
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

NOMBRE DEL PROYECTO:

“MEJORAR Y ROBUSTECER EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL
PERSONAL SINDICALIZADO”

TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

GRECIA DURÁN RAMÍREZ

NOMBRE DEL ASESOR:

MTRO. HÉCTOR LÓPEZ HUERTA

APIZACO, TLAX., ABRIL 2026



Apizaco, Tlax., 31/Octubre/2025.

ASUNTO: Liberación de Proyecto para Titulación Integral.

LIC. CECILIA YARELLY AREGUIN LARA
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES
P R E S E N T E.

Por este medio le informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la Titulación Integral:

a) Nombre del Egresado:	GRECIA DURÁN RAMÍREZ
b) Carrera:	INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN
c) Número de Control:	20371132
d) Nombre del proyecto:	MEJORAR Y ROBUSTECER EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL SINDICALIZADO.
e) Producto	TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros egresados.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®

Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

MTRA. NORMA ANGÉLICA AGUIÑAGA SÁNCHEZ
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS.

ASESOR

LIC. HECTOR LÓPEZ HUERTA

NAAS/mcvh

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL
DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
DEPARTAMENTO DE
CIENCIAS ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Av. Instituto Tecnológico No. 418, San Andrés Ahuashuatepec,
Municipio de Tzompantepec, Tlaxcala, Mex. C.P. 90491 Tel. (241)
4172610 Ext. 105, e-mail: cea@apizaco.tecnm.mx tecnm.mx





Educación
Secretaría de Educación Pública



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Instituto Tecnológico de Apizaco
División de Estudios Profesionales

Tzompantepec, Tlaxcala, 27/Enero/2026

GRECIA DURÁN RAMÍREZ
EGRESADO(A) DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN
CON NÚMERO DE CONTROL 20371132.
P R E S E N T E.

Por este medio, me permito informar a usted que por aprobación de la comisión revisora asignada para valorar el trabajo que mediante la opción **TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL** y cuyo tema es: **"MEJORAR ROBUSTECER EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL SINDICALIZADO"**, conforme a lo establecido en el procedimiento para la obtención del Título Profesional en el Instituto Tecnológico, la División de Estudios Profesionales a mi cargo le otorga la:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Debiendo entregar **1 USB** del mismo, apropiadamente empastados, a la brevedad, para presentar su Acto de Recepción Profesional.

Sin otro particular por el momento me despido.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®
Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

CECILIA YARELY ARREGUÍN LARA
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL
DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
**DIVISIÓN DE
ESTUDIOS PROFESIONALES**

ccp. Archivo
CYAL/Gsc*



2026
año de
**Margarita
Maza**



AGRADECIMIENTOS

- ❖ Quiero empezar agradeciendo especialmente a Dios haberme permitido llegar hasta bonita etapa de mi vida con salud y mucha bendición junto con mi familia.

- ❖ De igual manera quiero agradecer a mi mamá Marcela Ramírez Cabrera por ser el pilar más importante de mi vida, mi mejor amiga, mi mejor compañera, mi confidente, mi compañera de aventuras, de risas y de llantos, siempre has sabido apoyarme, amarme, cuidarme y guiarme, agradezco todas tus enseñanzas y también tus regaños porque de ellos es de donde aprendo mucho más, nos has sacado adelante a mí y a mis hermanos, con esfuerzo, lágrimas y mucho sacrificio, pero nunca nos has dejado solos a pesar de las adversidades que nos pasaron, nos has hecho personas de bien, con valores, educación y principios. Te admiro, te amo y respeto, te dedico este proyecto porque juntas llegamos hasta este punto de mi formación profesional, y creo que sin ti y sin tu apoyo no lo hubiera logrado, sé que te sientes muy orgullosa de mi por haber llegado hasta esta etapa y concluir lo que tantos años te llevo educarme para llegar hasta este momento tan importante, me siento muy orgullosa de que seas mi madre.

- ❖ A mi ángel en el cielo, mi padre Omar Durán García que a pesar de que no puedas leer estas palabras y no poder tenerte conmigo apoyándome y viéndome superarme en mis logros, sé que siempre estás conmigo, fue difícil seguir sin ese amor y apoyo incondicional pero no imposible, y ahora estoy a un paso de graduarme y seguir con muchos más proyectos, aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí, sé que donde quiera que estes te encuentras bien y estas muy orgulloso de mí.

- ❖ A mis hermanos Marco y Víctor por apoyarme siempre, ayudarme en cualquier situación, quererme, y ser un pilar importante en mi vida.
- ❖ Al Instituto Tecnológico de Apizaco, a mis catedráticos y asesores de residencia profesional, ya que fue fundamental contar con todo su apoyo, enseñanzas, aprendizaje, y dedicación.
- ❖ Por último, quiero agradecerme a mí misma, por haber llegado hasta donde estoy, por nunca rendirme, por siempre persistir en las metas que me propuse, por mi dedicación y esfuerzo que di en mis estudios y que se vieron reflejados, estoy muy orgullosa de mí por lo que ahora soy y por lo que quiero lograr, no solo y sé que vendrán más oportunidades con salud, bendición y apoyo de las personas que quiero.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	1
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	6
FIGURAS.....	6
ABREVIATURAS	7
CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	8
INTRODUCCIÓN.....	8
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PUESTO DE TRABAJO DEL ESTUDIANTE.....	10
1.1.1 Resumen Histórico.....	10
1.1.2 Descripción de la empresa.....	10
1.1.3 Misión	14
1.1.4 Ubicación	14
1.1.5 Organigrama 2025	15
1.1.6 Puesto de trabajo del estudiante: RH (área administrativa)	16
1.2 PROBLEMAS A RESOLVER	19
1.3 OBJETIVOS	20
1.3.1 General.....	20
1.3.2 Específicos.....	20
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	22
2.1 ADMINISTRACIÓN.....	22
2.1.1 Origen de la administración.....	22
2.1.2 Importancia de la administración.....	23
2.1.3 Objetivos de la administración	23
2.1.4 Proceso administrativo.....	24
2.1.5 Ramas de la administración	25
2.2 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	26

2.2.1 Historia de los recursos humanos.....	27
2.2.2 Importancia de la administración de recursos humanos.....	28
2.2.3 Objetivo de los recursos humanos.....	28
2.2.4 Funciones del departamento de recursos humanos.....	30
2.3 NÓMINA	32
2.3.1 Antecedentes de la nómina.....	32
2.3.2 Concepto de nómina.....	32
2.3.3 Tipos de nómina	33
2.3.4 Características de la nómina.....	34
2.3.5 Procedimiento para la elaboración de la nómina.....	34
2.3.6 ¿Cuál es el salario mínimo en México?	35
2.4 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	36
2.4.1 Historia de la evaluación de desempeño.....	36
2.4.2 Objetivos de la evaluación de desempeño.....	37
2.4.3 Beneficios de la evaluación de desempeño	38
2.4.4 Métodos tradicionales de evaluación de desempeño.....	39
2.4.5 Razones por las que no funciona una evaluación de desempeño	40
CAPÍTULO III. DESARROLLO	41
3.1 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.....	41
3.1.1 Diagnóstico del Sistema Actual	42
3.1.2 Definición de Objetivos	42
3.1.3 Diseño del Nuevo Sistema de Evaluación	43
3.1.4 Elaboración del Manual de Procedimiento	44
3.1.5 Validación y Prueba Piloto	45
3.1.6 Implementación y Capacitación	45
3.1.7 Monitoreo y Mejora Continua	46
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	48
4.1 RESULTADOS OBTENIDOS	48
4.2 TABLAS COMPARATIVAS DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN 2024 Y.....	56
2025	56

4.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL SINDICALIZADO	60
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES	66
5.1 CONCLUSIONES DEL PROYECTO	66
5.2 RECOMENDACIONES	66
5.3 EXPERIENCIA PERSONAL PROFESIONAL ADQUIRIDA	67
CAPÍTULO VI. COMPETENCIAS DESARROLLADAS	68
6.1 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS	68
FUENTES DE INFORMACIÓN	69
ANEXOS	71

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

FIGURAS

Figura 1. Macrolocalización de la Empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V	14
Figura 2. Microlocalización de la Empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V	14
Figura 3. Sistema de evaluación de desempeño con el que contaba la empresa	49
Figura 4. Objetivos a cumplir en el año (modificados).....	50
Figura 5. Sistemas de evaluación de desempeño mejorado y actualizado.....	51
Figura 6. Cuestionarios nuevos aplicado a la prueba piloto	55
Figura 7. Tabla de calificaciones 2024.....	56
Figura 8. Tabla de calificaciones 2025.....	56

CUADROS

Cuadro1. Resultados Obtenidos	57
--	----

ABREVIATURAS

- **EMPLEADOS SINDICALIZADOS:** Empleados Sindicalizados que pertenecen al Sindicato y llevan la Operación y Mantenimiento de la Planta.
- **S.U.T.E.R.M:** Sindicato Único de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana.
- **CCT:** Contrato Colectivo de Trabajo.
- **CMP:** Comité Mixto de Productividad.
- **O&M:** Operación y Mantenimiento.
- **TLOM:** Técnicos Líderes de Operación y Mantenimiento.
- **TOM:** Técnicos de Operación y Mantenimiento.
- **MANTTO:** Mantenimiento.
- **MEC:** Mecánico.
- **ELEC:** Eléctrico.
- **QUIM:** Química.
- **I&C:** Instrumentista y Control.
- **RH:** Recursos Humanos.
- **FEDDBACK:** Retroalimentación.
- **STOCK:** Inventario de Repuestos: Llevar registros de los productos que entran y salen de los depósitos del almacén de la empresa.

CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO

INTRODUCCIÓN

En el entorno laboral actual, la evaluación de desempeño del personal de cualquier empresa es un proceso clave para garantizar la equidad, el desarrollo laboral y la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa. Sin embargo, los métodos tradicionales de evaluación suelen presentar desafíos relacionados con la objetividad, la claridad en los criterios y la transparencia en la medición de resultados.

Este proyecto aborda la necesidad de contar con un sistema estructurado que garantice un proceso de evaluación justo, preciso y alineado con los requerimientos del personal y de la organización. A través de metodologías bien definidas se desarrollarán mecanismos que permitan optimizar la recopilación de datos, análisis de desempeño, retroalimentación efectiva, mejor calificación, reconocimiento a su trabajo y otorgamiento de bono, con el fin de generar un proceso de evaluación transparente, confiable y que impulse mejoras continuas de esta empresa.

Para asegurar la correcta implementación del sistema de evaluación, el proyecto incluirá un manual de procedimientos el cual servirá como guía detallada para cada etapa del proceso. Dicho manual es un documento formal donde se concentra información y que está al alcance del personal, sirve como una de las herramientas para lograr los objetivos organizacionales.

Es la forma en la que una empresa busca mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización. (Múnera 2002).

El instrumento de evaluación que se utilizó, fueron los cuestionarios de autoevaluación, cuestionarios a utilizar para el CMP (evaluación general), las matrices donde se medirán los rubros como lo son; recursos humanos, aptitudes,

participación, organización y dirección, paros programados, programas de mantenimiento, actitudes, seguridad, metas y resultados, e entrenamientos. Dicha matriz es el proceso de determinar el grado en que los empleados están cumpliendo sus actividades de trabajo de acuerdo con los estándares establecidos. (George T. Mlikovich y Newman, 2007).

Esta matriz suele presentarse en un formato de cuadro visualmente comprensible que facilita la identificación rápida de áreas que necesitan atención.

