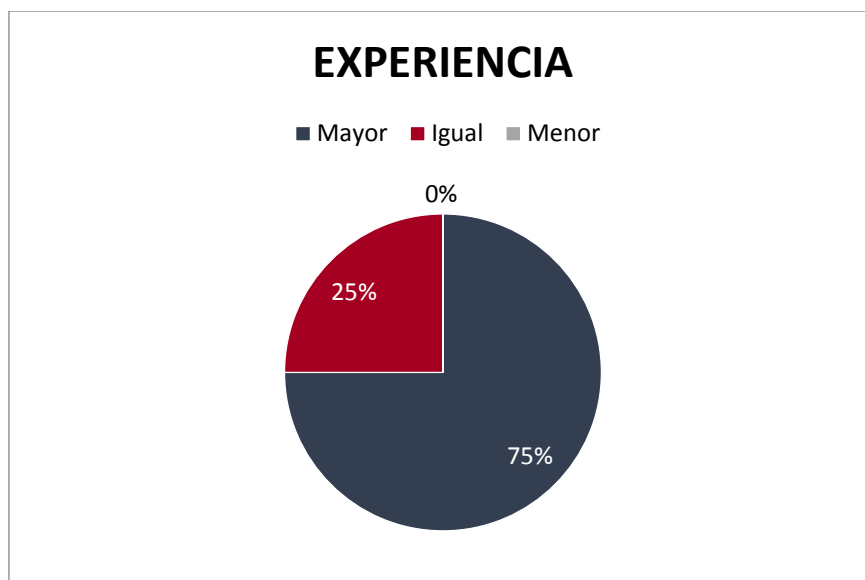


Grafico 27: Resultados evaluación de competencias Cámara De Comercio del cauca

### 5.3 RESULTADOS ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación, se inicia la exploración por seccional de Encuesta de Satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional.

El formato Código DAF-15 Versión 07(ver tabla 2 en anexos) utilizado para analizar nivel de conocimiento, opinión, sentido de pertenencia y expectativas entre otros aspectos de acuerdo con las funciones y responsabilidades, permite evaluar el grado de satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional de acuerdo a los siguientes aspectos:

1. De la Cámara de Comercio
2. De las condiciones de trabajo
3. De las relaciones con la autoridad
4. De los beneficios laborales
5. De las políticas administrativas
6. De las relaciones sociales

7. Del desarrollo personal
8. Del desempeño de tareas

**Tabla 1. Criterios de calificación para evaluar el grado de satisfacción**

Clima organizacional	Cumplimiento de condiciones
Ideal	80% - 100%
Normal	61% - 79%
Desfavorable	60% o menos

**Tabla 2. Distribución de la población encuestada según seccionales Cámara de Comercio del Cauca 2016**

Sedes C.C.C.	No. de Colaboradores (as)	Participantes	
		No.	%
Popayán	60	59	98.33
Santander de Quilichao	11	11	100
El Bordo	4	4	100
Total	75	74	98.66

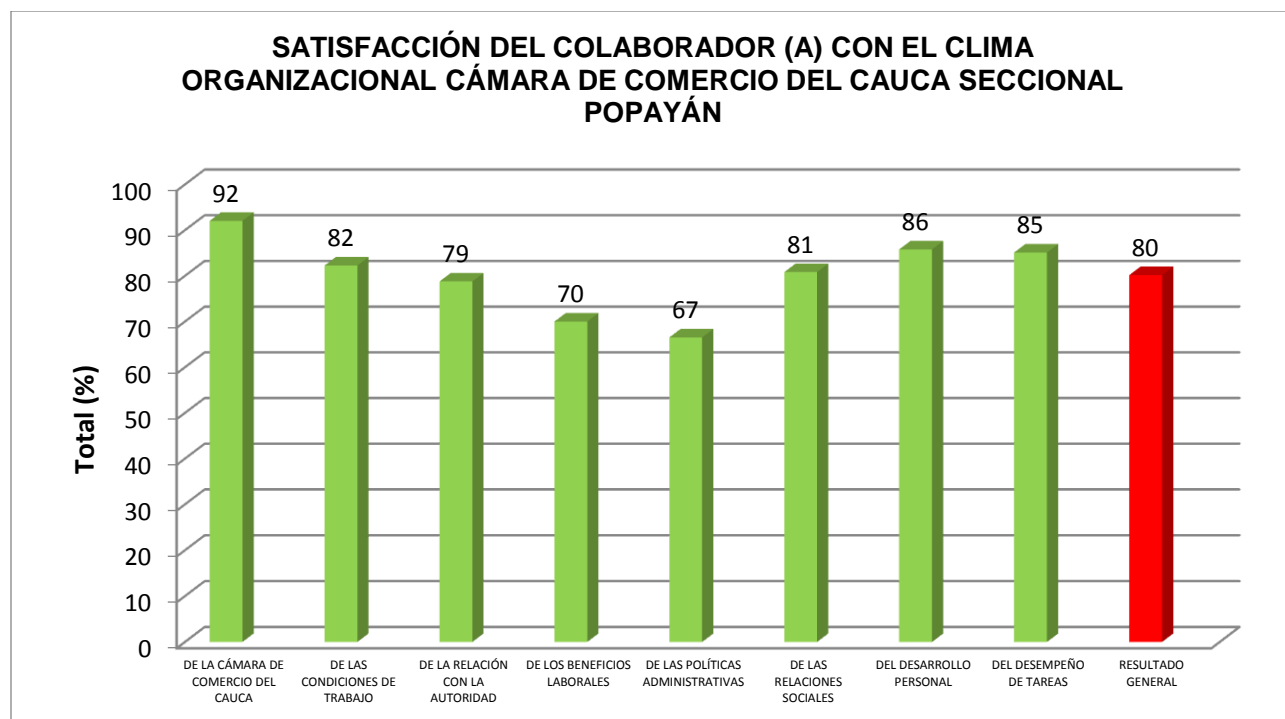
### 5.3.1. Seccional Popayán

De acuerdo a la encuesta de *Satisfacción del colaborador(a) con el clima organizacional* el resultado total para cada componente, así como la valoración del clima organizacional proporcionada por cada encuestado anónimo de la Seccional Popayán, se describe en la tabla 3

**Tabla 3. Satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional  
Cámara de Comercio del Cauca – Sede Popayán  
Popayán Mayo- Junio – 2016**

Factores Evaluados	Calificación en %	No. de Encuestados	Grado de Satisfacción y criterio de evaluación
DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA	92	59	Ideal
DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO	82	59	Ideal
DE LA RELACIÓN CON LA AUTORIDAD	79	59	Normal
DE LOS BENEFICIOS LABORALES	70	59	Normal
DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	67	59	Normal
DE LAS RELACIONES SOCIALES	81	59	Ideal
DEL DESARROLLO PERSONAL	86	59	Ideal
DEL DESEMPEÑO DE TAREAS	85	59	Ideal
<b>Resultado Total</b>	<b>80</b>	<b>59</b>	<b>IDEAL</b>

Fuente: Encuesta de Satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional. Seccional Popayán 2016



**Gráfico 1. Resultados Encuesta de Satisfacción de Colaborador(a) con el Clima Organizacional. Sede Popayán**



Según el análisis de los resultados descritos anteriormente (Gráfico 1), los encuestados (as) perciben en la Entidad un ambiente laboral ideal con una valoración de 80%. Se evidencia que otorgaron el valor más alto de acuerdo al grado de satisfacción a: *De la Cámara de Comercio del Cauca* con el 92%, 49 de los 59 encuestados coinciden en que se sienten orgullosos de pertenecer a esta entidad, igualmente son conscientes de lo que aportan a la Entidad desde su cargo. *Desarrollo del Personal* obtuvo 86%, seguido de *Desempeño de Tareas* con el 85%, *de las Condiciones de Trabajo* 82%, *De las relaciones sociales* 81%, lo anterior corresponde a un Grado de satisfacción con el Clima Organizacional Ideal. *De la Relación con la Autoridad* obtuvo un resultado de 79%, se resalta con respecto a este aspecto que los encuestados (as) no están totalmente de acuerdo en lo referente a que sus opiniones, sugerencias, inquietudes sean escuchadas desde la Gerencia o Presidencia, la cual obtuvo una calificación de 68%, dándole una calificación baja al ítem relacionado con que se sienten vigilados (as) continuamente por el jefe el cual obtuvo una calificación de 43%.

La calificación más baja de acuerdo al grado de satisfacción corresponde a las *Políticas Administrativas* con el 67%, infiriéndose que existe inconformidad al no darse el reconocimiento del esfuerzo si se trabaja más de las horas reglamentarias, además no se está informado de los cambios en las políticas y procedimientos de la Entidad. *De los Beneficios Laborales*, obtuvo un resultado de 70%, significando que no están totalmente de acuerdo en algunas situaciones referentes al salario en relación con la labor que realizan y no están totalmente satisfechos con la remuneración.

De los 59 colaboradores (as) encuestados en la Sede Popayán, dos (2) no respondieron los siguientes aspectos: De las Políticas Administrativas, De las Relaciones Sociales, Del Desarrollo

Personal, Del Desempeño de las Tareas, otros no respondieron alguna pregunta, o respondieron no aplica, específicamente la que se refiere a el resultado de la última evaluación de desempeño.

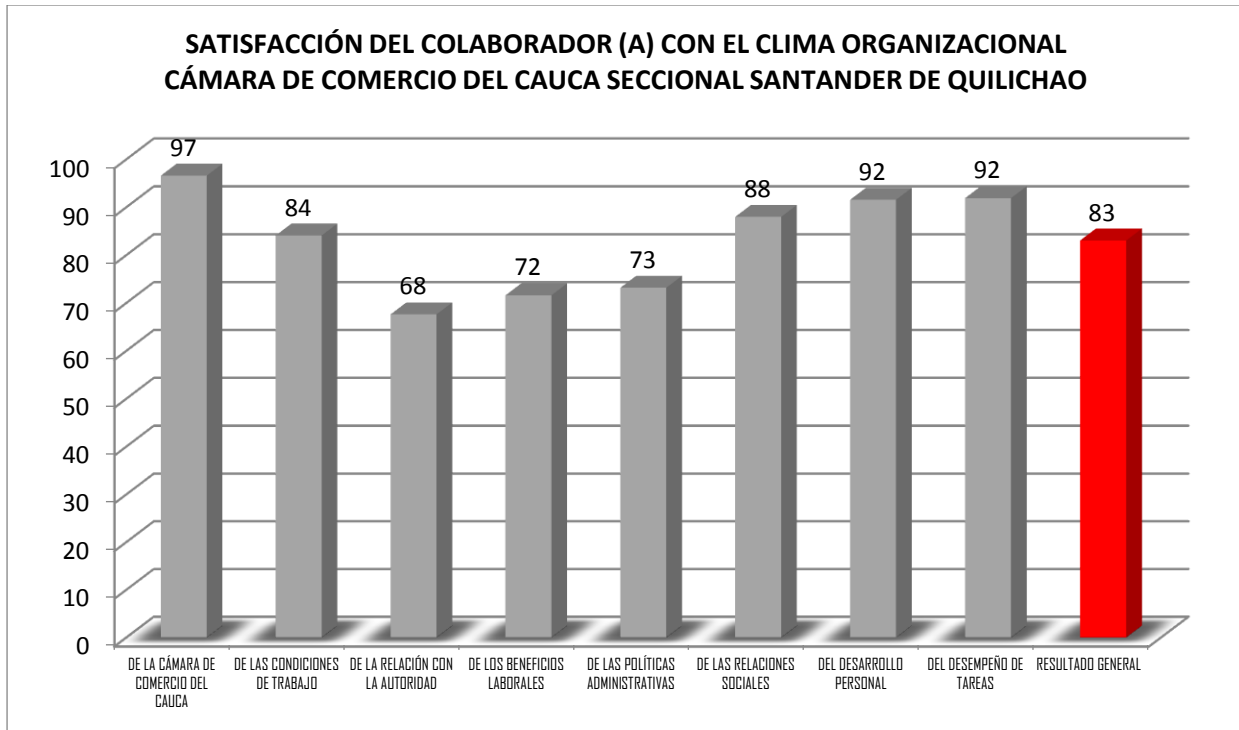
### 5.3.2. Seccional Santander de Quilichao

De acuerdo a la encuesta de *Satisfacción del colaborador(a) con el clima organizacional* el resultado total para cada componente, así como la valoración del clima organizacional proporcionada por cada encuestado anónimo de la Seccional Santander de Quilichao, se describe en la tabla 4.

**Tabla 4. Satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional  
Cámara de Comercio del Cauca – Sede Santander de Quilichao  
Junio – 2016**

Aspectos Evaluados	Calificación en %	No. de Encuestados	Grado de Satisfacción y criterio de evaluación
DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA	97	11	Ideal
DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO	84	11	Ideal
DE LA RELACIÓN CON LA AUTORIDAD	68	11	Normal
DE LOS BENEFICIOS LABORALES	72	11	Normal
DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	73	11	Normal
DE LAS RELACIONES SOCIALES	88	11	Ideal
DEL DESARROLLO PERSONAL	92	11	Ideal
DEL DESEMPEÑO DE TAREAS	92	11	Ideal
<b>Resultado Total</b>	<b>83</b>	<b>11</b>	<b>IDEAL</b>

Fuente: Encuesta de Satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional. Seccional Santander de Quilichao 2016.



**Gráfico 2. Resultados Encuesta de Satisfacción de Colaborador(a) con el Clima Organizacional. Sede Santander de Quilichao. 2016**

Según el análisis de los resultados descritos anteriormente (Gráfico 2), los encuestados (as) perciben en la Entidad un ambiente laboral ideal con una valoración de 83%. Se evidencia que otorgaron el valor más alto de acuerdo al grado de satisfacción a: *De la Cámara de Comercio del Cauca* con el 97%, seguido de *Desempeño de Tareas* con el 92%, *Desarrollo del Personal* (92%), *De las relaciones sociales y de las Condiciones de Trabajo* dándoles valores de 88% y 84% respectivamente, lo anterior corresponde a un Grado de satisfacción con el Clima Organizacional Ideal. *Relación con la Autoridad* alcanzó el 68%; siendo el valor más bajo adjudicado al ítem: “Me siento vigilado(a) por mí jefe” con el 34%, igualmente existe inconformidad al considerar que no son escuchadas las opiniones, sugerencias, inquietudes desde la Gerencia y no reciben información suficiente por parte del jefe para realizar el trabajo. En cuanto a los *Beneficios Laborales* con un valor de 72%, se infiere que están parcialmente de

acuerdo en referencia al enunciado: “*La Entidad asciende de cargo a sus colaboradores (as) antes de buscar en el mercado*”.