Así como los perfiles de puesto de los empleados donde se reúnen las características, aptitudes, conocimientos, habilidades y competencias que se buscan en un candidato para cubrir dicho puesto la cual se implementará para tener un panorama más claro de lo que se realizó y los resultados que se dieron a lo largo del proyecto realizado.

El cuestionario de autoevaluación que se realizó está más enfocado a calificar su personalidad y operación de la planta de los empleados, incluye un listado de preguntas donde se calificó de acuerdo con calificaciones medibles numéricas, calificándose del 1 al 5 Donde; 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

La evaluación general a utilizar por el CMP incluye una evaluación más extensa y enfocada al desempeño laboral que los empleados realizan en todo el año, calificándose del 1 al 5 Donde; 1 es nunca, 2 rara vez, 3 a veces, 4 frecuentemente y 5 siempre.

Este proyecto representa una oportunidad para transformar el sistema de evaluación de desempeño del personal sindicalizado, garantizando que lo que requieren los empleados se ajuste con las metas de la empresa.

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PUESTO DE TRABAJO DEL ESTUDIANTE

1.1.1 Resumen Histórico

TRYDAN O&M S.A. de C.V. Es una empresa que reconoce el valor estratégico de los proyectos de generación de energía que cuentan con permisos de generación bajo la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica.

Es por lo que actualmente estamos enfocados en el desarrollo, adquisición y operación de este tipo de proyectos.

Su equipo ha dedicado su vida profesional al crecimiento y mejora del sistema eléctrico nacional participando en proyectos que van desde la generación de energía hasta la transmisión y distribución de esta.

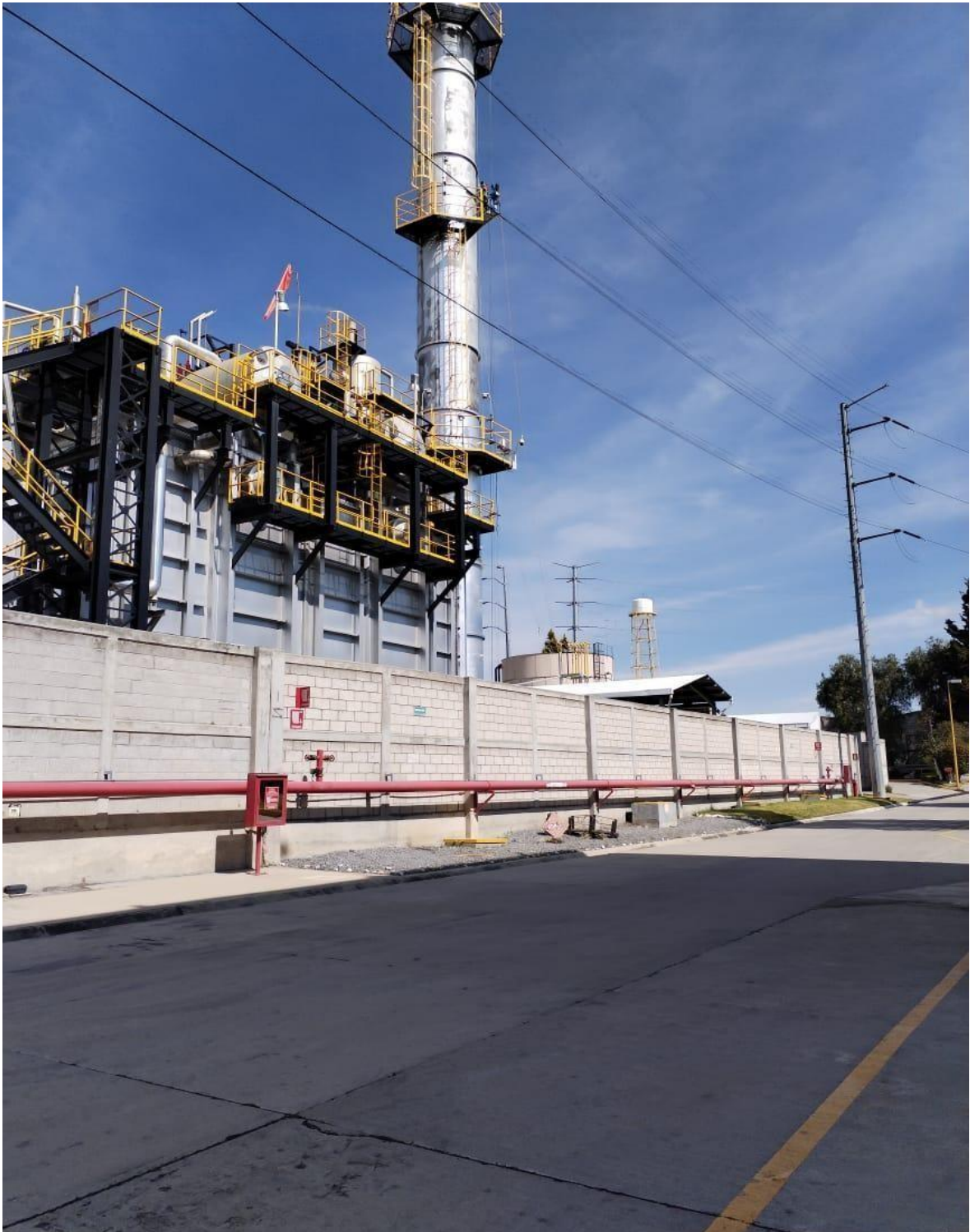
1.1.2 Descripción de la empresa

El proyecto se desarrollará dentro de las instalaciones de la empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V., es una empresa privada dedicada a la administración y supervisión de construcción de obras de generación y conducción de energía eléctrica y telecomunicaciones, servicios de contabilidad y auditoría.

Su giro es de servicios, genera empleados entre 35 personas que sustentan a sus respectivas familias. Está constituida legalmente como Sociedad Anónima de Capital Variable y siempre buscando que sus servicios sean de calidad.



Empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V.

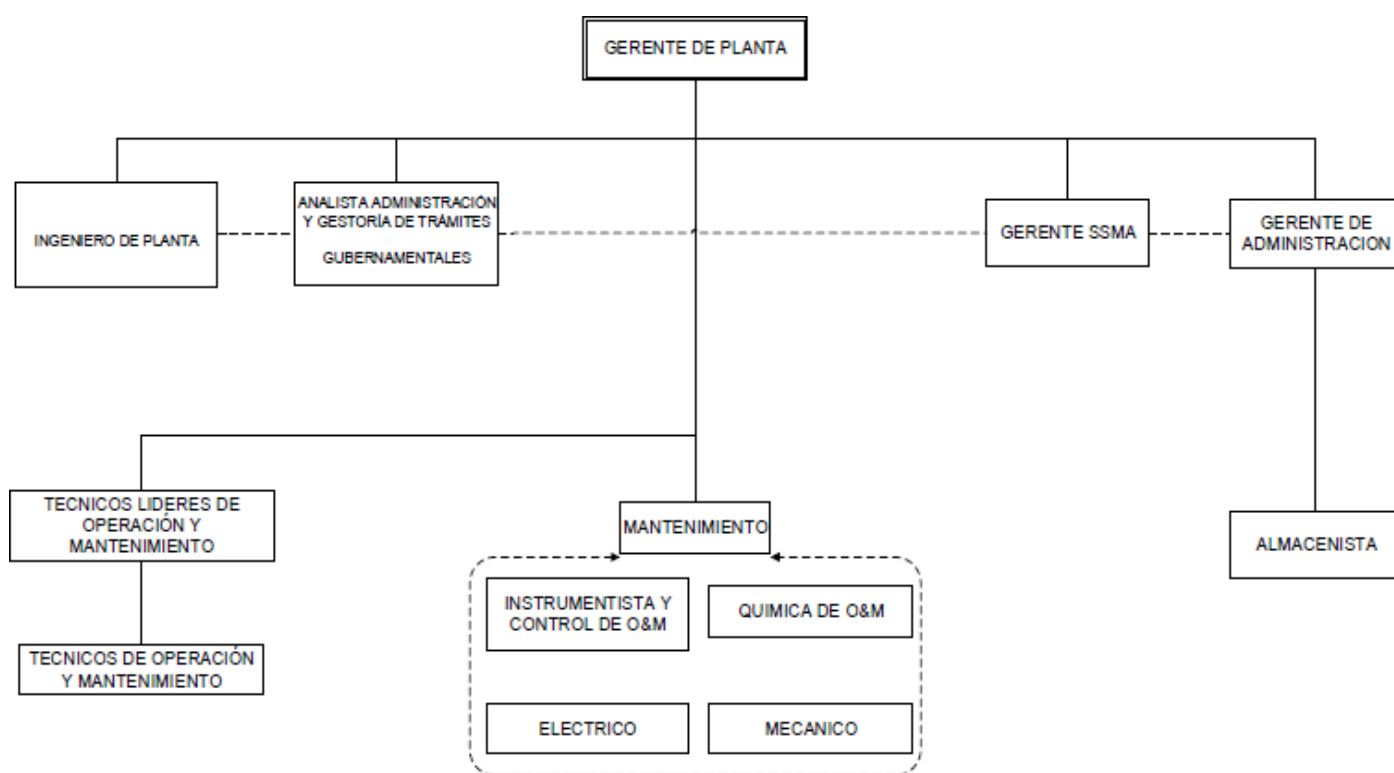


Empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V.



Turbina de Gas, Generadora de Energía Eléctrica

1.1.5 Organigrama 2025



Organigrama Empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V.

1.1.6 Puesto de trabajo del estudiante: RH (área administrativa)

El proyecto fue realizado en el departamento de recursos humanos en el área administrativa de la empresa.

El departamento de recursos humanos se encarga principalmente de una serie de recursos esenciales, que a continuación mencionaré:

Funciones Principales:

- **Gestión de recursos humanos:** Capacitación, contratación de personal, elaboración de nóminas, programación de vacaciones y permisos, entre otros.
- **Gestión financiera:** Control de ingresos y gastos, elaboración de presupuestos, gestión de cuentas por pagar.
- **Asignación de compras:** Selección de proveedores, negociación de condiciones y precios, elaboración de órdenes de compra.
- **Control de inventarios:** Control de stock de refacciones y consumibles, gestión de pedidos y entregas.
- **Administración de proyectos:** Planificación y seguimiento de proyectos, asignación de recursos y personal, elaboración de informes y evaluación de resultados.

Es un área donde tuve la oportunidad de interactuar, conocer a los compañeros, aprender diversas actividades, a desenvolverme de una manera más amplia, a comunicarme y a desarrollar habilidades que contribuyan a mi aprendizaje profesional.

Además de que tuve la oportunidad de participar en algunos cursos como prevención de accidentes y curso contra incendios.

Cursos Prevención de Accidentes y Contra Incendios





1.2 PROBLEMAS A RESOLVER

Dentro de la evaluación general del sistema de evaluación de desempeño de los empleados sindicalizados de TRYDAN S.A. de C.V., hubo problemas a resolver que desde un inicio se requería que se mejoraran para una evaluación más eficiente e imparcial hacia su personal de los cuales mencionaré a continuación:

1.- Mejor redacción en base a sus preguntas de evaluación hacia sus empleados sindicalizados:

- La falta de una correcta redacción de preguntas en un sistema de evaluación de desempeño puede generar varios problemas que afectan la precisión y utilidad de los resultados.

2.- Robustecer el sistema de calificación para otorgamiento de bono al merecedor de este:

No tener un fortalecimiento en un sistema de evaluación de desempeño puede generar varias complicaciones que afectan la productividad, la toma de decisiones y el clima organizacional de la empresa.

3.- Falta de cuestionarios de autoevaluación, así como del manual de procedimientos:

- La falta de cuestionarios de autoevaluación para los empleados y manual de procedimientos en un sistema de evaluación de desempeño puede generar múltiples problemas que afectan la organización, la eficiencia operativa y la calidad del trabajo.

4.- Actualización de matriz general de evaluación de desempeño:

- La falta de actualización de una matriz en un sistema de evaluación de desempeño puede generar diversos problemas que afectan la precisión y utilidad del proceso de evaluación hacia los empleados que se evalúan.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General

Implementación de un sistema de reconocimiento al desempeño sustentado en la evaluación periódica del grado de; cumplimiento, responsabilidad, eficiencia, disciplina, iniciativa, resultados actitud y productividad del trabajador, demostrados en el desempeño de sus labores.

1.3.2 Específicos

- Implementar un sistema de evaluación de desempeño más robusto y eficiente para el personal.
- Desarrollar el sistema y el manual de evaluación de desempeño del trabajador Sindicalizado de O&M.
- Implementar lo dispuesto para el reconocimiento de acuerdo con clausula 39 del CCT.
- Definir criterios de evaluación claros, medibles y alineados con las funciones del personal sindicalizado de O&M.
- Elaborar cuestionarios de autoevaluación y evaluación general para determinar cómo se medirán los resultados del desempeño de cada trabajador Sindicalizado de O&M.
- Programar las sesiones cuatrimestrales de evaluación de cada persona, considerando la autoevaluación y los indicadores medibles, que sustenten las calificaciones en el año a evaluar.
- Tener resultados anuales confiables e imparciales de la evaluación del reconocimiento al desempeño y emitir una tabla general de calificaciones.
- Sesiones personales de retroalimentación y notificación por escrito a los merecedores y no merecedores del bono por parte del Gerente de Planta y CMP.
- Llegar al resultado final de este proyecto que contenga el sistema y manual de evaluación del desempeño anual del personal Sindicalizado de O&M.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La evaluación de desempeño es una herramienta clave para la gestión del talento humano, ya que permite identificar áreas de mejora, reconocer el desempeño sobresaliente y tomar decisiones estrategias sobre capacitación y desarrollo.

Sin embargo, en muchas organizaciones los sistemas de evaluación presentan deficiencias en cuanto a objetividad, claridad de criterios y aplicación práctica; este proyecto busca abordar dichas problemáticas mediante un enfoque estructurado y basado en mejores prácticas.

Al implementar este proyecto se obtiene la mejora de un sistema de evaluación de desempeño anual y otorgamiento de recompensa mediante un bono al 33% de los empleados sindicalizados de O&M esto, permitiendo mejorar su productividad, eficiencia y competitividad.

Así mismo, este sistema identificará áreas de mejora para desarrollar planes de acción en función de factores que influyan en desarrollar habilidades y competencias lo que ayudará a mejorar la calidad de vida laboral de los empleados y permitiéndose identificar necesidades en función de su capacitación y desarrollo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ADMINISTRACIÓN

“El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posibles”.

Comúnmente se dice que: "Administración es hacer algo a través de otros". Sin embargo, es conveniente emitir una definición de la administración como disciplina, para tener un concepto más formal de la misma:

George R. Terry afirma que la administración “Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (Münch y García Martínez, 2012).

2.1.1 Origen de la administración

La historia de la administración es reciente, a partir del siglo XX es que esta se desarrolló notablemente, esto es debido a diferentes factores como la industrialización y los requerimientos de gente educada para dirigir las organizaciones. La administración se ha beneficiado de diferentes autores.

Los filósofos que han contribuido al desarrollo de la administración son: Sócrates, Platón, Aristóteles, Francis Bacon, René Descartes, Thomas Hobbes, Jean-Jacques Rousseau, Karl Marx y Friedrich Engels cada uno con su aportación correspondiente hacia a la administración. (Idalberto, 2006).

2.1.2 Importancia de la administración

La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas:

- A través de su técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.
- De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado. (Münch L., 2010).

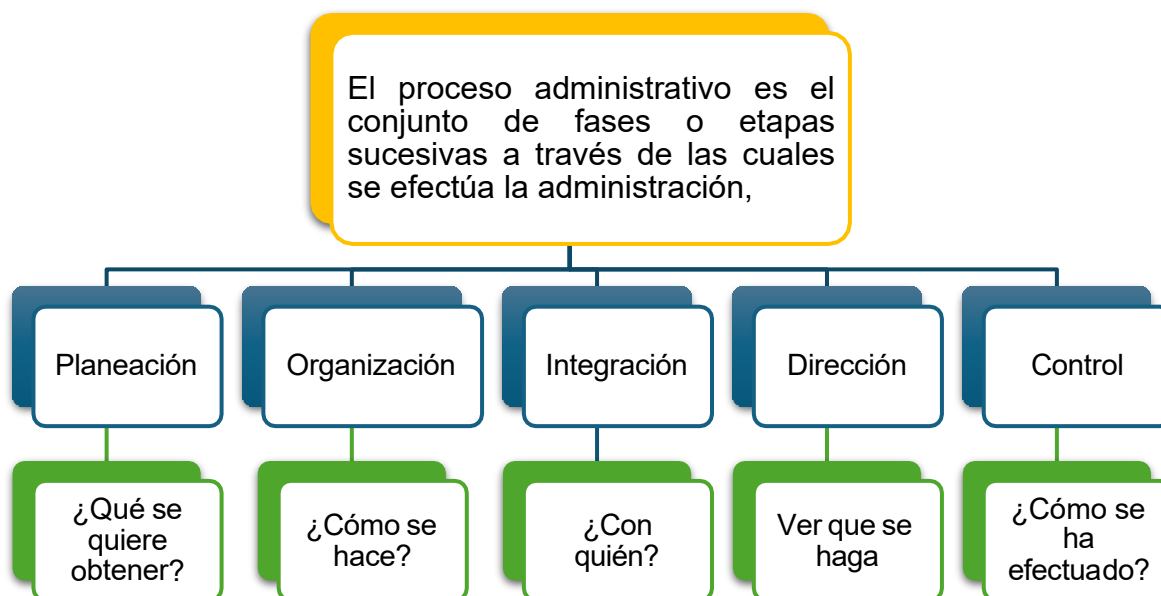
2.1.3 Objetivos de la administración

La administración persigue cuatro objetivos fundamentales respecto al proceso productivo de las organizaciones:

- **Planificación.** Supone la disposición ideal de los elementos que componen la organización, de cara a la proyección de sus actividades productivas en el futuro.
- **Organización.** Implica la coordinación y sincronización de las áreas de una empresa, para establecer sus tareas del modo más eficiente y fluido posible.
- **Dirección.** Consiste en la conducción y el liderazgo de la organización, a través del cual motivar a los demás integrantes y promover una determinada cultura organizacional.
- **Control.** Es el diagnóstico del funcionamiento de la organización, para retroalimentar al sistema con esa información y así tomar decisiones más pertinentes. (Equipo Editorial Etecé, 2025).

2.1.4 Proceso administrativo

El presente esquema jerárquico del proceso administrativo muestra cada etapa del proceso a detalle enfocándolo a visualizarlo de una manera más clara y entendible, como se sabe el proceso administrativo actualmente porque permite organizar, dirigir controlar los recursos de manera eficiente para alcanzar los objetivos establecidos de cualquier organización.



(Elaboración propia con base en Münch L., Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, 2010)

2.1.5 Ramas de la administración

- **Administración de la producción:** Se refiere a la aplicación de principios de gestión a la función de producción en una fábrica.
- **Administración financiera:** La administración financiera significa planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras.
- **Administración de recursos humanos:** Es la práctica de reclutar, controlar, desplegar y administrar a los empleados de una organización.
- **Administración de mercados:** Permite a la organización identificar oportunidades de mercado y presentar estrategias.
- **Administración general:** Es un proceso para establecer objetivos y reunir a las personas adecuadas para lograr los objetivos mediante la planificación y organización. (SoyAdministrador.net)

2.2 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. Tales prácticas y políticas incluyen, por ejemplo, lo siguiente:

- Realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada
- empleado)
- Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto
- Seleccionar a los candidatos para cada puesto
- Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores
- Evaluar el desempeño
- Administrar los sueldos y los salarios (remunerar)
- Proporcionar incentivos y prestaciones
- Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
- Capacitar y desarrollar a los empleados actuales
- Fomentar el compromiso de los colaboradores

(Dessler y Varela 2011).

2.2.1 Historia de los recursos humanos

El término recursos humanos se implementó en 1960 para enfatizar la gestión del personal que dejaba de ser visto como un conjunto de operarios que cumplían un horario laboral para hacer determinadas tareas y se reconocieron tanto el valor y el talento humano que un individuo agregaba a su trabajo, como los derechos del trabajador para evitar la explotación laboral.

El reconocimiento formal de los recursos humanos ocurrió a partir del siglo XX en el contexto post Segunda Revolución Industrial y Segunda Guerra Mundial. Resultó un período en el que la sociedad se movilizó y se reveló ante tanta opresión e injusticia. Frente a la necesidad de establecer nuevos valores, los factores psicológicos y sociológicos formaron parte de la nueva reestructuración social.

Desde mediados del siglo XX el concepto de recursos humanos adquirió importancia en el ámbito académico. Se lo consideró como la fuerza laboral de una organización, por lo que era necesario su estudio y análisis profundo desde la economía y la sociología. Se destacaron los aportes de importantes sociólogos y economistas estadounidenses, como John Rogers Commons, Edward Wight Bakke y Frederick Taylor, entre otros. (Equipo editorial Etecé, 2025).

2.2.2 Importancia de la administración de recursos humanos

¿Por qué estos conceptos y técnicas son trascendentes? Quizá la respuesta más sencilla sea mencionar algunos de los errores personales que uno no quisiera cometer en su labor como administrador. Por ejemplo, usted no desea:

- Que sus empleados no se desempeñen a su mayor capacidad
- Contratar a la persona equivocada para el puesto
- Experimentar una alta rotación de personal
- Encontrar empleados que no den lo mejor de sí
- Que su empresa sea demandada por trato discriminatorio
- Que su empresa sea acusada de prácticas inseguras de acuerdo con las leyes federales de seguridad laboral
- Permitir que la falta de capacitación afecte la eficacia de su departamento
- Cometer cualquier práctica laboral injusta (Dessler y Varela 2011).

2.2.3 Objetivo de los recursos humanos

El equipo de recursos humanos es clave para que una empresa tenga éxito. Su misión va más allá de solo gestionar al personal; se trata de crear un entorno donde cada persona pueda crecer y dar lo mejor de sí misma. Esto implica alinear las políticas de la empresa con sus objetivos, fomentar una cultura que inspira y motiva, y estar siempre al tanto de las últimas tendencias laborales. Pero lo más importante es que recursos humanos se preocupa por el bienestar de los empleados, buscando que todos se sientan valorados y comprometidos, y que el crecimiento personal vaya de la mano con el éxito de la empresa. En resumen, son quienes aseguran que la empresa y su gente avancen juntos hacia un futuro mejor. (Indeed, 2024).