De los 11 colaboradores (as) encuestados en la Sede Santander de Quilichao cuatro (4) no respondieron a algunos de los enunciados contenidos en los siguientes aspectos evaluados: *De las Condiciones de Trabajo y De la relación con la Autoridad*.

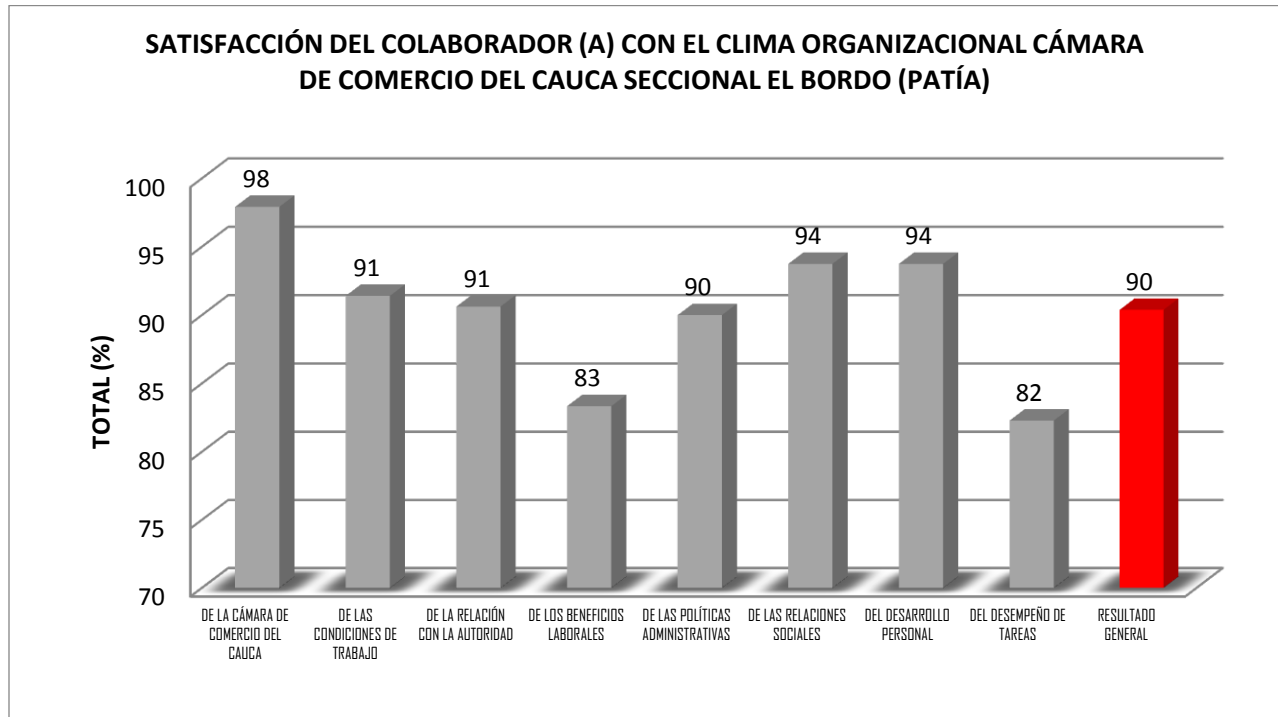
### 5.3.3. SECCIONAL EL BORDO

De acuerdo a la encuesta de *Satisfacción del colaborador(a) con el clima organizacional* el resultado total para cada componente, así como la valoración del clima organizacional proporcionada por cada encuestado anónimo de la Seccional El Bordo, se describe en la siguiente Tabla.

**Tabla 5.Satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional  
Cámara de Comercio del Cauca – Sede El Bordo  
Julio – 2016**

Aspectos Evaluados	Calificación en %	No. de Encuestados	Grado de Satisfacción y criterio de evaluación
DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA	98	4	Ideal
DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO	91	4	Ideal
DE LA RELACIÓN CON LA AUTORIDAD	91	4	Ideal
DE LOS BENEFICIOS LABORALES	83	4	Ideal
DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	90	4	Ideal
DE LAS RELACIONES SOCIALES	94	4	Ideal
DEL DESARROLLO PERSONAL	94	4	Ideal
DEL DESEMPEÑO DE TAREAS	82	4	Ideal
<b>Resultado Total</b>	<b>90</b>	<b>4</b>	<b>IDEAL</b>

**Fuente:** Encuesta de Satisfacción del Colaborador(a) con el Clima Organizacional. Seccional El Bordo 2016



**Gráfico 3. Resultados Encuesta de Satisfacción de Colaborador(a) con el Clima Organizacional. Sede El Bordo. 2016**

Según el análisis de los resultados descritos anteriormente (Gráfico 3), los encuestados (as) perciben en la Entidad un ambiente laboral ideal con una valoración de 90%. Se evidencia que otorgaron el valor más alto de acuerdo al grado de satisfacción a: *De la Cámara de Comercio del Cauca* con el 98%, seguido de *Desarrollo del Personal* y *De las relaciones sociales* con un igual valor (94%), *las Condiciones de Trabajo* y *de la Relación con la Autoridad* obtuvieron un valor igual cada una de 91%, seguido de *Las Políticas Administrativas* que alcanzó un valor de 90%, un resultado de 83% fue para el aspecto que contempla lo relacionado con los *Beneficios Laborales*, de lo cual se deduce que existe inconformidad en referencia al enunciado: “*La Entidad asciende de cargo a sus colaboradores (as) antes de buscar en el mercado*”, el cual obtuvo en promedio un resultado de 75%. Por último, *Desempeño de Tareas* alcanzó un valor de

82%, siendo el de menor valor. De acuerdo a los resultados obtenidos en la Encuesta se concluye que para el personal que labora en la Seccional El Bordo el Grado de satisfacción con el Clima Organizacional es Ideal.

De los 4 colaboradores (as) encuestados en la Sede El Bordo, con relación al enunciado que se refiere a el resultado de la última evaluación de desempeño (*Del Desempeño de Tareas*) uno (1) respondió No aplica (NA) y, dos no respondieron.

#### **5.4.EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PERSONAL CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA, SEDES POPAYÁN, SANTANDER DE QUILICHAO Y EL BORDO**

El formato (Código DAF-26 versión 3) utilizado para evaluar el Desempeño de personal dentro de la Entidad permite identificar aspectos positivos, conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos, así como aspectos y estrategias a emplear para el mejoramiento y rendimiento dentro de la misma, para lo cual se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos en los dos tipos de evaluación (Autoevaluación y Coevaluación) Generalidades del cargo y comunicación

1. Orientación al cliente interno y externo
2. Trabajo en equipo y relaciones interpersonales
3. Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo

La Evaluación ejecutada por cada colaborador(a) refleja el grado de consecución de su desempeño laboral dentro de cada área de la Entidad; es decir que el mayor rango (81 a 100%) indica que el colaborador(a) supera las expectativas, su desempeño está por encima de lo esperado para su cargo. Por el contrario, si el colaborador(a) está dentro del rango mínimo (o a

40%) significa que no cumple con las expectativas, es decir que el desempeño del cargo no es el esperado. En la Tabla 6 se describe los criterios para valorar el desempeño de Personal y grado de cumplimiento en las tres (3) sedes (Popayán, Santander de Quilichao y El Bordo).

**Tabla 6. Criterios de calificación para evaluar el Desempeño de Personal y Grado de Cumplimiento**

Desempeño de Personal	Cumplimiento de condiciones	Grado de Cumplimiento
Desempeño laboral acorde con el cargo	80% - 100%	Supera las expectativas
Desempeño laboral que falta por potenciar de acuerdo al cargo	61% - 79%	Cumple con las expectativas
Desempeño laboral no acorde con el cargo	60% o menos	Cumple parcialmente las expectativas

#### 5.4.1. Autoevaluación de desempeño de personal sede Popayán

Los resultados de la Autoevaluación de Desempeño realizada a 54 colaboradores (as) de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Popayán, se encuentran resumidos en la Tabla No. 7

**Tabla 7. Autoevaluación de desempeño de personal Cámara de Comercio del Cauca Sede Popayán- 2016**

Aspecto Evaluado	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Generalidades del cargo y Comunicación	54	91	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Orientación al Cliente interno y externo	54	89	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Trabajo en equipo y relaciones interpersonales	54	90	Acorde con el cargo	Supera las expectativas

Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo	54	87	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>89</b>	<b>Acorde con el cargo</b>	<b>Supera las expectativas</b>

Fuente: Evaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016

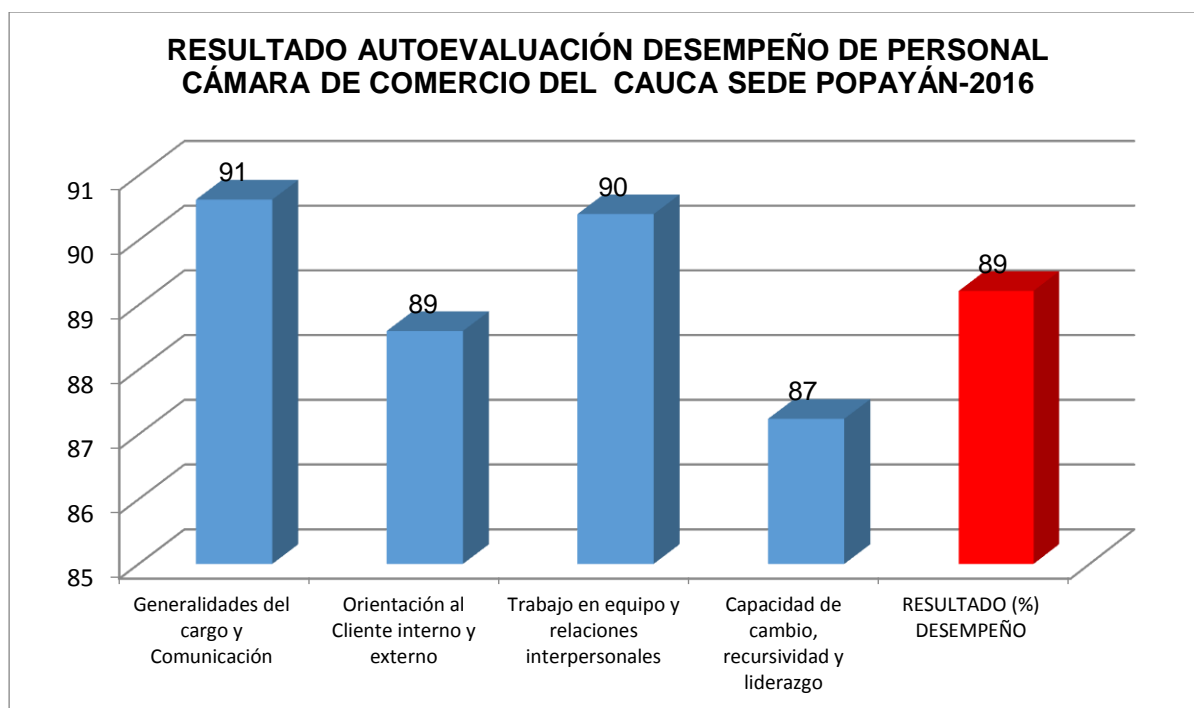


Gráfico 4. Resultado Total de la Autoevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016.

De acuerdo al Gráfico 4, se observan los resultados de la autoevaluación, los cuales muestran un resultado de desempeño en la Sede de Popayán de 89%, permitiendo concluir que el grado de cumplimiento supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el cargo. El aspecto relacionado con *Generalidades del cargo y comunicación* obtuvo el resultado más alto en la autoevaluación (91%), seguido en orden descendente por *Trabajo en Equipo y Relaciones Interpersonales* (90%), *Orientación al Cliente Interno y Externo* (89%) y *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* (87%), permitiendo concluir que el empleado (a) entiende



sus funciones y comprende claramente la importancia de realizar su trabajo de manera eficaz, responsable, oportuna y con calidad, siente interés por las actividades que ejecuta y tiene sentido de pertenencia por la entidad.

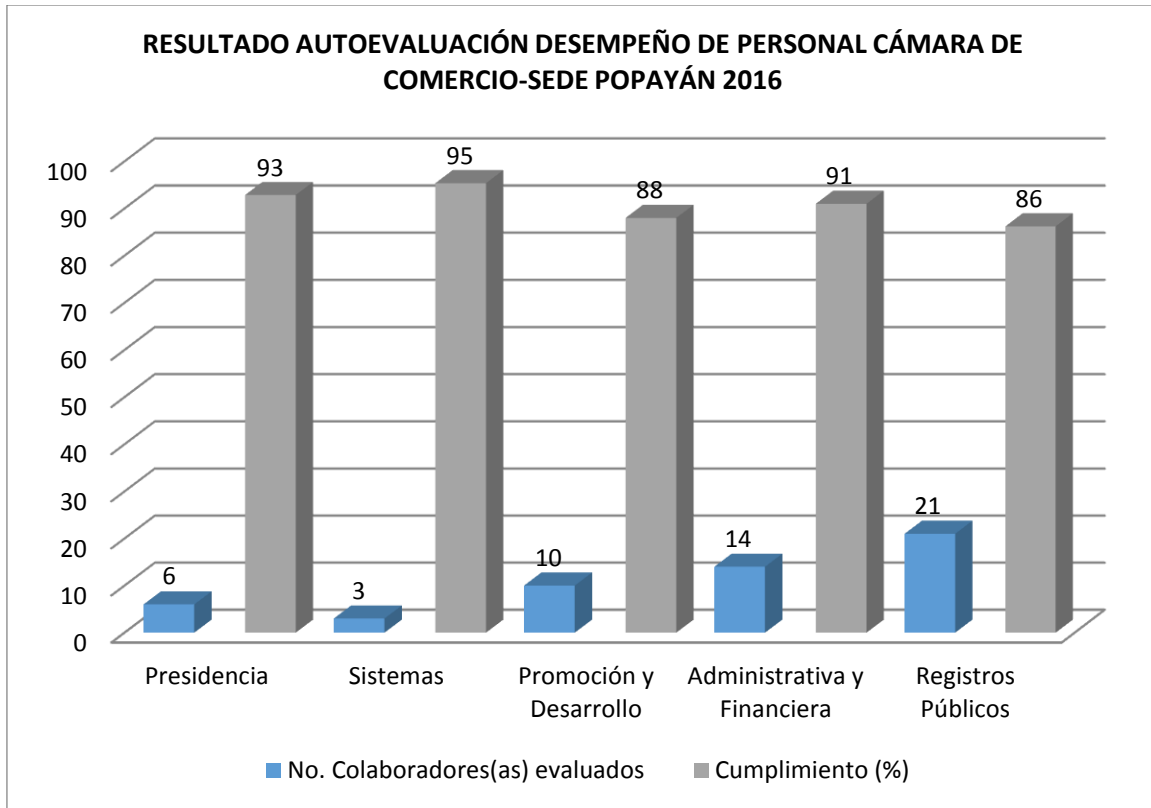
#### 5.4.1.1.Evaluación desempeño de personal por área

En la Tabla No. 8 se consolida la información y resultados conseguidos de cada uno de los aspectos de acuerdo a la Autoevaluación realizada por los colaboradores(as), lo que permite visualizar de manera individual el grado de consecución, las dificultades, falencias, aspectos por mejorar y fortalecer de acuerdo al cargo que desempeña cada persona, de tal manera que se corrijan y superen para cumplir con las expectativas esperadas.