2.2.4 Funciones del departamento de recursos humanos

Entre las principales funciones que realiza el área de recursos humanos de una organización se destacan:

- Realizar la búsqueda y la selección de postulantes que ofrezcan el mejor talento para el puesto a cubrir.
- Definir las funciones y responsabilidades que debe cumplir cada integrante de la organización.
- Maximizar la productividad de los empleados, desde su rendimiento hasta su motivación personal.
- Resguardar y representar a la empresa ante un posible inconveniente que pueda surgir con la fuerza laboral, como pueden ser conflictos internos como manifestaciones.
- Supervisar el desempeño de los empleados, controlando que dispongan de los recursos materiales necesarios para realizar su labor.
- Motivar y convocar a la capacitación periódica de los empleados, a través de un plan de carrera pertinente según cada área.
- Capacitar a los empleados en caso de adquirir nuevos equipamientos o de introducir nuevas políticas de la empresa.
- Coordinar la comunicación interna entre las diversas áreas a fin de que todos los empleados se sientan una parte importante de la organización y mantener el buen clima laboral.
- Evaluar el rendimiento y desempeño de los empleados a fin de obtener el máximo rendimiento.
- Promover programas de beneficios para los empleados con el objetivo de que puedan crecer profesionalmente dentro de la estructura de la organización.
- Gestionar la documentación de contratación, salarios y despidos de los empleados.

- Gestionar los trámites jurídico-administrativos, como contratos, seguros sociales, derechos y deberes de los empleados. (Equipo editorial, Etecé, 2025).

2.3 NÓMINA

2.3.1 Antecedentes de la nómina

Orozco, (2018) afirma que la nómina se remonta desde épocas anteriores, como es el feudalismo, cabe mencionar que este término es atribuido a la edad media (entre el siglo X Y XI), donde se hacía uso de una lista de raya, la cual proyectaba el nombre completo del trabajador con el pago correspondido de su salario durante los días que haya trabajado.

A lo largo del transcurso de los años la lista de raya ha evolucionado constantemente hasta llegar a ser actualmente como se le conoce nómina. Posteriormente se incluyeron datos más relevantes como es el nombre de la empresa, algunos pagos adicionales y también las deducciones que se le hace a cada trabajador.

Los autores Aguilar, Aguilera, Santiago y Sosa (2005) mencionan que hoy en día este vocablo tiene un significado más generalizado, “Una nómina es un documento contable en el cual se registran la lista de los nombres de las personas que trabajan en la empresa y a los cuáles se les realiza las percepciones a pagar y las deducciones correspondientes que se deberá restar del salario que vaya a percibir”. Así de esta manera se obtiene la cantidad que el trabajador recibirá en un determinado periodo ya sea semanal o quincenal.

2.3.2 Concepto de nómina

El documento de control administrativo, en el cual se consignan las percepciones y deducciones de uno o varios trabajadores que integran una organización en un periodo determinado. (Aguilar Sánchez et, al. (2006).

2.3.3 Tipos de nómina

Por el periodo en que se elabora, la nómina puede ser:

- Semanal
- Catorcenal
- Quincenal
- Mensual

Por la información y sus características que la integran, la nómina puede ser:

- **Normal:** es aquella que contiene las percepciones que recibe el personal de la empresa de forma regular; por ejemplo, salario y otros ingresos ordinarios. Se caracteriza por contener información no restringida y de fácil acceso.
- **Especial:** Contiene percepciones extraordinarias que están sujetas a eventualidades especiales, por ejemplo, logro de metas, incrementos de productividad. La nómina especial es aquella que contiene información que no está contemplada regularmente, como son los pagos de bonos por productividad, pago de utilidades a los trabajadores, (PTU), entre otros.
- **Confidencial:** Es aquella que contiene los pagos de directores, funcionarios o gerentes generales. La característica principal de este tipo de nómina es que el acceso a la información se encuentra restringido. (Aguilar Sánchez et, al. (2006).

2.3.4 Características de la nómina

- Es muy importante en la contabilidad financiera de la empresa.
- Es vital ella y los impuestos derivados de la misma afectan el ingreso neto de la empresa.
- Es objeto de leyes y reglamentos, que regulan su principio activo y las relaciones laborales.
- La nómina es esencial para el bienestar del recurso humano que conforma la empresa.
- Tiene poder motivacional, en ocasiones, el salario es un método bastante efectivo para motivar a un trabajador.
- Debe ser oportuna y precisa, es importante que los pagos sean exactos y oportunos. (Riquelme, 2017).

2.3.5 Procedimiento para la elaboración de la nómina

A continuación, se mencionan según Aguilar Sánchez et, al. (2006) los procedimientos para la elaboración de la nómina:

1.- Determinar salarios y prestaciones: Estas pueden determinarse mediante las técnicas de valuación de puestos, investigación salarial y/o el establecimiento de estructuras salariales (tabuladores), así como un estudio de capacidad económica de la organización, que permita cumplir con los pagos de estos elementos. Toda técnica o método tendrá que adaptarse a las posibilidades y necesidades de operación de la empresa.

2.- Definir políticas de pagos y descuentos: Éstas facilitan el cálculo de la nómina y se deben detallar lo más posible, las diferentes posibilidades que pueden enfrentar los pagos y descuentos, tratando de ser lo más claro posible y el personal debe ser informado de todas las políticas para evitar conflictos.

3.- Determinar calendarios de pago: Es necesario elaborar calendarios de pago dependiendo de los tipos de nómina que serán utilizados en la empresa.

4.- Determinar incidencias de pago: Llevar el control de los días laborados mediante listas de asistencias, reloj checador, dispositivos electrónicos, así como tener la documentación probatoria relativas a horas extras, incapacidades expedidas por el Seguro Social.

2.3.6 ¿Cuál es el salario mínimo en México?

Salario mínimo es la cantidad menor que debe recibir en efectivo la persona trabajadora por los servicios prestados en una jornada de trabajo.

El salario mínimo deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de una o un jefe de familia en el orden material, social y cultural, y para proveer a la educación obligatoria de las y los hijos.

Se considera de utilidad social el establecimiento de instituciones y medidas que protejan la capacidad adquisitiva del salario y faciliten el acceso de toda persona trabajadora a la obtención de satisfactores.

La fijación anual de los salarios mínimos, o la revisión de estos, nunca estará por debajo de la inflación observada durante el periodo de su vigencia transcurrido. (Justicia México, s.f.).

2.4 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en su puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como:

- Evaluación del desempeño
- Evaluación por méritos
- Evaluación de los empleados
- Informes de avance
- Evaluación de la eficiencia en las funciones

2.4.1 Historia de la evaluación de desempeño

Los sistemas formales de evaluación tampoco son recientes. En plena Edad Media, la Compañía de Jesús, fundada por san Ignacio de Loyola, ya utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y el potencial de cada jesuita que predicaba la religión por todo el mundo, en una época en la cual los navíos de vela eran la única forma de transporte y de comunicación. Mucho tiempo después, alrededor de 1842, el servicio público de Estados Unidos implanta un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores.

En 1880, el ejército estadounidense adoptó el mismo sistema y en 1918 General Motors diseñó un sistema para evaluar a sus ejecutivos.

2.4.2 Objetivos de la evaluación de desempeño

- 1.- Adaptación del individuo al puesto.
- 2.- Capacitación.
- 3.- Promoción.
- 4.- Incentivo salarial por buen desempeño.
- 5.- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- 6.- Autoperfeccionamiento del empleado.
- 7.- Información básica para la investigación de recursos humanos.
- 8.- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- 9.- Estimulo para una mayor productividad.
- 10.- Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- 11.- Retroalimentación (*feedback*) de información al individuo evaluado.
- 12.- Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etc.

2.4.3 Beneficios de la evaluación de desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazo. los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el gerente como administrador de personas

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición para neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación de desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo esta su desempeño.

Beneficios para la persona

- Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.)
- Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

Beneficios para la organización

- Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazo, y definir la contribución de cada empleado.
- Identificar a los empleados rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad.

- Dinamizar su política de recursos humanos mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal).

2.4.4 Métodos tradicionales de evaluación de desempeño

Estos métodos varían de una organización a otra, porque cada una tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas, conforme el nivel jerárquico y las áreas de descripción del personal.

Los principales métodos de evaluación de desempeño son:

1.- Método de escalas gráficas: Este es el método más común y divulgado por su sencillez.

2.- Método de elección forzada: Es producto de un equipo de técnicos estadounidenses durante la Segunda Guerra Mundial designado para escoger a los oficiales de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos que merecían ascensos.

3.- Método de investigación de campo: Es un método de evaluación de desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con los cuales se evalúa el desempeño de estos, y se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño.

4.- Método de incidentes críticos: Es un método simple, que se basa en el comportamiento humano tiene características externas, capaces de generar resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso)

5.- Métodos mixtos:

- **Método de comparación por partes:**

Compara a los empleados de dos en dos, es un proceso simple y poco eficiente, y se recomienda solo cuando las evaluaciones no tienen las condiciones para emplear métodos de evaluación más complejos.

- **Método de frases descriptivas:**

Este método sólo difiere del método de elección forzada. El evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado (con “+” o “S”) y las que muestran el desempeño contrario (con “-” o “N”).

2.4.5 Razones por las que no funciona una evaluación de desempeño

- El evaluador no cuenta con suficiente información sobre el desempeño del evaluado.
- Los estándares de evaluación del desempeño no son claros ni definidos.
- El evaluador no considera que la evaluación es algo serio.
- El evaluador no está preparado o capacitado para dicha evaluación.
- El evaluador no es honesto ni sincero en la entrevista.
- El evaluador no tiene habilidades personales para evaluar el desempeño de las personas.
- El evaluado no recibe realimentación adecuada sobre su desempeño.
- Los recursos no son suficientes para proporcionar recompensas al buen desempeño.
- No hay explicación eficaz sobre el desarrollo personal del evaluado.
- El evaluador emplea un lenguaje ambiguo y poca claridad en el proceso.

(Idalberto, 2011).

CAPÍTULO III. DESARROLLO

3.1 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

El proyecto Mejorar y Robustecer el Sistema de Evaluación de Desempeño del Personal Sindicalizado, de la empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V. Busco optimizar los mecanismos de medición y seguimiento del desempeño laboral de su sistema de evaluación a través de una revisión integral del sistema actual, se identificaron oportunidades de mejora y se implementaron metodologías más precisas y automatizadas.

El proceso se inicia con la emisión de los objetivos claros, la implementación del procedimiento y la capacitación y apoyo a los empleados esto con el fin de que se garantice la equidad, transparencia y objetividad en la medición del rendimiento laboral teniendo un sistema que ayude a fortalecer esta actividad anual por parte del Gerente General y el Comité Mixto de Productividad siendo este un sistema que permita la ejecución de un procedimiento o sistema más homogéneo para toda la empresa. De igual manera se busca que el empleado tenga una participación más activa y califique su desempeño laboral en base a sus aportes en la empresa.

Así mismo de igual manera se dan a conocer algunas actividades adicionales que realicé en el área administrativa como parte de mi tiempo como residente.

Este procedimiento establece las acciones necesarias para mejorar el sistema de evaluación de desempeño del personal sindicalizado permitiendo una medición objetiva alineada con los objetivos organizacionales de la empresa.

3.1.1 Diagnóstico del Sistema Actual

Descripción: Se evaluó el sistema de evaluación vigente actual con el que se contaba, y se hicieron algunas actualizaciones y mejoras para detectar oportunidades de mejora y contribuir a la mejora y ampliación de la evaluación.