**Tabla 8.Evaluación de desempeño de personal Cámara de Comercio del Cauca Sede Popayán-2016**

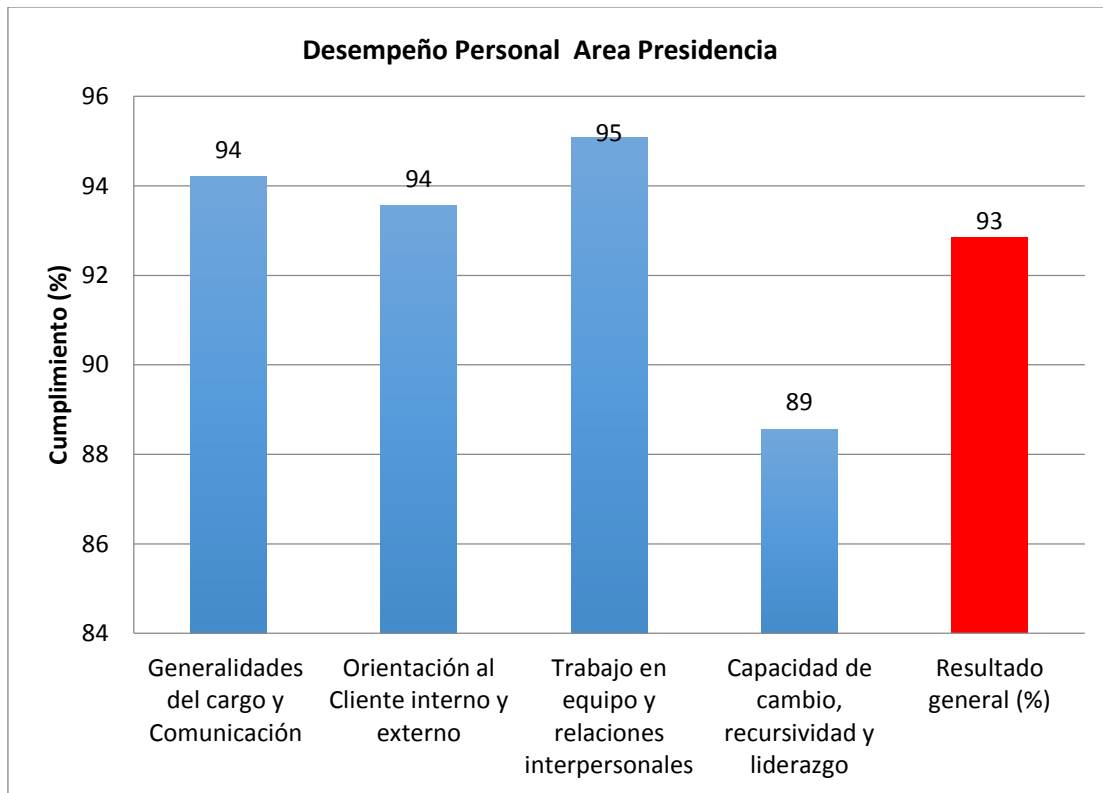
Áreas Evaluadas	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Presidencia	6	93	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Sistemas	3	95	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Promoción y Desarrollo	10	88	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Administrativa y Financiera	15	91	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Registros Públicos	20	86	Acorde con el cargo	Supera las expectativas

**Fuente: Autoevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016**



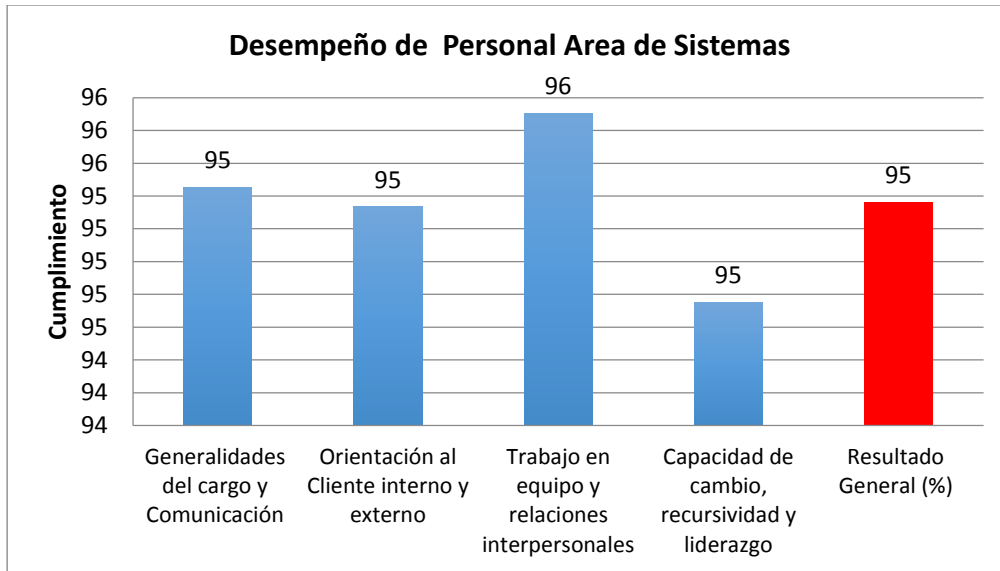
**Gráfico 5. Resultados Autoevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016.**

De la información anterior se deduce que de las cinco (5) áreas de la Entidad, la correspondiente a Sistemas obtuvo el valor más alto (95%), se concluye que el grado de cumplimiento supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el cargo. El área de Presidencia alcanzó un resultado de 93%, seguido en orden descendente por las áreas Administrativa y Financiera (91%), Promoción y Desarrollo (88%), finalmente Registros Públicos con el 86%, siendo ésta la de mayor personal laboral.



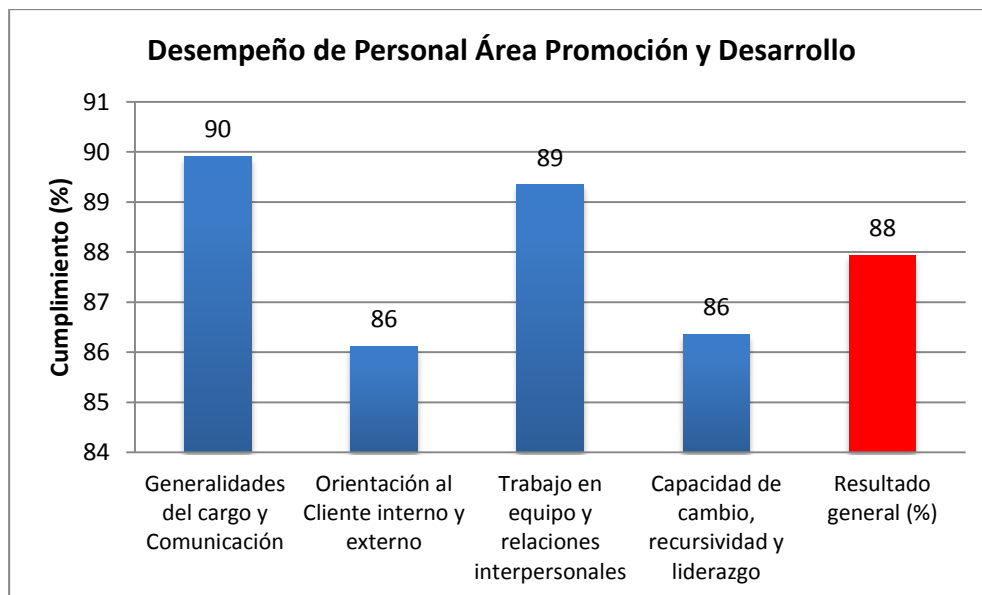
**Gráfico 6. Resultados Autoevaluación de Desempeño de Personal Área de Presidencia Sede Popayán 2016.**

De acuerdo a los resultados del Área de Presidencia, se infiere que el aspecto evaluado referente al *Trabajo en equipo y relaciones interpersonales* alcanzó el porcentaje más alto según el grado de consecución (95%). *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* es el ítem con el menor porcentaje según el grado de consecución (89%), sin embargo se encuentra por encima de lo esperado.



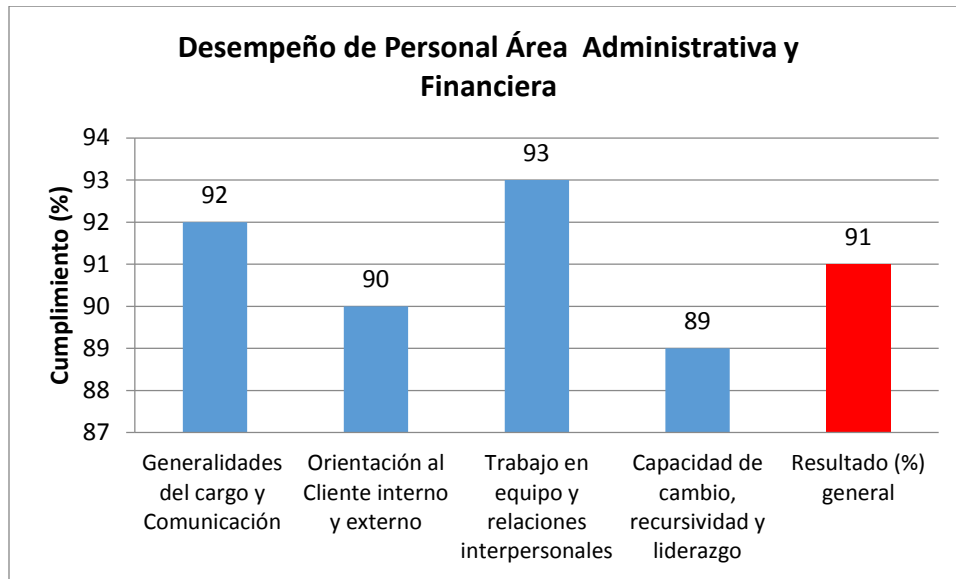
**Gráfico 7. Resultados Autoevaluación de Desempeño de Personal Área de Sistemas Sede Popayán 2016.**

Los resultados muestran que en el Área de Sistemas el Desempeño laboral está por encima de lo esperado (95%), *Trabajo en equipo y relaciones interpersonales* registraron el porcentaje más alto (96%) según el grado de consecución. El resultado de Autoevaluación más alto fue de 99% correspondiente a Carlos Andrés Hurtado Dorado (Director Tecnología).



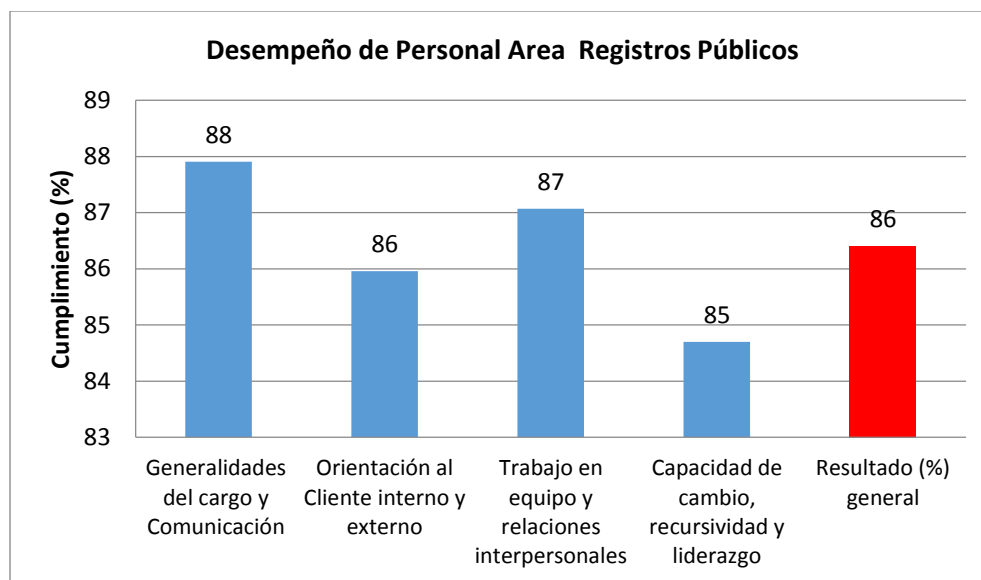
**Gráfico 8. Resultados Autoevaluación de Desempeño de Personal Área de Promoción y Desarrollo Sede Popayán 2016.**

Se analiza del Gráfico 7 que los aspectos *Generalidades del Cargo y Comunicación, Trabajo en equipo y relaciones interpersonales* presentan el porcentaje más alto según el grado de consecución 90 y 89% respectivamente, representando un desempeño por encima de lo esperado.



**Gráfico 9. Resultados Autoevaluación de Desempeño de Personal Área Administrativa y Financiera Sede Popayán 2016.**

Esta dependencia, conforme a los resultados denota un desempeño laboral acorde con el cargo, superando las expectativas con un (91%). Referente a *Trabajo en equipo* obtuvo el porcentaje más alto según el grado de consecución (93%), Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo obtuvo el resultado más bajo (89%).



**Gráfico 10. Resultados Autoevaluación de Desempeño de Personal Área de Registros Públicos Sede Popayán 2016.**

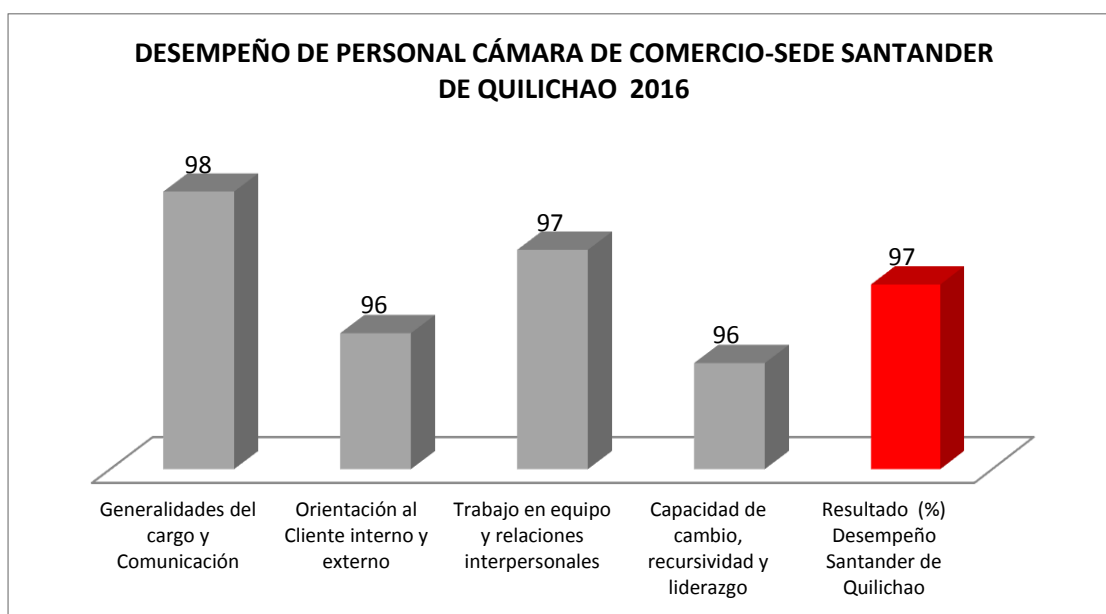
Esta dependencia tiene el mayor número de personal (20) y, según los resultados se infiere que cumplen con las funciones de acuerdo a su cargo, mostrando un desempeño por encima de lo esperado (86%), siendo el aspecto concerniente a *Generalidades del cargo y Comunicación* el que posee la valoración más alta según el grado de consecución (88%), *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* presentan el resultado más bajo correspondiente a 85%. En la autoevaluación Fabián Enrique Navarro Pino (Aux. R. Públicos) presenta un desempeño laboral de 75% siendo el menor de esta área, no obstante, su cumplimiento está de acuerdo con lo esperado, siendo importante superar los inconvenientes que presenta para manejar varios proyectos y actividades a la vez, siguiendo un orden, estableciendo prioridades y planear las actividades teniendo en cuenta disponibilidad de recursos para alcanzar los objetivos.

## 5.4.2. Autoevaluación de desempeño de personal sede Santander de Quilichao

**Tabla 9. Evaluación de desempeño de personal Cámara de Comercio del Cauca Sede Santander de Quilichao- 2016**

Aspecto Evaluado	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Generalidades del cargo y Comunicación	10	98	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Orientación al Cliente interno y externo	10	96	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Trabajo en equipo y relaciones interpersonales	10	97	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo	10	96	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>97</b>	<b>Acorde con el cargo</b>	<b>Supera las expectativas</b>

Fuente: Autoevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Santander de Quilichao 2016



**Gráfico 11. Resultados Evaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Santander de Quilichao 2016.**

Teniendo en cuenta los resultados de la autoevaluación en la Sede de Santander de Quilichao, los cuales arrojaron un resultado general de 97%, se concluye que el grado de cumplimiento supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el cargo. El aspecto relacionado con *Generalidades del cargo y comunicación* obtuvo el resultado más alto en la autoevaluación (98%), seguido en orden descendente por *Trabajo en Equipo y Relaciones Interpersonales* (97%), *Orientación al Cliente Interno y Externo* (96%) y *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* (96%). Significa que el personal considera realizan su trabajo de manera eficaz, responsable, oportuna y con calidad porque conocen sus funciones claramente, sienten interés por las actividades que ejecutan, poseen sentido de pertenencia por la entidad, el ambiente de trabajo es agradable, existe compañerismo, buena comunicación y respeto.

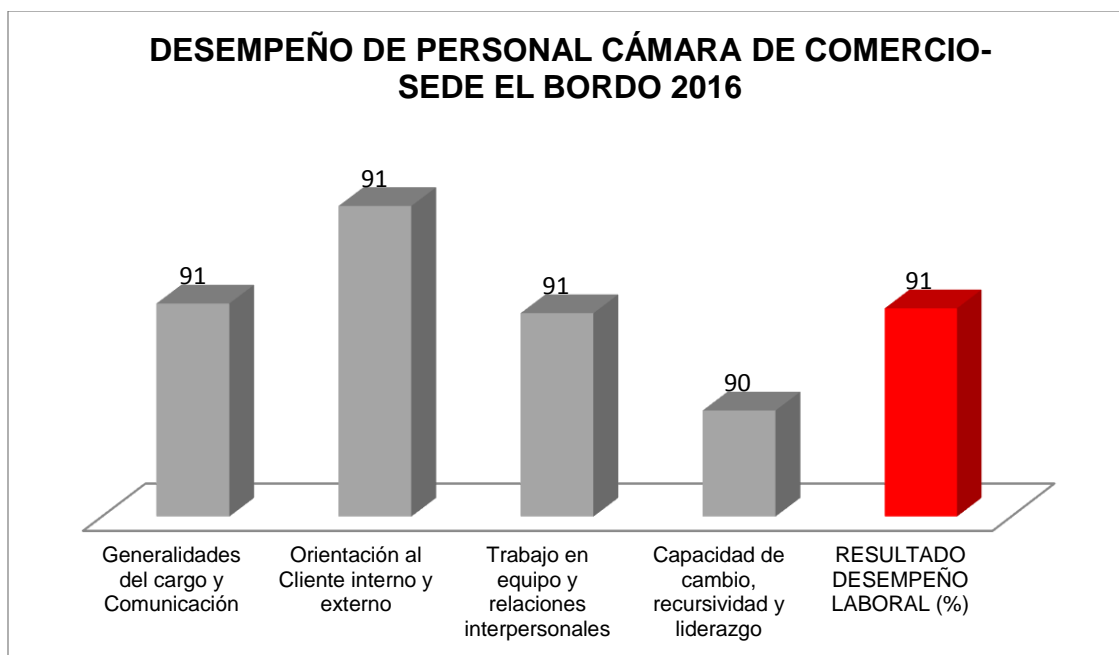
### 5.4.3. Autoevaluación de desempeño de personal sede el bordo

**Tabla 10. Evaluación de desempeño de personal Cámara de Comercio del Cauca Sede El Bordo - 2016**

Aspecto Evaluado	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Generalidades del cargo y Comunicación	4	91	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Orientación al Cliente interno y externo	4	91	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Trabajo en equipo y relaciones interpersonales	4	91	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo	4	90	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>91</b>	<b>Acorde con el cargo</b>	<b>Supera las expectativas</b>

Fuente: Autoevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede El Bordo 2016





**Gráfico 12. Resultados Autoevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede El Bordo 2016.**

De acuerdo a los resultados de la autoevaluación en la Sede de El Bordo, el desempeño laboral general es de 91%, significando que el grado de cumplimiento supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el cargo, los aspectos evaluados se encuentran equilibrados. Por lo anterior, se concluye que el personal reconoce la autoridad de su jefe directo, tienen disposición para atender y escuchar las necesidades de los clientes internos y/o externos, se esfuerzan por alcanzar las metas y existe un ambiente de trabajo agradable y sano entre las mejor calificadas, según la autoevaluación.

**5.5.Coevaluación de desempeño Cámara de Comercio Del Cauca sedes Popayán,  
Santander y Bordo**

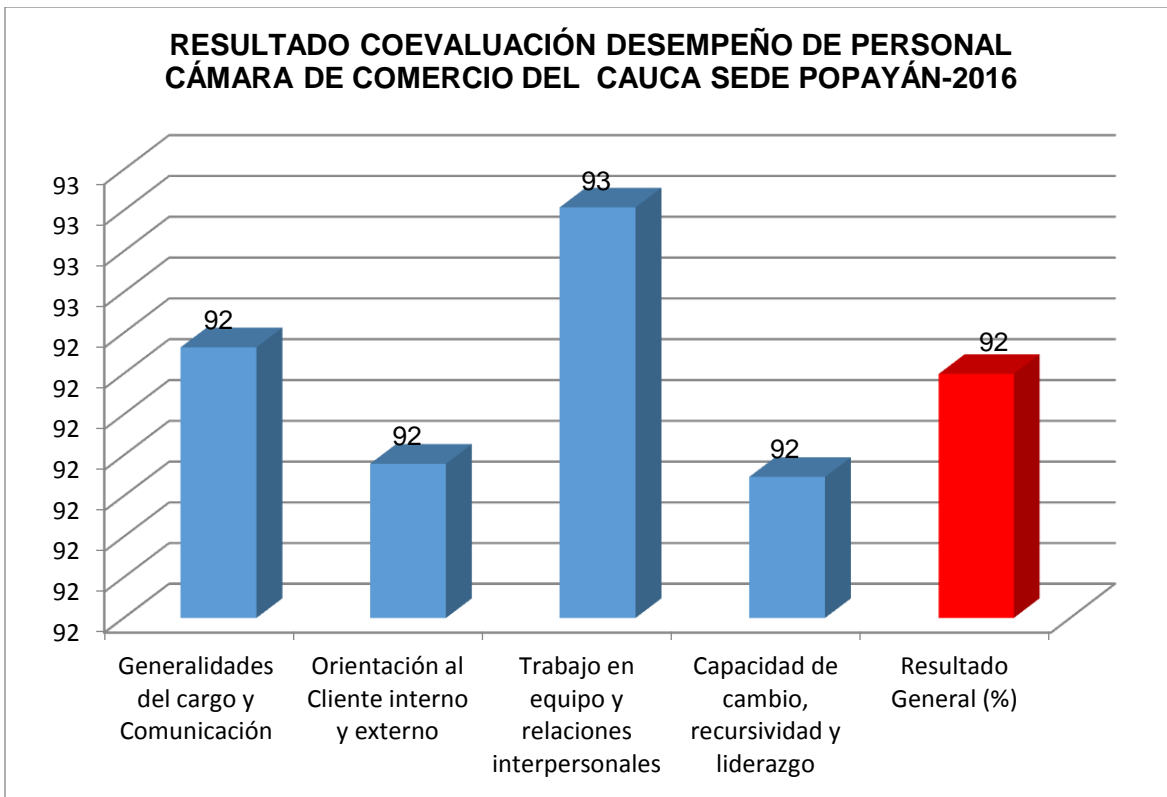
**5.5.1. Coevaluación de desempeño de personal sede Popayán**

Los resultados de la Coevaluación de Desempeño de Personal realizada a 40 colaboradores (as) de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Popayán, se encuentran resumidos en la Tabla No. 11.

**Tabla 11. Coevaluación de desempeño de personal Cámara de Comercio del Cauca Sede Popayán- 2016**

Aspecto Evaluado	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Generalidades del cargo y Comunicación	40	92	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Orientación al Cliente interno y externo	40	92	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Trabajo en equipo y relaciones interpersonales	40	93	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo	40	92	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>92</b>	Acorde con el cargo	<b>Supera las expectativas</b>

Fuente: Evaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016



**Gráfico 13. Resultado Total de la Coevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016.**

De acuerdo al Gráfico 13, los resultados de la coevaluación, muestran un desempeño en la Sede de Popayán de 92%, permitiendo concluir que los colaboradores (as) se ubican dentro de un grado de cumplimiento que supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el perfil. El aspecto relacionado con *Trabajo en equipo y relaciones interpersonales* representa el porcentaje más alto (93%), en cuanto a *Generalidades del cargo y comunicación*, *Orientación al Cliente Interno y Externo*, *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* obtuvieron un resultado de 92% cada uno con diferencias de decimales. De la coevaluación realizada que los Jefes o Directores se deduce que hay interés y respeto entre compañeros, el ambiente de trabajo es agradable y sano, además reconocen la autoridad del jefe directo, los

colaboradores (as) sienten motivación y se esfuerzan por alcanzar las metas, poseen sentido de pertenencia por la entidad, siendo estas las mejor calificadas.

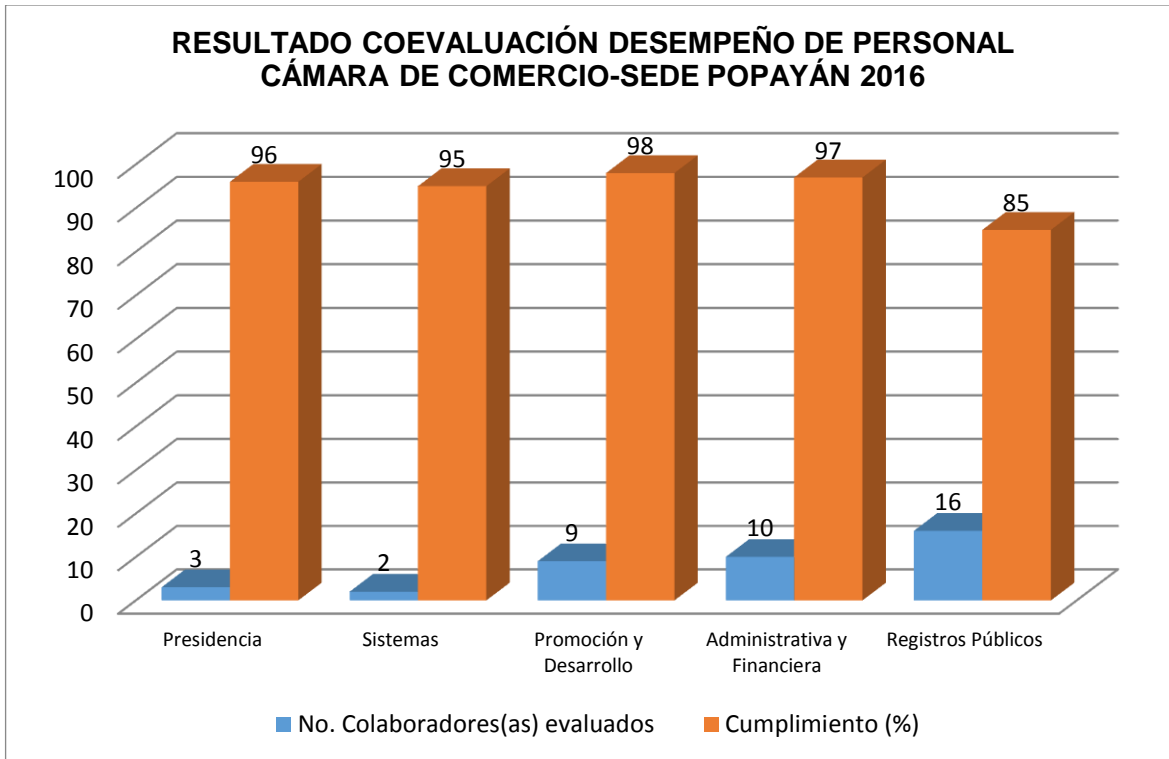
### 5.5.2. Coevaluación desempeño de personal por área

En la Tabla No. 12 se consolida la información y resultados conseguidos de cada uno de los aspectos de acuerdo a la evaluación realizada por los Jefes o Directores(as) lo que permite visualizar de manera individual el grado de consecución, las dificultades, falencias, aspectos por mejorar y fortalecer de acuerdo al cargo que desempeña cada persona, de tal manera que se corrijan y superen para cumplir con las expectativas esperadas.