- **Acciones:**

- ❖ Se realizó la revisión documental de criterios de evaluación y normativas aplicadas con las que ya se contaba.
- ❖ Se implementó la idea de realizar encuestas o entrevistas personales con el personal sindicalizado de la empresa, esto con el fin de poder tener una mejor idea de que es lo que a ellos les hacía falta en su evaluación anual, cosa que nunca se había implementado para conocer las diferentes opiniones de los empleados.
- ❖ Se hizo un análisis de desempeño histórico para detectar patrones y áreas críticas.
- ❖ Se determinaron los objetivos a cumplir en el año y se dieron a conocer a los empleados.
- ❖ Se revisó el sistema de evaluación actual.

3.1.2 Definición de Objetivos

- ❖ **Descripción:** Establecer los objetivos clave del proyecto: Se conocieron los objetivos clave del proyecto con los que ya contaba la empresa, pero se ayudó a mejorarlos esto permitiendo a que hubiera transparencia, equidad, claridad y precisión en la evaluación del personal sindicalizado.
- ❖ Así mismo se identificaron indicadores clave de desempeño y criterios de medición relevantes para la empresa.

3.1.3 Diseño del Nuevo Sistema de Evaluación

Descripción: Se establecieron los criterios y herramientas que optimicen la evaluación optima y más robustecida para los empleados.

- **Acciones:**

- ❖ Se definieron los nuevos indicadores clave alineados con el desempeño laboral de los empleados.
- ❖ Se crearon nuevas escalas de medición con ponderaciones específicas más claras y específicas, alineada con los objetivos organizacionales y personales de cada empleado.
- ❖ Se automatizo el sistema mediante herramientas digitales (Excel con cálculos condicionales, por ejemplo).
- ❖ Se elaboro un manual de procedimientos para garantizar la estandarización del procedimiento y que los empleados pudieran tener una visión más clara del proceso.
- ❖ Creación de nuevos cuestionarios de autoevaluación hacia los empleados sindicalizados.

- **Resultados obtenidos:** El resultado que se esperaba fueron nuevos sistemas de evaluación elaborados, documentados y listos para su validación.

3.1.4 Elaboración del Manual de Procedimiento

Descripción: Una vez organizada la información obtenida, se procedió a realizar el manual de procedimiento en el cual lo más destacado del manual fue el propósito, alcance, definiciones, referencias, responsabilidades, procedimiento y los correspondientes registros anexos, esto con el fin de que los empleados sindicalizados puedan tener acceso a el y un mayor conocimiento y acercamiento del procedimiento que se debe llevar a cabo anualmente. El cual se mostrará en el Capítulo IV Resultados.

- **Acciones:**

- ❖ Redacción de protocolos de evaluación con pasos detallados.
- ❖ Definición de roles y responsabilidades dentro del proceso.
- ❖ Diagrama de flujo.
- ❖ Incorporación de formatos y herramientas de registro.

- **Resultados obtenidos:** Conocimiento de un manual de procedimiento, esto con el fin de que se tuviera una mejor estandarización del proceso de evaluación, asegurando que todos los empleados sigan criterios claros y uniformes.

3.1.5 Validación y Prueba Piloto

Descripción: Se realizó una prueba piloto del sistema antes de su implementación total hacia todo el personal sindicalizado.

- **Acciones:**
 - ❖ Aplicación de evaluación general y autoevaluaciones a un grupo representativo de empleados sindicalizados.
 - ❖ Recopilación de retroalimentación sobre la funcionabilidad del sistema.
 - ❖ Ajuste y refinamiento con base en los resultados obtenidos.
 - ❖ análisis de resultados preliminares y comparación con el sistema anterior.
- **Resultados obtenidos:** Sistema validado y optimizado para su aplicación en la empresa.

3.1.6 Implementación y Capacitación

Descripción: Se integro el sistema de evaluación en la empresa y se capacitará a los involucrados.

- **Acciones:**
 - ❖ Desarrollo de sesiones o retroalimentación personal con cada uno de los empleados sindicalizados.
 - ❖ Distribución del manual de procedimientos actualizado.
 - ❖ Monitoreo inicial para detectar y corregir dificultades en la aplicación del sistema.
- **Resultados obtenidos:** Adopción efectiva del sistema de sin resistencias significativas.

3.1.7 Monitoreo y Mejora Continua

Descripción: Se estableció un mecanismo de seguimiento y mejora del sistema de evaluación.

- **Acciones:**
 - ❖ Evaluaciones periódicas sobre la efectividad del sistema.
 - ❖ Ajustes según necesidades emergentes del personal sindicalizado y de la empresa.
 - ❖ Actualización de herramientas automatizadas y metodologías aplicadas siempre que se realice la evaluación anual correspondiente.
- **Resultados obtenidos:** Tener un sistema adaptable, eficiente y alineado a los objetivos, y necesidades tanto de los empleados sindicalizados como de la empresa y que no cambie si no que siga para tener mejores resultados anuales dentro de la empresa.

Durante mi estadía en TRYDAN O&M S.A. de C.V., se me brindo la oportunidad de poder aprender un poco más allá realizando diversas actividades en el área administrativa, que me ayudaron a mi aprendizaje profesional y que mencionaré a continuación:

- **Apoyo en gestión de documentos:** Esto con el fin de facilitar la operación interna, además de reducir la carga administrativa.
- **Captura en el sistema de tallas de uniformes y calzado de empleados:** Para ser encargados hacia sus proveedores.
- **Apoyo y participación en curso de seguridad:** Me ayudo a entablar conversaciones con los demás empleados, teniendo conocimiento de ciertos temas de los cuales no sabía como actuar, divertirme y tener nuevas experiencias.
- **Actualización de etiquetas de archiveros:** Facilitando la búsqueda de documentos.
- **Organizar carpetas.**
- **Digitalizar documentos.**
- **Asistencia de Teléfonos.**

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 RESULTADOS OBTENIDOS

Tras la implementación del procedimiento realizado, se dan a conocer los siguientes resultados que se obtuvieron al final del proyecto, el cual radicaba en mejorar un sistema de evaluación de desempeño de los empleados sindicalizados, en la empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V.

Este proyecto tuvo desde un inicio como principal objetivo determinar, resaltar y premiar el valor del trabajo que realiza el empleado para la empresa, obteniendo mejoras y así logrando una mayor productividad laboral del empleado en su trabajo además de que el sistema de evaluación siga su curso con lo con lo implementado y mejorado.

Se presentan los siguientes resultados obtenidos en la finalización del proyecto los cuales se muestran en las siguientes figuras como las actualizaciones o mejoras de los sistemas de evaluación además, se muestran también tablas comparativas del año 2024 y 2025 donde las calificaciones claramente cambian, posteriormente se presenta el cuadro de resultados el cual refleja una mejora sustancial en la operatividad, transparencia y eficacia del sistema de evaluación proporcionándonos a la vez una visión más sintetizada y rápida sobre los logros o resultados alcanzados en el proyecto.

Diagnóstico del Sistema Actual



EVALUACION DE DESEMPEÑO PERSONAL SINDICALIZADO S.U.T.E.R.M.

ENERO - DICIEMBRE 2024

Nombre del Empleado Evaluado:

Puesto: electrico de O&M

Fecha: jueves, 30 de enero de 2025

Evaluador de la comision Mixta: Comite completo

5	Destacado
4	buen desempeño
3	aceptable
2	regular
1	no aceptable

7

BIEN

Usa adecuadamente el uniforme de la planta (camisas, pantalones, credenciales)

3

Es aseado y pulcro en su persona

3

Es puntual en sus horarios laborales

4

Asiste a juntas sindicales

NA

no hubo en 2024

Elabora correctamente sus Formatos de tiempo laborado

2

Entrega hojas de tiempo extra en tiempo

3

Entrega de documentacion general requerida por SUTERM y Administracion

3

15 Entrega de programa anual de vacaciones al 4º (2025) al Gerente de planta

3

IV,SOM,recibos de nomina, etc

1.8

7

APTITUDES

Conoce las responsabilidades del puesto

3

10 Como se desempeña en el puesto

3

1.4

33

PARTICIPACION

Elabora y actualiza formatos, procedimientos

3

Realiza comentarios en procedimientos a revision

NA

Se familiariza con los procedimientos mas actuales

NA

10 En la liberacion de trabajos se asegura que cuenten con toda la papeleria (PT, AST, LOTI)

2

3

8

ACTITUD

Tiene disponibilidad y disposicion cuando es requerido para una emergencia u trabajo

4

Es respetuoso con sus demás compañeros

4

15 Es respetuoso con sus superiores

4

6.4

8

ORGANIZACION Y DIRECCION

Entrega clara y correcta el turno al compañero que lo releve

NA

Llena correctamente los formatos que se deben realizar en cada turno

2

Comunica claramente los problemas que se presentan en planta con sus superiores

2

15 Analiza los problemas y emite juicios racionalmente

3

2.7

30

PAROS PROGRAMADOS

Planifica las actividades y requerimientos del paro programado (personal, consumibles, equipos, refacciones)

2

Prepara con anticipación su paquete de trabajo (PT,AST, PA, PC, PEC)

3

Tiene disposición para participar y desarrollar actividades en los paros programados

2

20 Supervisa y ejecuta apropiadamente los trabajos asignados

4

11.0

30

PROGRAMA DE MANTENIMIENTO

Cuando ejecuta sus actividades trae su paquete de trabajo (PT, AST, PA, PC, PEC)

4

10 Cumple con el programa de mantenimiento semanal

3

14.0

30

SEGURIDAD

Utiliza el equipo de seguridad apropiadamente dentro de la planta

3

Usa adecuadamente las herramientas y materiales en los trabajos

3

Realiza observaciones de seguridad

3

Asiste y participa en juergas culturales o reuniones

3

Usa correctamente el equipo de proteccion COVID

NA

25 Asiste y participa en entrenamiento

5

Disaparece, contra incendio, proteccion del y NORMAS DE SEGURIDAD

11.8

300

METAS Y RESULTADOS

Ejecuta eficientemente las solicitudes de movimientos operacionales por parte de Gerencia

2

Desarrolla actividades o proyectos de mejora de planta

NA

suma

11.9

calificacion promedio:

11.9

Figura 3. Sistema de evaluación de desempeño con el que contaba la empresa

OBJETIVOS EN EL AÑO A CUMPLIR										
							DEL:			
CONCEPTOS EVALUADOS :							AL:			
SEGURIDAD	APTITUD:	ACTITUDES	ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN:	METAS Y RESULTADOS	ENTRENAMIENTO	PROCEDIMIENTOS	PAQUETES DE TRABAJO	REGLAMENTO INTERNO	PAROS PROGRAMADOS	PROYECTOS DE MEJORA
1.Utilizar el EPP en todo momento que se encuentre en planta, excepto áreas de oficinas y comedor.	1.Conocimientos del Puesto	1.Disponibilidad y disposición	1.Organización del trabajo: area , archivos, control de herramientas ,etc	1.Calidad: de acuerdo a puesto	1.Entrenamiento Semanal en Seguridad & OP	1.Elaborar y actualizar los Procedimientos Operación, Mantenimiento, Emergencia, formatos de acuerdo al responsable de la Lista Maestra.	1. Ejecucion y correcto cumplimiento del Programa de trabajo semanal O&M , y actividades por paros programados .	1. Uso de uniformes : ropa y calzado del año en curso	1. Ejecucion de trabajos asignados	1. propuesta de mejora con justificacion
2.Asistir a jueves culturales y a las juntas mensuales de seguridad	2.Desempeño del puesto	2.Disciplina: reglas de comportamiento : orden y subordinación	2.Flujo de comunicación : a su superior	2.Productividad: Generación diaria, Heat rate, días de disponibilidad,etc	2.Entrenamientos programados (Internos - Externos)	2. Todo el personal deberá tener la familiarización por escrito de cada procedimiento implementado en la planta.	2. PT : Uso correcto de Permiso de trabajo para la ejecución de actividades por seguridad.	2. Aseo y pulcritud	2. Disponibilidad	
3.Aplicacion correcta de procedimientos para uso de equipos y herramientas		3.Respeto	3.Análisis de la información - detalle técnico de los datos entregados				3. LOTO: Correcta Aplicación del procedimiento.	3.puntualidad y asistencia	3. planeacion en actividades y requerimientos	
4. realizar observaciones de seguridad		4.Iniciativa					4. AST: Personal ejecutante realizara un análisis de riesgo de trabajo, describiendo la actividad y las medidas de seguridad que serán aplicadas.	4.asistencia a asambleas sindicales	4. Elaboracion de reportes	
							5. Procedimiento: Las actividades a realizar tendrán un procedimiento con las medidas de seguridad requeridas, herramientas, consumibles y descripción de la actividad.	5.llenado de reporte de tiempo laborado		
							6. Reportes de puesto: bitacoras, programas, check list , entregas de turno etc	6.entrega de hojas de tiempo extra a tiempo		