**Tabla 12. Evaluación de desempeño de personal Cámara de Comercio del Cauca Sede Popayán- 2016**

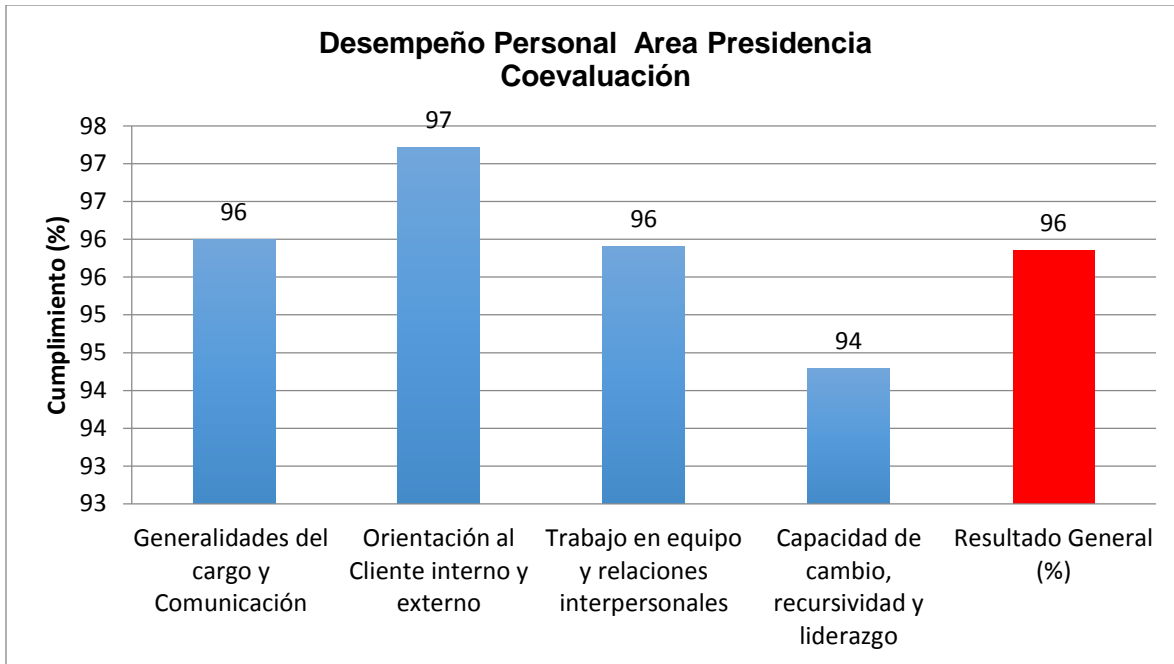
Áreas Evaluadas	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Presidencia	3	96	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Sistemas	2	95	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Promoción y Desarrollo	9	98	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Administrativa y Financiera	10	97	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Registros Públicos	16	85	Acorde con el cargo	Supera las expectativas

Fuente: Coevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016



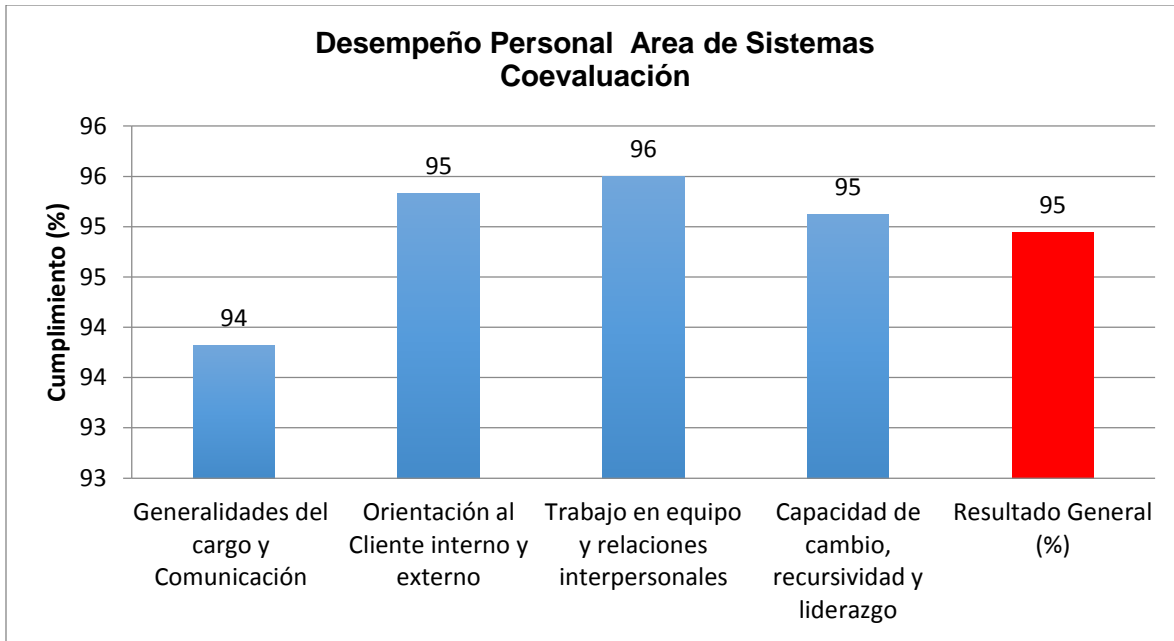
**Gráfico 14. Resultados Coevaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Popayán 2016.**

De la información anterior se infiere que de las cinco (5) áreas evaluadas de la Entidad, la correspondiente a Promoción y Desarrollo obtuvo el valor más alto (98%), se concluye que el grado de cumplimiento supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el cargo. El área Administrativa y Financiera alcanzó un resultado de 97%, seguido en orden descendente por las áreas de Presidencia con 96%, Sistemas (95%), finalmente Registros Públicos con el 85%.



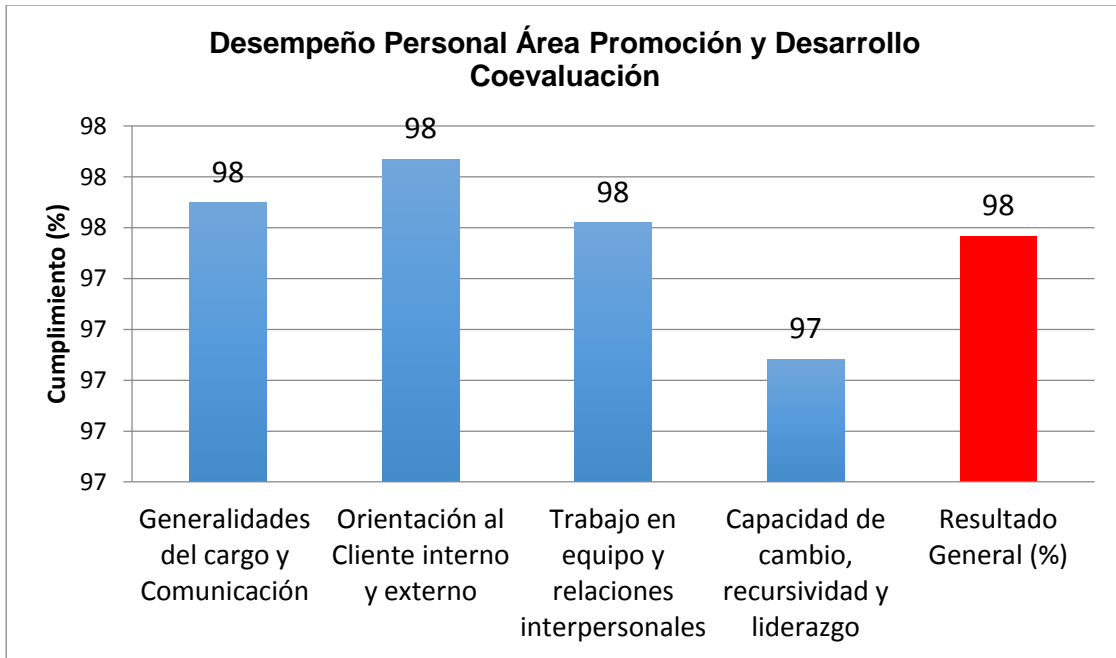
**Gráfico 15. Resultados Coevaluación Desempeño de Personal Área de Presidencia Sede Popayán 2016.**

De acuerdo a la evaluación realizada por el Jefe o Director en el Área de Presidencia, se infiere que el aspecto referente a *Orientación al Cliente Interno y Externo* obtuvo el porcentaje más alto según el grado de consecución (97%), *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* es el ítem con el menor porcentaje según el grado de consecución (94%), estando por encima de lo esperado.



**Gráfico 16. Resultado Coevaluación de Desempeño de Personal Área de Sistemas Sede Popayán 2016.**

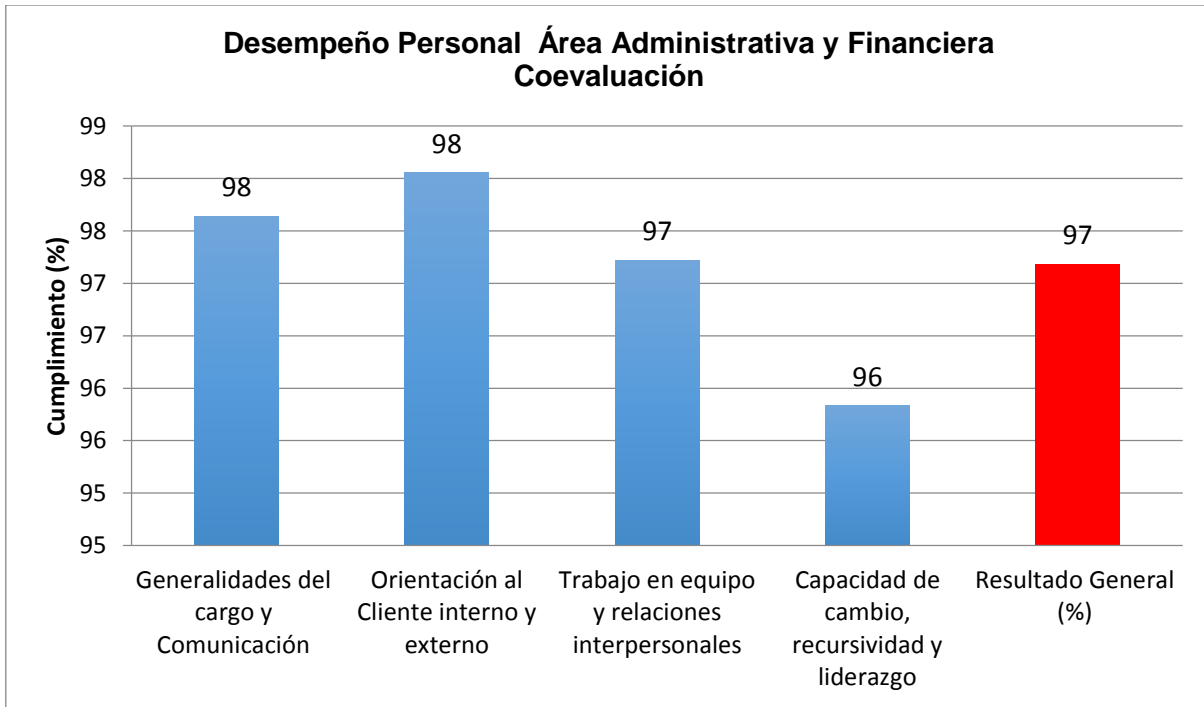
De acuerdo a la evaluación realizada por el Jefe o Director en el Área de Sistemas, se infiere que el aspecto referente a *Trabajo en equipo y relaciones interpersonales* obtuvo el porcentaje más alto según el grado de consecución (96%), *Generalidades del Cargo y Comunicación* es el ítem con el menor porcentaje según el grado de consecución (94%), estando por encima de lo esperado.



**Gráfico 17. Resultado Coevaluación Desempeño de Personal Área de Promoción y Desarrollo Sede Popayán 2016.**

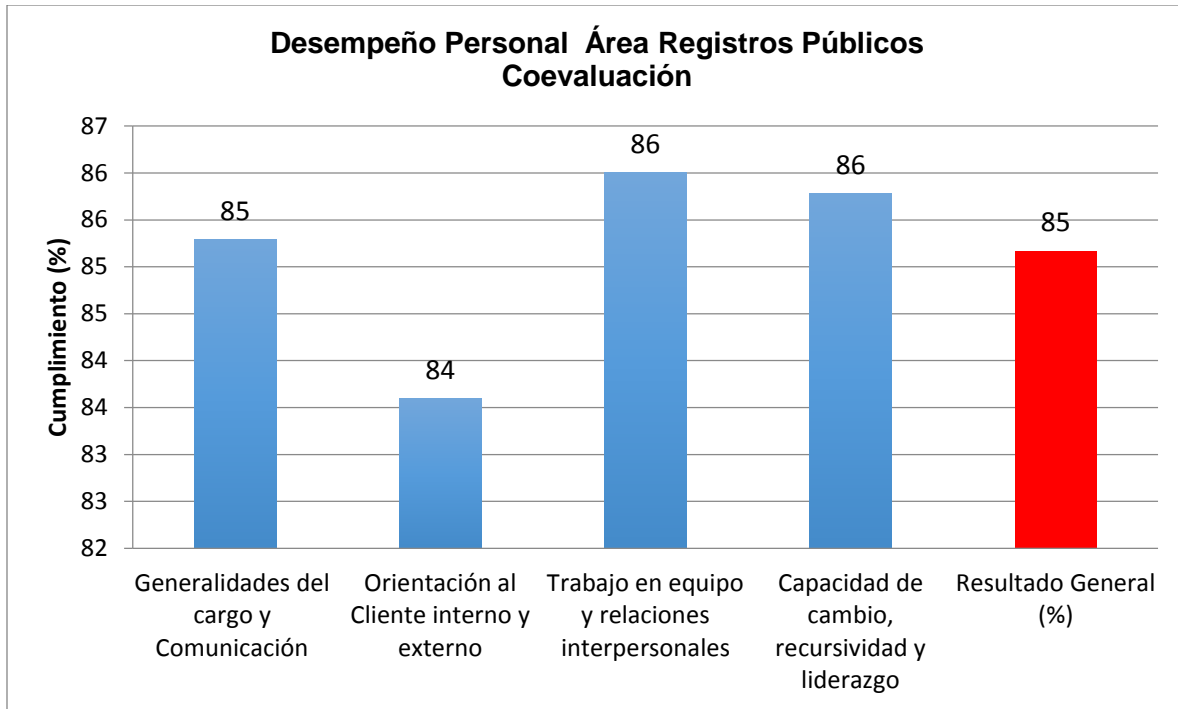
De acuerdo a la evaluación realizada por el Jefe o Director en el Área de Promoción y Desarrollo, se infiere que el aspecto referente a *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* obtuvo el porcentaje más bajo según el grado de consecución (97%), los demás aspectos evaluados alcanzaron un valor de 98%, no obstante todos están por encima de lo esperado.