Figura 4. Objetivos a cumplir en el año (modificados)

[illegible]

Figura 5. Sistemas de evaluación de desempeño mejorado y actualizado

Evaluación a los “TLOM” Técnicos Líderes de Operación y Mantenimiento

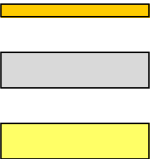
#_NOMBRE?																							
TLOM																							
Planta: EDA																							
Nombre																							
Cargo:																							
		TLOM			TLOM			TLOM			TLOM			TLOM									
Nº	Punto a evaluar	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	%	Categoría de Habilidades - Conjunto de Habilidades por área			
1				15-Feb															400	500	80%	B	
2																			400	500	80%	B	
3																			325	500	65%	B	
4																			300	500	60%	B	
5																			275	500	55%	B	
6																			275	500	55%	B	
7																			275	500	55%	B	
8																			325	500	65%	B	
9																			275	500	55%	B	
10																			275	500	55%	B	
11																			275	500	55%	B	
12																			275	500	55%	B	
13																			250	500	50%	C	
14																			300	500	60%	B	
15																			275	500	55%	B	
16																			300	500	60%	B	
17																			275	500	55%	B	
18																			325	500	65%	B	
19																			300	500	60%	B	
20																			225	500	45%	C	
21																			275	450	61%	B	
22																			150	375	40%	C	
23																			250	400	63%	B	
24																			250	400	63%	B	
25																			250	350	71%	B	
26																			250	350	71%	B	
27																			250	350	71%	B	
TOTAL DE PUNTOS		2700			1950			1300			1650			1925			1600						
% (TOTAL DE PUNTOS / MAXIMO DE CATEGORIA)		100%			79%			54%			67%			71%			60.0%						
		A			B			B			B			B			B			A			

Rango de puntos		Categoría		Criterios	
DESDE	HASTA	TIPO			
81%	100%	Puntaje Alto	A		
51%	80%	Puntaje Medio	B		
31%	50%	Puntaje Básica	C		
0%	30%	Sin Puntaje	D		

< 60%

60% a < 80%

80% o Mas



Firma supervisor mantenimiento

Firma Gerente Mantenimiento

Evaluación a los “TOM” Técnicos de Operación y Mantenimiento

#¿NOMBRE?

Planta: EDA																				
Nombre																				
Cargo:																				
Nº	Punto a evaluar	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Actual	Objetivo	Asignación de puntaje (día)	Current	Target	%	Categoría de Habilidades - Conjunto de Habilidades por área
1		●	●	15-Feb	●	●		●	●		●	●		●	●		400	500	80%	B
2		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		400	500	80%	B
3		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		325	500	65%	B
4		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		300	500	60%	B
5		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B
6		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B
7		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B
8		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		325	500	65%	B
9		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B
10		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B
11		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B
12		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B
13		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		250	500	50%	C
14		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		300	500	60%	B
15																	275	500	55%	B
16																	300	500	60%	B
17																	275	500	55%	B
18																	325	500	65%	B
19																	300	500	60%	B
20																	225	500	45%	C
21																	275	450	61%	B
22																	150	375	40%	C
23																	250	400	63%	B
24																	250	400	63%	B
25																	250	350	71%	B
26																	250	350	71%	B
27																	250	350	71%	B
TOTAL DE PUNTOS		2700		1950		1300		1650		1925		1925		1925		7600				
% (TOTAL DE PUNTOS / MAXIMO DE PUNTO)		100%		76%		54%		69%		71%		71%		71%		60.0%				
CATEGORIA		B		B		B		B		B		B		B		B				

Rango de puntos		Categoría		Criterios	
De	A	Tipo			
81%	100%	Puntaje Alto	A		
51%	80%	Puntaje Medio	B		
31%	50%	Puntaje Básica	C		
0%	30%	Sin Puntaje	D		

Firma supervisor mantenimiento

Firma Gerente Mantenimiento

Evaluación a los “MANTTO” Mantenimiento

Planta: EDA																					
Nombre																					
Cargo:		Mantenimiento			Mantenimiento			Mantenimiento			Mantenimiento										
Nº	Punto a evaluar	Current	Target	Data	Current	Target	Data	Current	Target	Data	Current	Target	Data	Current	Target	Data	Current	Target	%	Categoría de Habilidades - Conjunto de Habilidades por área	
1		●	●	15-Feb	●	●		●	●		●	●		●	●		400	500	80%	B	
2		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		400	500	80%	B	
3		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		325	500	65%	B	
4		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		300	500	60%	B	
5		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B	
6		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B	
7		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B	
8		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		325	500	65%	B	
9		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B	
10		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B	
11		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B	
12		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		275	500	55%	B	
13		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		250	500	50%	C	
14		●	●		●	●		●	●		●	●		●	●		300	500	60%	B	
15																	275	500	55%	B	
16																	300	500	60%	B	
17																	275	500	55%	B	
18																	325	500	65%	B	
19											NA						300	500	60%	B	
20											UF						225	500	45%	C	
21											NA						275	450	61%	B	
22											●						150	375	40%	C	
23											●						250	400	63%	B	
24											●						250	400	63%	B	
25											●						250	350	71%	B	
26																	250	350	71%	B	
27																	250	350	71%	B	
TOTAL DE PUNTOS		2700			1950			1300			1650			1925			7600				
% (TOTAL DE PUNTOS / MAXIMO DE CATEGORIA)		100%			79%			54%			69%			71%			60.0%			NIVEL TPM	
		A			B			B			B			B			B			A	
		A			B			B			B			B			B			BRONZE	

Rango de puntos		Categoría		Criterio	
De	A	Tipo			
81%	100%	Puntaje Alto	A		
51%	80%	Puntaje Medio	B		
31%	50%	Puntaje Básica	C		
0%	30%	Sin Puntaje	D		

TPM LEVEL	
< 60%	BRONZE
60% a < 80%	SILVER
80% o Mas	GOLD

Firma supervisor mantenimiento

Firma Gerente Mantenimiento

AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO - TRYDAN O&M S.A. DE C.V.

ENERO - DICIEMBRE 2025



Nombre del evaluado o Evaluado:

Puesto: Electricista de O&M

Evaluador de la Comisión Mixta de Productividad

Fecha: Lunes 26 de mayo de 2025

Esta autoevaluación está diseñada para conocer tu personalidad y tu conocimiento en la operación de la planta. Dependiendo de cada pregunta evaluarás del 1 al 4. Donde 1 es la calificación más baja y 4 es la calificación más alta.

CRITERIOS A EVALUAR	CALEIFICACIÓN	TOTAL
¿Considero que tengo puntos fuertes? Por ejemplo: capacidad de adaptación, creatividad, productividad, buena gestión del tiempo, trabajo en equipo, con presión	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Me considero perfecto o ídolo? Por ejemplo: Siempre planifico todo, quiero que todo esté listo, ordenado, limpio y claro	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Implemento mejoras para realizar más rápido mis tareas?	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Bajo presión como gestiono mis responsabilidades?	1: Bien 2: Mal 3: Regular 4: Excelente	
¿Cómo reacciono cuando recibo retroalimentación constructiva o negativa de mis superiores?	1: Me indigno 2: No hago lo que me piden 3: Mejoro mi responsabilidad 4: Lo tomo con calma y mejoro en mí rol	
¿Me considero una persona honesta, clara, humilde, con valores y principios?	1: 0% - 25%: Muy bajo (no muestra compromiso con estos valores) 2: 26% - 50%: Bajo (muestra principios ocasionalmente, pero no son su prioridad) 3: 51% - 75%: Medio (tiene valores, pero los aplica de manera variable) 4: 76% - 100%: Alto (vive activamente con honestidad, humildad, valores y principios)	
¿Me comunico de forma clara, comprensible y respetuosa con mis compañeros y jefes directos?	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿De mis metas personales y profesionales del 2024 que porcentaje considero que cumplí?	1: 0% - 25%: Muy bajo (las metas no se alcanzaron) 2: 26% - 50%: Bajo (logramos avances, pero una cantidad significativa de objetivos no se cumplió) 3: 51% - 75%: Medio (cumplí una buena parte de tus metas, aunque algunas quedaron pendientes) 4: 76% - 100%: Alto (superaste la mayoría de tus metas, demostrando un rendimiento excepcional)	
¿Comunico la información importante de mi puesto a mi jefe?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: En ocasiones 4: Siempre	
¿Qué tan comprometido me siento con la empresa?	1: No me siento comprometido con la empresa 2: Me comprometo es bajo y no encuentro suficiente motivación 3: Cumplo con mis responsabilidades, pero no siento un fuerte vínculo con la empresa 4: Estoy altamente comprometido y me esfuerzo por el éxito de la planta	
Diagnosticó y reparó fallas en sistemas eléctricos con precisión y rapidez?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: En ocasiones 4: Siempre	
¿Busco maneras de optimizar procesos y reducir tiempos de reparación en beneficio de la planta?	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Propongo mejoras en los procedimientos eléctricos y proyectos de instalación y mantenimiento para beneficio de la planta?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: En ocasiones 4: Siempre	
En este apartado escribe 4 logros que hiciste en el 2024 y califícalos: 1.- 2.- 3.- 4.-	1: Un logro 2: Dos logros 3: Tres logros 4: Cuatro logros o más	
Este espacio es para describirte a ti mismo ante tus compañeros: YO ME DESCRIBO COMO:	Nunca	0
	Calificación Promedio	0.00/0.00

DESCRIPCIONES DE LOS NIVELES DE CALIFICACIÓN

DESCRIPCIONES DE LOS NIVELES DE CALIFICACIÓN

FIRMAS DEL COMITÉ MIXTO DE PRODUCTIVIDAD

Rodrigo Rivero M.
Marta del Rocío Sánchez L.
Julio Zaldívar
Alejandro Avalos G.
Carlos Humberto Avalos
Roman Pérez Vázquez

Figura 6. Cuestionarios nuevos aplicado a la prueba piloto

4.2 TABLAS COMPARATIVAS DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN 2024 Y 2025

Como se puede ver en la Figura 8. Se muestran los resultados obtenidos en el Año 2024 donde, toda vía no contaba con actualización del sistema general de evaluación de desempeño del personal sindicalizado y sin cuestionarios de autoevaluación.