**Gráfico 18. Resultado Coevaluación Desempeño de Personal Área Administrativa y Financiera Sede Popayán 2016.**

De acuerdo a la evaluación realizada por el Jefe o Director en el Área Administrativa y Financiera, se infiere que el aspecto referente a *Orientación al Cliente Interno y Externo*, así como *Generalidades del cargo y Comunicación* obtuvieron el porcentaje más alto según el grado de consecución (98%), *Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo* obtuvo un porcentaje un poco menor según el grado de consecución (96%), estando por encima de lo esperado.



**Gráfico 19. Resultado Coevaluación Desempeño de Personal Área Registros Públicos Sede Popayán 2016.**

De acuerdo a la evaluación realizada por el Jefe o Director en el Área de Registros Públicos, se deduce que el aspecto referente a *Trabajo en Equipo y Relaciones Interpersonales*, así como *Capacidad de Cambio, Recursividad y Liderazgo* obtuvieron el porcentaje más alto según el grado de consecución (86%), *Orientación al Cliente Interno y Externo* alcanzó un menor según el grado de consecución (84%), estando por encima de lo esperado.

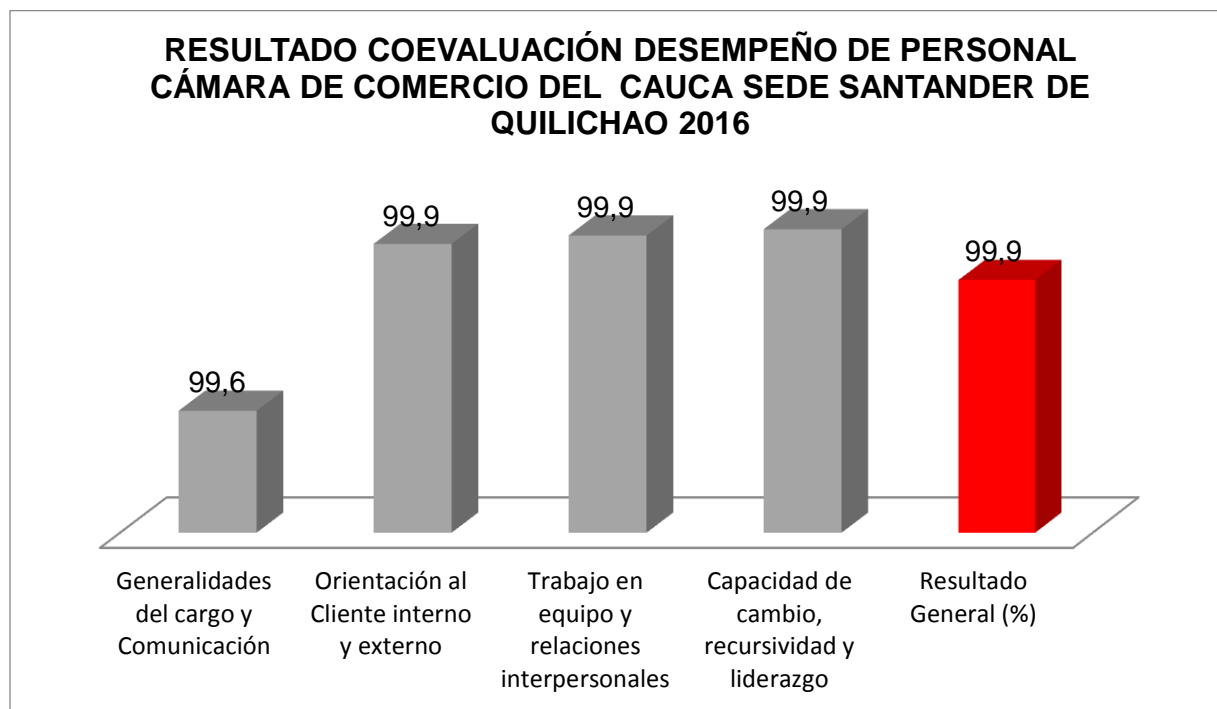
### **5.5.3. Coevaluación de desempeño de personal sede Santander de Quilichao**

Los resultados de la Coevaluación de Desempeño de Personal realizada a 9 colaboradores (as) de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional Santander de Quilichao, se encuentran resumidos en la Tabla No. 13

**Tabla 13. Coevaluación de desempeño de personal Cámara de Comercio del Cauca Sede Santander de Quilichao- 2016**

Aspecto Evaluado	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Generalidades del cargo y Comunicación	9	99,6	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Orientación al Cliente interno y externo	9	99,9	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Trabajo en equipo y relaciones interpersonales	9	99,9	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo	9	99,9	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>99,9</b>	<b>Acorde con el cargo</b>	<b>Supera las expectativas</b>

Fuente: Evaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Santander de Quilichao 2016



**Gráfico 20. Resultado Coevaluación Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede Santander de Quilichao 2016.**

Según se observa en el Gráfico 20 los resultados de la coevaluación, en la Sede de Santander de Quilichao muestran un desempeño en los cuatro aspectos evaluados superior a 99%, permitiendo concluir que los colaboradores (as) se ubican dentro de un grado de cumplimiento que supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el cargo. Resaltando por parte de la Directora seccional la honestidad, la capacidad de conocimientos, habilidades, generosidad con el tiempo para laborar de los empleados.

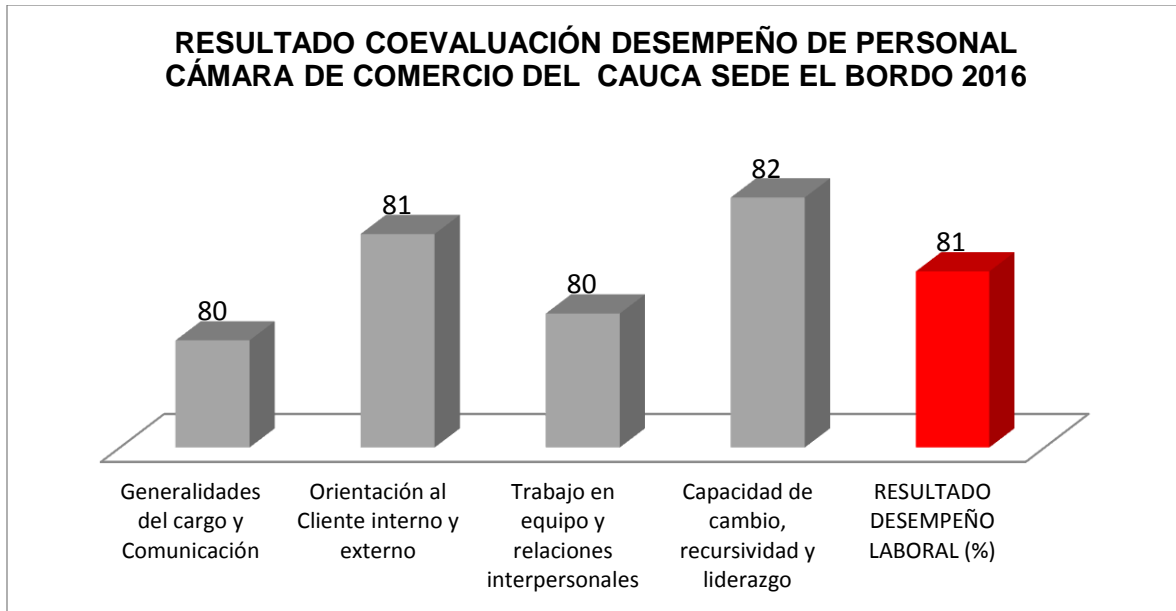
#### Coevaluación de desempeño de personal sede el bordo

Los resultados de la Coevaluación de Desempeño de Personal realizada a 3 colaboradores (as) de la Cámara de Comercio del Cauca Seccional El Bordo, se encuentran resumidos en la Tabla No. 1.

**Tabla 14. Coevaluación de desempeño de personal. Cámara de Comercio del Cauca Sede El Bordo- 2016**

Aspecto Evaluado	No. Colaboradores(as) evaluados	Cumplimiento		
		%	Desempeño	Consecución
Generalidades del cargo y Comunicación	3	80	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Orientación al Cliente interno y externo	3	81	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Trabajo en equipo y relaciones interpersonales	3	80	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo	3	82	Acorde con el cargo	Supera las expectativas
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>81</b>	<b>Acorde con el cargo</b>	<b>Supera las expectativas</b>

Fuente: Evaluación de Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede El Bordo 2016



**Gráfico 21. Resultado Coevaluación Desempeño de Personal Cámara de Comercio Sede El Bordo 2016.**

Según se observa en el Gráfico 21 los resultados de la coevaluación, en la Sede de El Bordo muestran un desempeño de 81%, deduciendo que los colaboradores (as) se ubican dentro de un grado de cumplimiento que supera las expectativas, por lo tanto, el Desempeño Laboral está acorde con el cargo. De acuerdo a la evaluación realizada por el Director Seccional de El Bordo, se deduce que los aspectos referentes a *Generalidades del cargo y comunicación, Trabajo en equipo y relaciones interpersonales* obtuvieron un resultado igual al 80%, estando por encima de lo esperado, sin embargo se considera se debe actualizar y adquirir nuevos conocimientos que conlleven a optimizar y desarrollar las capacidades de los empleados alcanzando un mejor desempeño de sus funciones, y cumplimiento de objetivos, además mejorar la relación con los compañeros, aceptando sus caracteres de personalidad, para mantener un ambiente agradable y en armonía.

## 5.6. Plan de formación de la entidad

El plan de formación se realizó a medida que se fue desarrollando la evaluación de competencia del personal. A medida que se fue evaluando colaborador por colaborador fue surgiendo el plan de formación para cada una de las personas que trabajan en la entidad, esto se elaboró de acuerdo a las competencias que le hicieran falta a cada persona según el plan de formación de la entidad.

Una vez concluido el plan de formación de la entidad, podemos ver en la tabla 12 las personas que requieren algún tipo de formación según el perfil donde se desempeña.

El área de talento Humano y Contratación será el responsable de que este plan se vaya realizando a medida que el personal lo requiera.

**Tabla 12. Plan de formación de la cámara de comercio del cauca sedes Popayán, Santander y el Bordo**

Capacitación	Área	Cargo	Presupuesto	Fecha
NORMAS ISO 9001	Área presidencia	Presidenta ejecutiva, Aux. Control interno, aun. diseño y comunicación	\$ 2.046.000	
	Área de registros	Aux. de registros I y II, abogada centro de conciliación, abogadas auxiliares		
	Área de desarrollo empresarial	Coord. Cultura y turismo, promotora de comercio, promotora desarrollo empresarial		
	Área administrativa y financiera	Jefe financiera, Contador, Aux. Contable, Aux. servicios generales, Recepcionista, Mensajero, Aux talento Humano		
	Área de tecnología	Coord. Sistemas, Aux. soporte técnico		

	Seccional Santander de Quilichao	Directora seccional, Aux. De registros II, coord. Promoción y desarrollo, abogado Aux.		
	Seccional El Bordo	Director seccional, Aux. registros II		
Normas internacionales NIFF	Área administrativa y financiera	Contador, Tesorera, Aux. contable	2.200.000	2017
Actualización tributaria	Área administrativa y financiera	Contador, Aux. contable		2017
Programación avanzada	Área de sistemas	Coord. Sistemas.	\$ 18.000.000	2017
Diseños de bases de datos	Área de sistemas	Coord. Sistemas, director tecnología, Aux. soporte técnico		
Sistema Operativo Linux	Área de sistemas	Coord. Sistemas		
Programación PHP	Área de sistemas	Coord. Sistemas, director tecnología, Aux. soporte técnico		
Seguridad informática	Área de sistemas	Coord. Sistemas, director tecnología, Aux. soporte técnico		
Gerencia en sistemas de información	Área de sistemas	Coord. Sistemas, director tecnología, Aux. soporte técnico		
Administración de equipos y configuración de equipos Fortinet	Área de sistemas	Coord. Sistemas, director tecnología, Aux. soporte técnico		
Certificación ITL	Área de sistemas	Coord. Sistemas, director tecnología, Aux. soporte técnico		
Manejo de sistemas operativos Windows 98/ ME/ XP/ 2000/ vista	Área de sistemas	Coord. Sistemas, Aux. soporte técnico		
Conocimientos técnicos en mantenimientos preventivos y correctivos de equipos de computo	Área de sistemas	Aux. de soporte técnico		
Contabilidad básica para no contadores	Área de Registros Públicos	Abogada auxiliar	\$ 2.000.000	2017
Indicadores de gestión	Área desarrollo empresarial	Coord. Desarrollo empresarial, coord. Promoción y desarrollo		

	Área de Registros Públicos	Director CAE, Abogados auxiliares, promotora formalización empresarial, Coord. Jurídico	\$ 4.000.000	2017
	Área administrativa y financiera	Contador		
	Seccional Santander de Quilichao	Directora seccional Santander		
	Seccional El Bordo	Director seccional el bordo		
Gestión de proyectos	Área desarrollo empresarial	Coord. Competitividad, Coord. Desarrollo empresarial.	\$ 10.000.000	2017
	Seccional Santander de Quilichao	Coord. Promoción y desarrollo		
Direccionamiento Estratégico	Seccional Santander de Quilichao	Coord. Promoción y desarrollo	\$ 5.000.000	2017
	Seccional El Bordo	Director oficina seccional el bordo		
Administración y Gestión del Talento Humano	Área presidencia	Presente ejecutiva	Se realiza el curso por medio de un convenio con el Sena	Septiembre 2016
	Área de desarrollo empresarial	Coord. Comercio, Coord. Desarrollo empresarial		
	Área de Registros Públicos	Abogada centro de conciliación		
	Seccional Santander de Quilichao	Directora seccional Santander, Coord. Promoción y desarrollo.		
	Seccional El Bordo	Director oficina seccional el bordo		
	Área administrativa y financiera	Coord. Talento humano		
Procesos y Procedimientos Administrativos y de Planeación	Área de Registros Públicos	Abogados auxiliares	Capacitación interna	2017
	Seccional El Bordo	Dir. Seccional el bordo		
Manejo Herramientas Ofimáticas	Área presidencia	Presidenta ejecutiva, Coord. Comunicaciones.		
	Área desarrollo empresarial	Promotora comercio, promotoras desarrollo empresarial, Coord. Desarrollo empresarial, brigadistas		



	Área Registros Públicos	Dir. Registros públicos y CAE, Abogadas auxiliares, Auxiliares de Registros I y II, Abogada Centro de Conciliación, Coord. Jurídico, Judicante	Se realiza el curso por medio de un convenio con el Sena. \$ 800.000 refrigerios	Está en proceso
	Área administrativa y financiera	Aux. de almacén, Recepcionista, Tesorera		
	Seccional Santander de Quilichao	Directora seccional Santander		
Actualización en normatividad de salud ocupacional y de seguridad industrial	Área administrativa y financiera	Asistente Administrativa	Se realizó con la ARL positiva	Junio 2016
Herramientas de manejo de inventarios y organización adecuada de almacén	Área administrativa y financiera	Asistente Administrativa, Aux. de almacén	\$ 1.500.000	2017
Programas de grabación y conectividad con programas adobe	Área presidencia	Promotora de comunicaciones	\$ 1.500.000	2017
Marketing on line y comercio digital	Área desarrollo empresarial	Coord. Comercio	\$900.000	10 Julio 2016
Administración documental	Área presidencia	Secretaria de presidencia	Capacitación interna \$ 200.000 refrigerios	15 Julio 2016
	Área administrativa y financiera	Mensajero, Recepcionista, Aux. de talento humano		
	Área Registros Públicos	Auxiliares de registros I y II, abogadas auxiliares		
	Seccional El Bordo	Promotora		
Higiene y manipulación de alimentos	Área administrativa y financiera	Auxiliares de servicios generales	\$ 700.000	2017
Aseo institucional/hospitalario				
Bioseguridad y manejo de residuos				
Selección de personal	Área administrativa y financiera	Coord. Talento humano	Se realiza el curso por medio de un convenio con el Sena	Septiembre 2016
Procesos de selección	Área administrativa y financiera	Aux. talento humano		
Diplomado en seguridad y salud en el trabajo				
Metodología de la investigación	Área desarrollo empresarial	Coord. Competitividad	\$ 1.700.000	2017
Administración de páginas web	Área presidencia	Coord. Comunicaciones	\$ 900.000	2017

Normatividad turística	Área desarrollo empresarial	Coord. Cultura y turismo	\$ 2.000.000	2017
Técnicas de trabajo bajo presión	Área Registros Públicos	Abogados auxiliares, Coord. Jurídico, Auxiliares de registros I y II, Director registros públicos, coord. CAE, Abogada centro de conciliación, judicante, promotora formalización empresarial	\$ 9.727.500	04 MAYO 2016
	Área Tecnología	Director de tecnología, Coord. Sistemas, Aux. soporte técnico		
Mercadeo y/o ventas	Área desarrollo empresarial	Promotora comercio, Promotoras desarrollo empresarial, brigadistas		13 MAYO 2016
	Área Registros Públicos	Aux registros II		
	Seccional Santander de Quilichao	Promotora		
	Seccional bordo	Promotora		
Servicio al cliente	Área desarrollo empresarial	Coord. Comercio, promotoras desarrollo empresarial, coord. Desarrollo empresarial, promotor comercio, brigadistas.		30 ABRIL 2016
	Área administrativa y financiera	Archivista, Aux. servicios generales		
	Área Registros Públicos	Aux. registros públicos I y II, judicante		
Taller de asertividad	Área Registros	Todo el personal del área		\$ 1.000.000
Gerencia estratégica	Área administrativa y financiera	Director administrativo y financiero	\$ 6.000.000	2017
	Área desarrollo empresarial	Directora Promoción y desarrollo		
	Seccional Santander de Quilichao	Director seccional Santander		
	Área Tecnología	Director de tecnología.		
	Área Registros Públicos	Director Registros públicos		
Alta gerencia y relaciones verticales	Área administrativa y financiera	Director administrativo y financiero		
	Área presidencia	Presidente ejecutiva		

	Área desarrollo empresarial	Directora Promoción y desarrollo	\$ 6.000.000	2017
	Área registros Públicos	Director Registros públicos		
	Seccional Santander de Quilichao	Director seccional Santander		
	Área Tecnología	Director tecnología		
Derecho comercial (especialización)	Área Registros Públicos	Abogados	\$ 40.000.000	2017
Manejo de grupos/ cómo hablar en público	Área desarrollo empresarial	Promotoras desarrollo empresarial, promotora comercio	\$ 4.000.000	2017
Logística de eventos	Área desarrollo empresarial	Coord. Comercio, Coord. Desarrollo empresarial, Coord. Cultura y turismo	\$ 3.000.000	2017
Comercialización y exportación	Área desarrollo empresarial	Promotoras desarrollo empresarial, promotora comercio, coord. Comercio	\$ 5.000.000	2017
Planeación estratégica	Área desarrollo empresarial	Coord. Desarrollo empresarial, coord. Promoción y desarrollo	\$ 7.000.000	2017
Comunicación organizacional y asertiva	Área desarrollo empresarial	Brigadistas	\$ 2.000.000	Enero 2016

En la anterior tabla nos encontramos con algunas casillas de diferentes colores: los cuadros marcados con color naranja, quiere decir que son las capacitaciones que se han venido ejecutando hasta la fecha de hoy, los cuadros de color verde son las capacitaciones programadas para realizarlas en el presente año y las casillas que no tienen color son capacitaciones que quedan pendientes para realizar en el próximo año (2017).

Una vez realizadas las evaluaciones de competencias, y terminado todo el proceso de evaluación de competencias, evaluación de desempeño, encuesta de clima organizacional y plan de formación, a medida que se realizaron las coevaluaciones a cada colaborador, el jefe inmediato sugirió algunos temas de formación para el (la) colaborador (a).

En la tabla 13 podemos ver los temas sugerido por cada jefe inmediato para el colaborador de cada área respectiva.

**Tabla 13. Resultados del plan de formación surgido en la coevaluación de desempeño Cámara de Comercio Del Cauca sedes Popayán, Santander y el Bordo**

No	Cargo	Capacitación	Sede
1	Contador	Actualización NIF Actualización en tributaria	Popayán
2	Auxiliar de talento Humano	Capacitación en liquidación de nómina y JSP7	Popayán
3	Promotora	Curso en mercadeo. Redacción empresarial	Popayán
4	Coordinador Talento Humano y Contratación	Capacitación Modulo de nómina, software JSP7	Popayán
5	Recepcionista	Potencialización información Aplicativo Docflow	Popayán
6	Archivista	Potencialización en aspectos de Comunicación organizacional. Capac. en archivos electrónicos	Popayán
7	Asistente Administrativo	Potencializar conocimientos en temas de SST	Popayán
8	Administrador documentación	Manejo de archivos electrónicos	Popayán
9	Aux. Registros I	Taller de comunicación asertiva	Popayán
10	Aux. Registros II	Taller de comunicación asertiva	Popayán

11	Coordinador a de Comercio	Capacitación en Gestión de crecimiento	Popayán
12	Aux. servicios generales	Manipulación de alimentos	Santander de Quilichao
13	Aux. Registros II	Capacitación interna	Santander de Quilichao
14	Promotor	Capacitación en Formulación de Proyectos. Técnicas para identificación y solución de problemas	Santander de Quilichao
15	Aux. Registros II	Capacitación en digitación	Santander de Quilichao
16	Aux. Registros II	Actualización continua	Santander de Quilichao
17	Promotora	Capacitación en registro para apoyar en caja	Santander de Quilichao
18	Aux. de Operaciones	Capacitaciones en fundaciones sin ánimo de lucro, soporte técnico y capacitaciones periódicas en registro.	El Bordo
19	Aux. Registros II	Capacitación en procesos internos administrativos. Registros públicos	El Bordo
20	Promotora	Capacitación interna de inducción. Contabilidad básica para aplicar a núcleos empresariales, gestión crecimiento, comunicación organizacional	El Bordo

## CONCLUSIONES

1. Podemos concluir que en cuanto al tema de educación la gran mayoría de los colaboradores cumplen con la educación exigida en el manual de funciones. La Cámara de Comercio del Cauca ha sido muy cuidadosa a la hora de contratar al personal, ya que esto influye notablemente en el rendimiento de la persona en su puesto de trabajo, puesto que debe tener unos conocimientos básicos para poderse desempeñar.
2. En cuanto a la formación requerida por el manual de funciones y de acuerdo a la respectiva evaluación de cada colaborador, los resultados arrojados cuando se hizo la tabulación fueron que el 34% del personal tiene una formación menor a la exigida, el 8% una formación mayor y el resto de personal es decir, el 58% tienen una formación igual. Por lo tanto la Cámara de Comercio del Cauca debe formar a estas personas en diferentes temas que requiera el puesto de trabajo para que los colaboradores puedan desempeñarse en su totalidad y así mismo la organización tenga a todo el personal competente y apto para desempeñar cada función del cargo y a la vez lograr que desarrollen su potencial.
3. Respecto a la experiencia la Cámara de Comercio del Cauca cuenta con que todos los colaboradores cumplen con esta exigencia establecida en el manual de funciones. El 76% tiene una experiencia mayor y el 24% igual.
4. Analizadas las tres (3) sedes de la Cámara de Comercio del Cauca, se concluye que el grado de satisfacción del colaborador (a) con el Clima Organizacional es ideal, estando por encima del 80% del grado de satisfacción.

5. Analizadas las tres (3) sedes de la Cámara de Comercio del Cauca, con relación a Evaluación de Desempeño Laboral se concluye que para la Seccional Popayán, tanto la Autoevaluación como la Coevaluación tuvieron un resultado muy cercano de 89% y 92% respectivamente, concluyendo que los colaboradores (as) en las diferentes áreas encuestadas son personas competentes para el cargo que desempeñan, reconocen la autoridad del jefe directo, los resultados de su trabajo se ven reflejados en la consecución de objetivos y metas.

Con respecto a la Seccional de Santander de Quilichao, según los resultados de la Autoevaluación y Coevaluación de 97% y 99% respectivamente, se concluye que los colaboradores(as) poseen todas las capacidades para desempeñar con calidad el cargo respectivo, de manera responsable y oportuna.

La Autoevaluación y Coevaluación de la Seccional de El Bordo arrojó valores disímiles de 91% y 81% respectivamente, concluyendo que aunque existe la disposición, la motivación y el esfuerzo por alcanzar las metas y objetivos, el nivel de exigencia debe ser mayor para lograr optimizar y fortalecer las capacidades de sus empleados entorno a un desempeño que supere las expectativas.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que para la próxima evaluación de competencias y desempeño se modifiquen los formularios de auto y coevaluación, ya que siguen surgiendo inquietudes al momento de contestar las preguntas. A pesar de que cada año se les hace algún tipo de modificación, los colaboradores siguen sin entender muy bien cuál es la metodología.

2. Para la sede de Popayán, se sugiere la implementación de estrategias con referencia a las Políticas Administrativas, de modo que el colaborador tenga mayor información y participación en la planeación de las actividades de la Entidad de acuerdo a su cargo, así mismo incentivar y reconocer el trabajo de sus colaboradores, de manera que sean recompensados económica y laboralmente de acuerdo a sus capacidades y desempeño.

Respecto a la Sede de Santander de Quilichao, es preciso, revisar el aspecto referente a *De la Relación con la Autoridad*, cuyo grado de satisfacción fue de 69%, se recomienda adelantar capacitaciones conducentes a la dirección, manejo y orientación de personal. Para la sede de El Bordo se concluye que los colaboradores (as), manifiestan un grado de satisfacción con el clima organizacional ideal (90%), se recomienda tener presente las capacidades, perfil y desempeño del colaborador (a) para su ascenso dentro de la entidad.

3. Es preciso examinar y estudiar los procesos organizacionales que alcanzaron un menor valor por el grado de satisfacción, con el fin de dársele la solución pertinente de acuerdo a lo que estipule la entidad, para lograr alcanzar mayor competitividad, productividad, mejora en el servicio, motivación para el personal que labora en la entidad.

4. Finalmente es importante revisar los aspectos con calificaciones más bajas de los colaboradores, para que se proporcionen las asesorías y capacitaciones indicadas para elevar el




nivel de desempeño, así mismo dar la importancia a la evaluación como herramienta para identificar las cualidades y debilidades de los empleados para mejorar el nivel competitivo de la Entidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chiavenato, (V edición) administración de recursos humanos. págs. 149 – 152
- Chiavenato, (V edición) administración de recursos humanos. págs. 178
- Chiavenato, (V edición) administración de recursos humanos. págs. 357
- Chiavenato, (V edición) administración de recursos humanos. págs. 85 – 86
- <http://www.cccauca.org.co/nuestra-camara/naturaleza-juridica-historica>
- <http://www.confecamaras.org.co/representacion-de-la-red/funciones-de-las-camaras-de-comercio>
- <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=41102>
- <http://www.cccauca.org.co/public/archivos/INFO%20GESTION%20O%20LABORES%202014.pdf>
- Revista gestión humana edición 18. Pág. 10

# **ANEXOS**

	Código:  Versión: 07	<b>EVALUACIÓN DE COMPETENCIA DE PERSONAL</b>
---	----------------------------	--

LUGAR Y FECHA: \_\_\_\_\_  
SEDE: \_\_\_\_\_  
NOMBRE COMPLETO DEL(A) COLABORADOR(A): \_\_\_\_\_  
DEPENDENCIA O PROCESO: \_\_\_\_\_  
CARGO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADOR: \_\_\_\_\_  
CARGO: \_\_\_\_\_

La evaluación de competencia de personal hace referencia al ejercicio activo que realiza todo colaborador(a) en un tiempo estipulado y en virtud de su actualización y buen desarrollo de funciones dentro de la Entidad. Así, por medio de la verificación de currículos junto con el análisis de perfiles y manual de funciones de la Entidad, se regulan posiciones y campos de acción dentro de los puestos de trabajo.