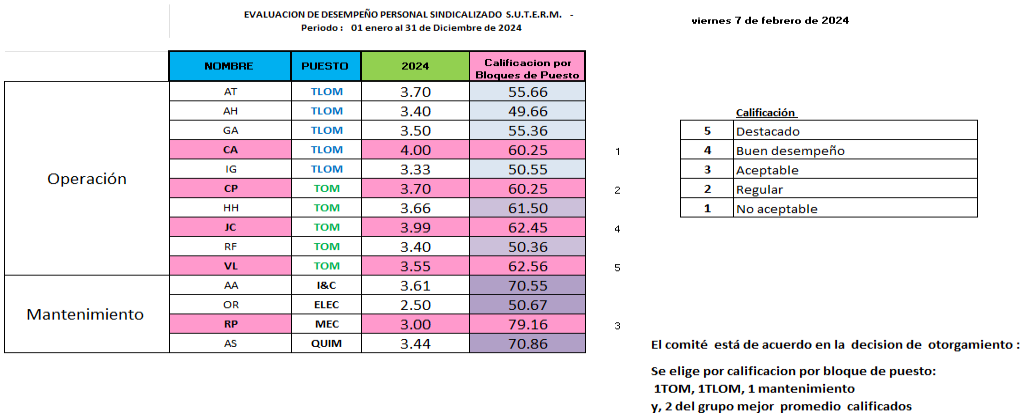


Figura 7. Tabla de calificaciones 2024

En la Figura 9. Se muestran los resultados obtenidos en el presente Año 2025, donde se mejoró y robusteció el sistema de evaluación de desempeño del personal sindicalizado y con la creación de nuevos cuestionarios de autoevaluación, donde se reflejan unas calificaciones mayores en comparación con el año pasado (2024).

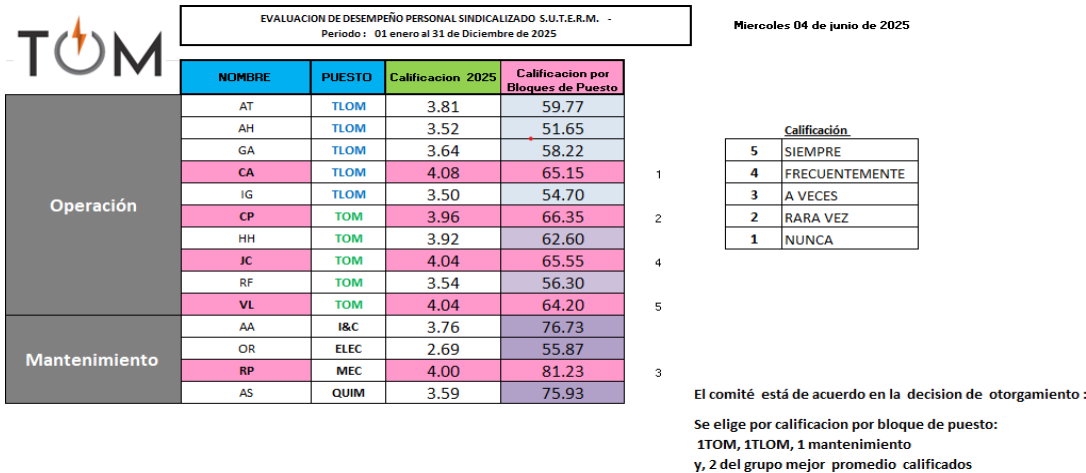


Figura 8. Tabla de calificaciones 2025

Cuadro1. Resultados Obtenidos

Diagnóstico del Sistema Actual	✓ Se identificaron deficiencias clave en el sistema previo, incluyendo falta de objetividad en la evaluación y variabilidad en los criterios utilizados. ✓ Se evidenció una conexión entre el desempeño real y las métricas evaluadas, lo que afectaba la percepción de equidad del personal sindicalizado. ✓ A partir del análisis de datos históricos y entrevistas, se establecieron áreas críticas de mejora, como la falta de retroalimentación estructurada para los empleados.
Diseño del Nuevo Sistema de Evaluación	✓ Se definieron indicadores clave de desempeño alineados con los objetivos estratégicos de la empresa, permitiendo una evaluación más precisa. ✓ Se elaboró un manual de procedimientos, garantizando la uniformidad y comprensión del proceso por parte de evaluadores y empleados sindicalizados. ✓ Se implementaron herramientas para realizar cálculos y análisis de desempeño en Excel, reduciendo el margen de error en la asignación de puntajes. ✓ Se implementaron nuevos cuestionarios de autoevaluación, esto con el fin de poder tener una respuesta más favorable de los empleados y conocer cómo se describen a ellos mismos.
	✓ Implementación de metodologías más claras y uniformes para la evaluación del desempeño con el cual no se contaba. ✓ Reducción de inconsistencias en la aplicación de criterios y medición de resultados. ✓ Se implementó la definición de los roles para una aplicación más estructurada del sistema.

Elaboración del Manual de Procedimiento	✓ Aseguramiento de una evaluación equitativa y objetiva para todos los empleados sindicalizados. ✓ Acceso más preciso a información clave sobre desempeño laboral.
Validación y Prueba Piloto	✓ La prueba piloto permitió detectar a necesarios en la ponderación de los indicadores para mejorar la precisión de los resultados. ✓ La retroalimentación del personal sindicalizado reflejó una mayor aceptación del sistema destacando su transparencia y claridad. ✓ Se redujeron significativamente los casos de discrepancia en evaluaciones anteriores gracias a objetivos más objetivos y medibles.
Implementación y Capacitación	✓ Se logro una adopción progresiva del proceso sin resistencia significativa por parte de los empleados, gracias a una estrategia de comunicación clara. ✓ Se proporciono acceso a un manual de procedimientos con el cual no se contaba, sirviendo como referencia para consultas posteriores.
Monitoreo y Mejora Continua	✓ Se estableció un mecanismo de evaluación periódica, asegurando ajustes constantes en función de las necesidades de la empresa y del personal sindicalizado. ✓ Se implementó un sistema de retroalimentación anual, permitiendo a los empleados contribuir activamente en la mejora del proceso.

Con base en los resultados obtenidos en el cuadro de resultados mostrados anteriormente, se identificaron puntos clave y significativos en el sistema de evaluación de desempeño, los hallazgos obtenidos reflejan la necesidad de mantener un proceso de retroalimentación constante, asegurando que las métricas sean adaptables para los empleados y que el sistema continúe evolucionando para responder a las necesidades tanto de los empleados como de la empresa.

A continuación, como resultado final del proyecto, se presenta el manual de procedimiento para evaluación de desempeño del personal sindicalizado, el cual tiene como propósito establecer una metodología clara, estructurada y apta para la evaluación del desempeño de los empleados sindicalizados.

La implementación de este manual permitirá una aplicación uniforme de los criterios de evaluación, asegurando que cada colaborador sea valorado de manera justa y objetiva. Además, contribuye a fortalecer la cultura organizacional al promover estándares claros de desempeño, así como de generar oportunidades de crecimiento para los empleados.

Este documento está dirigido a los evaluadores y evaluados responsables del proceso de evaluación de la empresa y a toda aquella persona que interviene en la medición del desempeño, su estructura abarca desde definiciones clave hasta procedimientos detallados, incluyendo diagrama de flujo, anexos y referencias.

En este sentido el manual servirá como una referencia indispensable para la correcta ejecución de los procesos de evaluación en TRYDAN O&M S.A. de C.V.

4.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL SINDICALIZADO



Procedimiento Administrativo

Procedimiento para la Evaluación Anual de Desempeño para el Personal Sindicalizado

Aprobado:	Emisión:	Próxima revisión:	Procedimiento #:	Revisión #:
Rodolfo Pérez	Abril 2025	Diciembre 2025	API-ADM-P-0038	1

TRYDAN O&M

Procedimiento para Evaluación Anual de Desempeño para el Personal Sindicalizado

ELABORADO POR	AUTORIZADO POR	VALIDO HASTA
Gerente Administrativo	Gerente Planta	DICIEMBRE 2025
Roció Sánchez	Rodolfo Perez	

Este procedimiento es de la propiedad de TRYDAN O&M SA de CV y las compañías afiliadas. Este procedimiento será implementado como está escrito en la instalación. Este procedimiento es confidencial y patentado y, constituye tratos secretos que son propiedad de TRYDAN O&M SA de CV o sus compañías afiliadas.



Procedimiento Administrativo

Procedimiento para la Evaluación Anual de Desempeño al Personal Sindicalizado

Aprobado:	Emisión:	Próxima revisión:	Procedimiento #:	Revisión #:
Rodolfo Pérez	Marzo 2025	Diciembre 2025	API-ADM-P-0038	1

Tabla de Contenido

1.0	PROPOSITO.....	1
2.0	ALCANCE	1
3.0	DEFINICIONES.....	1
4.0	REFERENCIAS	1
5.0	RESPONSABILIDADES	1
6.0	PROCEDIMIENTO	3
7.0	REGISTROS	4
8.0	ANEXOS(S)	4

	Procedimiento Administrativo				
	Procedimiento para la Evaluación Anual de Desempeño al Personal Sindicalizado				
	Aprobado:	Emisión:	Próxima revisión:	Procedimiento #:	Revisión #:
	Rodolfo Pérez	Marzo 2025	Diciembre 2025	API-ADM-P-0038	1

1.0 **PROPÓSITO**

El propósito de este procedimiento es establecer una herramienta formal y estructurada que permita medir y analizar el rendimiento de los empleados dentro de la empresa.

2.0 **ALCANCE**

Este procedimiento aplica a todos los empleados sindicalizados de TRYDAN O&M S.A. DE C.V., abarcando desde la evaluación inicial hasta el seguimiento y mejora continua.

3.0 **DEFINICIONES**

- 3.1 Contrato: El vigente Contrato Colectivo de Trabajo.
- 3.2 CMP: Comité Mixto de Productividad.

4.0 **REFERENCIAS**

- 4.1 "Contrato Colectivo de Trabajo. Cláusula 39"

5.0 **RESPONSABILIDADES**

- 5.1 Gerente de Planta junto con el Comité Mixto de Productividad son responsables de la implementación.
- 5.2 Todos los empleados son responsables de cumplir con los lineamientos de este procedimiento:
 - 5.2.1 Participar activamente en su propia evaluación y aceptar retroalimentación constructiva.
 - 5.2.2 Identificar oportunidades de mejora y comprometerse con el desarrollo profesional.
 - 5.2.3 Colaborar en la construcción de planes de acción para mejorar su desempeño.
 - 5.2.4 Aplicar la evaluación de manera objetiva y basada en criterios claros.
 - 5.2.5 Proporcionar retroalimentación detallada y orientada al crecimiento del empleado.