**Aspectos de Evaluación a Considerar:**

**EDUCACIÓN ACORDE CON PERFIL DEL CARGO**

MAYOR	IGUAL	MENOR	ASPECTO POR MEJORAR

**FORMACIÓN ACORDE CON PERFIL DEL CARGO**

MAYOR	IGUAL	MENOR	ASPECTO POR MEJORAR

**HABILIDADES ACORDES CON PERFIL DEL CARGO**

MAYOR	IGUAL	MENOR	ASPECTO POR MEJORAR

**EXPERIENCIA ACORDE CON PERFIL DEL CARGO**

MAYOR	IGUAL	MENOR	ASPECTO POR MEJORAR

**PLAN DE ACCIÓN**

ACTIVIDAD	FECHA	RESPONSABLE	EVIDENCIA	EFICAZ

## EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

### EJEMPLO DE UN COLABORADOR EVALUADO

#### EVALUACIÓN DE COMPETENCIA PERSONAL


La evaluación de competencia de personal hace referencia al ejercicio activo que realiza todo colaborador(a) en un tiempo estipulado y en virtud de su actualización y buen desarrollo de funciones dentro de la Entidad. Así, por medio de la verificación de currículos junto con el análisis de perfiles y manual de funciones de la Entidad, se regulan posiciones y campos de acción dentro de los puestos de trabajo

Aspectos de Evaluación a Considerar:	
Educación acorde con perfil del cargo	
Menor	Requiere ser tecnólogo/profesional
Formación acorde con perfil del cargo	
Menor	Por orientar
Habilidades acordes con perfil del cargo	
Experiencia acorde con perfil del cargo	
Mayor	Sin novedad

PLÁN DE ACCIÓN			
<b>Actividad</b>	Normas Iso 9001	<b>fecha</b>	a Dic. De 2016
<b>Responsable</b>	Colaborador		
<b>Evidencia</b>	Certificación de Proceso		

<b>Actividad</b>	Mercadeo	<b>fecha</b>	a Dic. De 2016
<b>Responsable</b>	Colaborador		
<b>Evidencia</b>	Certificación de Proceso		

<b>Actividad</b>	Administración documental	<b>fecha</b>	a Dic. De 2016
<b>Responsable</b>	Colaborador		
<b>Evidencia</b>	Certificación de Proceso		

	Código:  Versión: 06	<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL COLABORADOR(A) CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL</b>
---	----------------------------	--

LUGAR Y FECHA: \_\_\_\_\_ SEDE: \_\_\_\_\_

Apreciado(a) colaborador(a), es intención de la Entidad consultarle su percepción, opinión y expectativas entre otros aspectos y de acuerdo con las funciones y responsabilidades, ambiente laboral, relación con compañeros(as) y experiencias, para detectar e implementar estrategias de mejoramiento en la Entidad. Por favor, responda de manera objetiva y teniendo en cuenta su carácter ANÓNIMO.

**La escala de evaluación debe iniciar igual a la tabla donde se marca la x para evitar confusión. Es decir en la tabla se inicia con 1 mientras que en la explicación se inicia con 5, sugiero el cambio de la siguiente manera:**

**Escala de Evaluación:** Marque en la casilla con una “X” el GRADO DE SATISFACCIÓN siendo:

1.	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0%
2.	BAJO GRADO DE ACUERDO	25%
3.	PARCIALMENTE DE ACUERDO	50%
4.	DE ACUERDO EN LA MAYORÍA DE LAS VECES	75%
5.	TOTALMENTE DE ACUERDO	100%

Tenga en cuenta marcar sólo con una “X” en un sólo recuadro, por cada ítem evaluado.

<b>DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA</b>					
	1	2	3	4	5
Estoy satisfecho(a) con mi trayectoria en la Entidad					
Me gusta la Entidad como lugar ideal para desarrollar mis labores					
Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta Entidad					
Me siento integrado(a) a la Entidad					
Soy consciente de lo que apporto a la Entidad desde mi cargo					
Considero a la Entidad como parte de mi					
<b>DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO</b>					
	1	2	3	4	5
La distribución física de mi área de trabajo facilita la realización de mis labores					
El ambiente donde trabajo es confortable					
Cuento con las herramientas de trabajo para el desarrollo de las tareas diarias					
Las condiciones de aseo y limpieza son adecuadas					
Los servicios y aseo son suficientes para el personal de la Entidad					
Conozco la Política de Salud Ocupacional de la Entidad					
Asisto a las diferentes actividades que se desarrollan desde Salud Ocupacional					
Considero que el programa de Salud ocupacional de la Entidad contribuye con mi bienestar laboral					
<b>DE LA RELACIÓN CON LA AUTORIDAD</b>					
	1	2	3	4	5
Mi jefe directo (según organigrama) es comprensivo(a)					
Es grata la disposición de mi jefe cuando hago alguna consulta sobre mi trabajo					
Considero adecuado el nivel de exigencia de mi jefe					
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo					
Recibo de mi jefe la información que necesito para hacer mi trabajo					
Me siento vigilado(a) continuamente por mi jefe					
Considero que son escuchadas mis opiniones, sugerencias, inquietudes desde la alta Gerencia o Presidencia					
Son atendidos y considerados con atención los conceptos y las opiniones que se me solicitan con respecto a un trabajo o tema específico por parte de mi jefe o superiores					

<b>DE LOS BENEFICIOS LABORALES</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Considero que la Entidad ofrece beneficios que contribuyen a la motivación del personal					
La Entidad asciende de cargo en lugar de promueve a sus colaboradores(as) antes de buscar en el mercado					
Mi salario es adecuado con relación a la labor que realizo					
Me siento satisfecho con mi remuneración					
El salario que devengo me permite cubrir necesidades primarias					
Pienso que la remuneración no lo es todo y que existen otros factores en la Entidad o puesto de trabajo que lo compensan					
<b>DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Conozco la Política de Calidad de la Entidad					
Considero que somos efectivos(as) en el desarrollo de nuestra Política de Calidad según los lineamientos dados desde la Dirección Estratégica					
Me dan oportunidad para influir en la planeación, procedimientos y las actividades de la Entidad de acuerdo a mis responsabilidades					
Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias					
Estoy informado(a) de las razones por las cuales se hacen cambios en las políticas y procedimientos de la Entidad					
<b>DE LAS RELACIONES SOCIALES</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El ambiente creado por mis compañeros(as) es el ideal para desarrollar mis funciones					
El estado de ánimo o motivación en lugar de la moral es generalmente alta en los miembros de mi proceso					
Me agrada trabajar con mis compañeros(as)					
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo					
Estoy satisfecho(a) con el respeto que desde la Gerencia se brinda a sus colaboradores(as)					
En el proceso al que pertenezco existe un ambiente de cooperación					
En la Entidad se estimula el trabajo entre los diferentes procesos					
<b>DEL DESARROLLO PERSONAL</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Siento que el trabajo que hago es acorde a mi carácter de personalidad					
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente					
Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo					
Me siento realizado(a) con mi trabajo					
Estoy satisfecho(a) con el trabajo que me asignan					
Estoy satisfecho(a) con el volumen de trabajo que me asignan					
Conozco cuales son las responsabilidades y deberes de mi puesto de trabajo					
<b>DEL DESEMPEÑO DE TAREAS</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Las tareas que realizo son tan valiosas como las de otro colaborador(a) de la Entidad					
Me siento realmente útil con la labor que realizo					
Mi trabajo es motivador					
Me gusta el trabajo que realizo					
En mi puesto de trabajo tengo libertad para efectuar cambios en la forma que realizo mi trabajo con el fin de hacerlo más efectivo					
El resultado de mi última evaluación de desempeño coincide con la forma en que me desempeño					

Espacio reservado por la Entidad para diligenciar.

<b>TOTAL</b>	
<b>DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA</b>	
<b>DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>DE LA RELACIÓN CON LA AUTORIDAD</b>	
<b>DE LOS BENEFICIOS LABORALES</b>	
<b>DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS</b>	
<b>DE LAS RELACIONES SOCIALES</b>	
<b>DEL DESARROLLO PERSONAL</b>	
<b>DEL DESEMPEÑO DE TAREAS</b>	

**DENOTAR ESCALA DE VALORACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN LOS RESULTADOS:**

<b>80% o Más:</b>	<b>Clima Organizacional Ideal</b>
<b>61% a 79%:</b>	<b>Clima Organizacional Normal</b>
<b>Menos del 60%:</b>	<b>Clima Organizacional Desfavorable</b>



Código: DAF-26

Versión:03

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PERSONAL

FECHA: \_\_\_\_\_ SEDE: \_\_\_\_\_

NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADO: \_\_\_\_\_

PROCESO: \_\_\_\_\_ CARGO: \_\_\_\_\_

NOMBRE COMPLETO DEL EVALUADOR: \_\_\_\_\_

Apreciado(a) colaborador(a), la evaluación de desempeño de personal es una herramienta de gestión dentro de toda organización que tiene como propósito identificar aspectos positivos, conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos así como, aspectos y estrategias a emplear para el mejoramiento y rendimiento dentro de la Entidad. Por favor, marque el tipo de evaluación a realizar:

AUTOEVALUACIÓN \_\_\_\_\_ COEVALUACIÓN \_\_\_\_\_

**Escala de Evaluación:** Marque en la casilla el **PORCENTAJE EXACTO** según el GRADO DE CONSECUCIÓN, siendo:

1. El colaborador no cumple las expectativas; es decir, no ha mostrado un desempeño esperado para su cargo. (Marque de 0 a 40% si es menor el cumplimiento)

2. El colaborador cumple parcialmente las expectativas; es decir, ha mostrado un desempeño que falta por potenciar de acuerdo con lo esperado para su cargo. Marque de 41 a 60% si es parcial el cumplimiento)

3. El colaborador cumple las expectativas; es decir, ha mostrado un desempeño de acuerdo con lo esperado para el cargo. (Marque de 61 a 80% si cumple)

4. El colaborador supera las expectativas; es decir, ha mostrado un desempeño por encima de lo esperado para su cargo. (Marque de 81 a 100% si se superan las expectativas en cumplimiento)

**Tenga en cuenta marcar el porcentaje en un sólo recuadro, por cada ítem evaluado.**

<b>GENERALIDADES DEL CARGO Y COMUNICACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Comprende las funciones y responsabilidades del cargo.				
Posee los conocimientos y habilidades necesarios para el cargo.				
Cumple con los objetivos del cargo.				
Cumple los manuales y normatividad vigente de la Entidad.				
Muestra disposición e interés por aprender nuevos conocimientos.				
Realiza sus funciones, sin que requiera supervisión.				
Responde de manera oportuna y con calidad a las tareas que se le asignan.				
Entiende claramente el aporte que su trabajo tiene para la Entidad.				
Interpreta objetivamente observaciones y sugerencias con respecto a su proceder.				
Maneja información confidencial con apropiada reserva.				
Hace uso adecuado del conducto regular y reconoce la autoridad de su jefe directo.				
Participa activamente de las actividades programadas por la Entidad.				
Se muestra satisfecho(a) con las actividades que realiza a diario.				
Demuestra sentido de pertenencia con la Entidad.				



<b>ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Se muestra proactivo(a) para atender con rapidez las dudas de sus compañeros(as) de trabajo y su trato es muy cortés.				
Demuestra disposición para atender y escuchar las necesidades de los clientes internos y/o externos según área de trabajo.				
Muestra inquietud por conocer con exactitud el punto de vista y las necesidades de los demás.				
Aporta soluciones a las consultas que le hacen anticipando alternativas de respuesta.				
Demuestra interés en atender a los colaboradores(as) de la Entidad con agilidad.				
Diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.				
<b>TRABAJO EN EQUIPO Y RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Acepta los distintos caracteres de personalidad de sus compañeros(as).				
Se esfuerza por alcanzar metas comunes en su área de trabajo.				
Comparte aprendizajes y recursos con los compañeros(as) y ofrece apoyo para el trabajo de otros(as).				
Demuestra interés y respeto hacia sus compañeros(as) propiciando un ambiente de trabajo agradable y sano.				
Controla sus emociones y maneja adecuadamente conflictos.				
Mantiene armonía y equilibrio ante situaciones imprevistas.				
Se comunica con facilidad y de manera abierta.				
<b>CAPACIDAD DE CAMBIO, RECURSIVIDAD Y LIDERAZGO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Anticipa el efecto de sus actuaciones, sobre los resultados finales de su trabajo.				
Realiza ajustes de manera oportuna, garantizando la eficacia de sus labores.				
Muestra esfuerzo y persistencia en la consecución de sus objetivos.				
Puede manejar varios proyectos y actividades a la vez.				
Cuenta con iniciativa para realizar propuestas de mejoramiento que dan solución a las dificultades en su área.				
Propicia la motivación en la realización de las actividades y proyectos.				
Realiza las actividades siguiendo un orden y establece prioridades.				
Planea sus actividades teniendo en cuenta los recursos disponibles para alcanzar los objetivos.				
<b>Espacio reservado por la Entidad para diligenciar.</b>	<b>TOTAL</b>			
Generalidades del cargo y Comunicación.				
Orientación al Cliente interno y externo.				
Trabajo en equipo y relaciones interpersonales.				
Capacidad de cambio, recursividad y liderazgo.				

**DENOTAR ESCALA DE VALORACIÓN DE DESEMPEÑO SEGÚN LOS RESULTADOS:**

- 80% o Más:** Desempeño laboral acorde con el cargo
- 61% a 79%:** Desempeño laboral que falta por potenciar de acuerdo al cargo
- Menos del 60%:** Desempeño laboral no acorde con el cargo

**OBSERVACIONES Y COMENTARIOS:** Considere la necesidad de algún tema o aspecto en capacitación para contribuir a su desempeño laboral. De manera breve:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**COMPROMISOS:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**FIRMAS:**

\_\_\_\_\_  
Jefe Directo/Evaluador

\_\_\_\_\_  
Colaborador/Evaluado

\_\_\_\_\_  
Coordinador Talento Humano