Procedimiento Administrativo

Procedimiento para la Evaluación Anual de Desempeño al Personal Sindicalizado

Aprobado:	Emisión:	Próxima revisión:	Procedimiento #:	Revisión #:
Rodolfo Pérez	Marzo 2025	Diciembre 2025	API-ADM-P-0038	1

5.2.6 Garantizar que el proceso de evaluación sea transparente y alineado con los objetivos organizacionales.

5.2.7 Diseñar y actualizar el manual de evaluación del desempeño según las necesidades de la empresa.

5.2.8 Definir los objetivos estratégicos que guiarán la evaluación del desempeño.

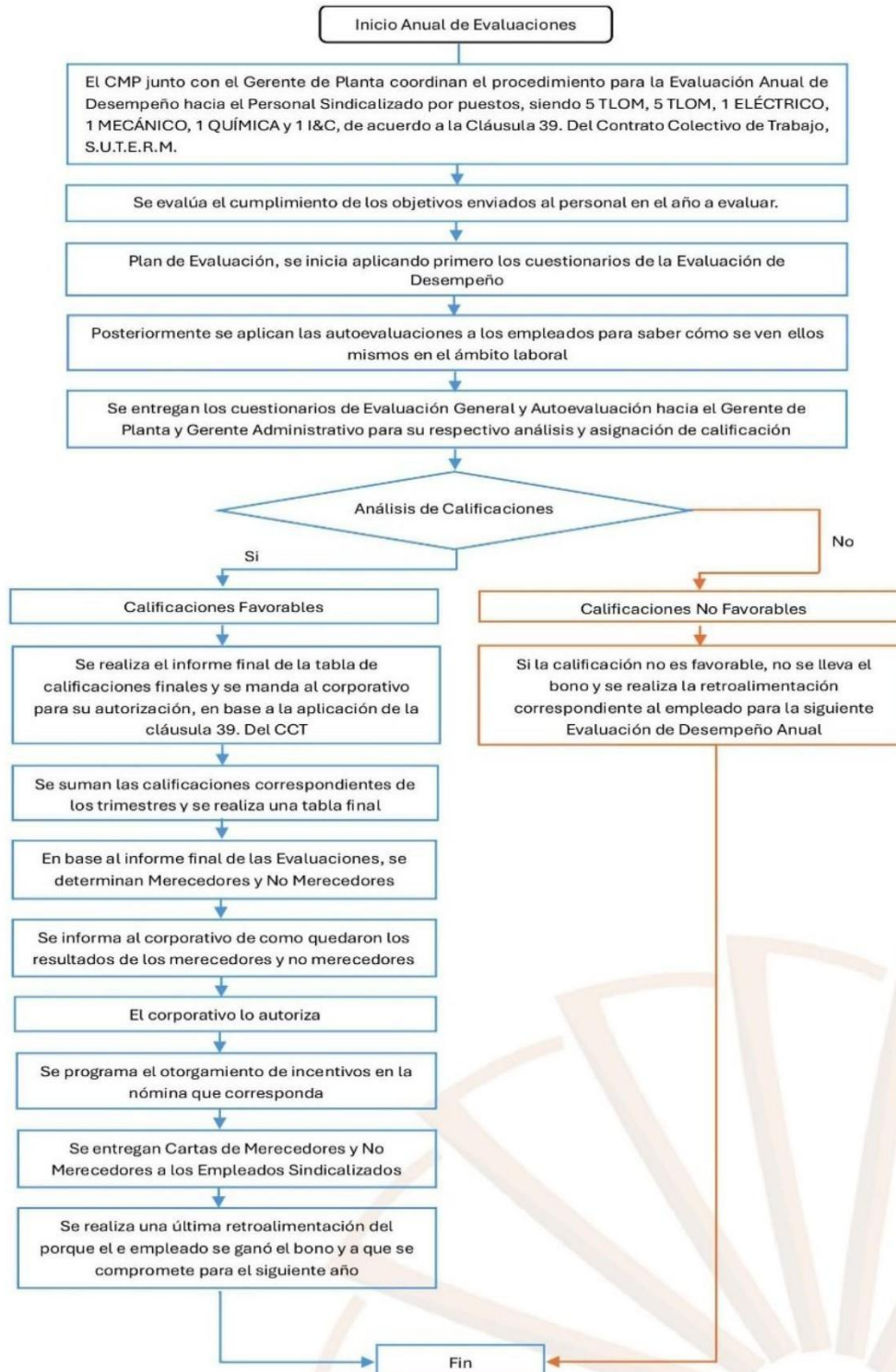
5.2.9 Asegurar de que los resultados de la evaluación se utilicen para mejorar la productividad y el clima laboral.

5.2.10 Capacitar a los evaluados sobre el uso de herramientas y metodologías de evaluación.

Aprobado:	Emisión:	Próxima revisión:	Procedimiento #:	Revisión #:
Rodolfo Pérez	Marzo 2025	Diciembre 2025	API-ADM-P-0038	1

6.0 PROCEDIMIENTO

Diagrama de Flujo para Procedimiento de Evaluación Anual de Desempeño al Personal Sindicalizado:



	Procedimiento Administrativo				
	Procedimiento para la Evaluación Anual de Desempeño al Personal Sindicalizado				
	Aprobado:	Emisión:	Próxima revisión:	Procedimiento #:	Revisión #:
	Rodolfo Pérez	Marzo 2025	Diciembre 2025	API-ADM-P-0038	1

7.0 REGISTROS

7.1 Los registros generados como resultado de este procedimiento se mantendrán en la Administración de la empresa.

8.0 ANEXOS(S)

Anexo 1 – EVALUACIÓN GENERAL DE DESEMPEÑO LABORAL A PERSONAL SINDICALIZADO

Anexo 2 – CUESTIONARIOS DE AUTOEVALUACIÓN A PERSONAL SINDICALIZADO



Procedimiento Administrativo

Procedimiento para la Evaluación Anual de Desempeño al Personal Sindicalizado

Aprobado:	Emisión:	Próxima revisión:	Procedimiento #:	Revisión #:
Rodolfo Pérez	Marzo 2025	Diciembre 2025	API-ADM-P-0038	1

ANEXO 1- EVALUACIÓN GENERAL DE DESEMPEÑO LABORAL A PERSONAL SINDICALIZADO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL SINDICALIZADOS S.U.T.E.R.M.		CALEIFICACIÓN	RANGO
ENERO - DICIEMBRE 2025		5: SIEMPRE	Se observa de manera constante y sobresaliente.
		4: FRECUENTEMENTE	Sucede con regularidad.
		3: A VECES	Se presenta de manera ocasional.
		2: RARA VEZ	Ocurre en muy pocas ocasiones.
		1: NUNCA	No ocurre en ninguna circunstancia.

Nombre del Empleador Evaluado: _____
Puesto: Electricista de O&M
Evaluador de la Comisión Mixta: Comité Completo

Fecha: _____
Lunes, 26 de mayo de 2025

La siguiente evaluación de desempeño, esta diseñada para medir y calificar su desempeño laboral y su operación en la planta; lea detenidamente y con atención las preguntas, tómese el tiempo que considere necesario y luego evalúe del 1 al 5; Dónde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

RECURSOS HUMANOS	
¿Usa adecuadamente el uniforme de dotación actual según lo estipulado (pantalones, camisas, caso, lentes, tapones, overoles, botas de seguridad)?	
¿Cumple puntualmente con los horarios laborales establecidos?	
¿Entrega los informes y documentos solicitados por la Administración dentro del plazo establecido?	
¿Se preocupa por entregar un trabajo de alta calidad?	
¿Mantiene una comunicación efectiva, respetuosa con Gerente de Planta, Gerente Administrativo y Gerente de SSMA?	
¿Cumple con la entrega puntual del programa anual de vacaciones cláusula 47. Al Gerente de Planta?	
¿Entrega sus hojas de tiempo extra dentro de los plazos establecidos?	

APTITUDES	
¿Cumple con los estándares de seguridad laboral sin cometer errores ni omisiones?	
¿Identifica oportunidades de mejora y sugiere acciones para optimizar procesos?	
¿Demuestra empatía y disposición para ayudar a sus compañeros de trabajo?	
¿Cumple con sus horarios de trabajo y llega puntual a sus actividades?	

PARTICIPACIÓN	
¿Expresa sus ideas y contribuye activamente en reuniones o juntas de trabajo?	
¿Propone ideas o proyectos innovadores para mejorar su área de trabajo?	
¿Asiste a capacitaciones, talleres o cursos de formación para mejorar sus habilidades?	
¿Colabora con sus compañeros para lograr los objetivos en beneficio de la planta?	
¿Demuestra compromiso con la empresa?	

ACTITUD	
¿Cumple con sus responsabilidades sin retrasos o excusas innecesarias?	
¿Mantiene una comunicación clara y respetuosa con sus compañeros de trabajo?	
¿Cumple con las políticas y normas de la empresa sin necesidad de recordatorios constantes?	
¿Está dispuesto a ayudar y colaborar cuando se requiere de su apoyo en la planta?	
¿Recibe comentarios sobre su desempeño con actitud abierta y disposición para mejorar?	

ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN	
¿Planifica sus actividades de trabajo de manera eficiente para cumplir con sus responsabilidades sin retrasos?	
¿Mantiene su área de trabajo ordenada y organizada para facilitar su productividad?	
¿Analiza situaciones antes de tomar decisiones, considerando todas las variables?	
¿Llena correctamente los formatos que se deben realizar y entregar en cada turno?	
¿Analiza problemas que se presenten y emite juicios de manera racional?	

PAROS PROGRAMADOS	
¿Planea las actividades y requerimientos que requiere el paro programado como lo son: (personal, consumibles, equipos, refacciones, herramientas)?	
¿Prepara con anticipación su paquete de trabajo como lo es: (PT, AST, PA, PC, PEC)?	
¿Cómo califica la forma en la que se aseguró de contar con los recursos necesarios como lo son: (herramienta, materiales, equipos, etc)?	
¿Se mantiene actualizado y muestra iniciativas de autodesarrollo laboral?	
¿Participa de manera efectiva en las reuniones de retroalimentación posteriores al paro?	

PROGRAMA DE MANTENIMIENTO	
¿Opera los equipos y/o herramientas de manera segura?	
¿Cuando realiza sus actividades trae consigo su paquete de trabajo como lo son: (PT, AST, PA, PC, PEC)?	
¿Cumple con su programa de mantenimiento semanal?	
¿Reduce el tiempo de inactividad de los equipos mediante el mantenimiento realizado?	
¿Obtiene resultados aceptables y medibles de las actividades de mantenimiento?	

SEGURIDAD	
¿Utiliza correctamente el equipo de protección personal según su función en la planta?	
¿Fomenta una cultura de seguridad respetando normas y promoviendo buenas prácticas?	
¿Verifica el estado de sus herramientas y los reporta si es que tienen alguna falla?	
¿Reporta condiciones inseguras o riesgos potenciales al Gerente de Seguridad?	
¿Detecta y corrige riesgos menores antes de que se conviertan en problemas mayores?	

METAS Y RESULTADOS	
¿En el año, aporta proyectos directamente enfocados al crecimiento y eficiencia de la planta?	
¿Se nutre de nuevo retos a beneficio de la planta?	
¿Obtiene resultados medibles y contribuye al mejoramiento continuo de la planta?	

suma 0

calificación promedio: 4.00/5

Comentarios:

Retroalimentación al evaluado

Comentarios de 2024

Firmas de Comité Mixto de Productividad 2024

Rodolfo Pérez Mtz

Maria del Rocio Sanchez L

Julio Zaragoza

Alejandro Avalos G

Carlos Herminio Avalos

Roman Pérez Vazquez

ANEXO 2 - CUESTIONARIOS DE AUTOEVALUACIÓN A PERSONAL SINDICALIZADO

AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO - TRYDAN O&M S.A. DE C.V.



ENERO - DICIEMBRE 2025

Nombre del Empleado Evaluado: _____
Puesto: Eléctrico de O&M
Evaluador de la Comisión Mixta de Productividad: Comité Completo

Fecha: lunes 02 de junio de 2025

Esta autoevaluación está diseñada para conocer tu personalidad y tu conocimiento en la operación de la planta:
Dependiendo de cada pregunta evalúate del 1 al 4: Dónde 1 es la calificación más baja y 4 es la calificación más alta

CRITERIOS A EVALUAR	CALIFICACIÓN	TOTAL
¿Considero que tengo puntos fuertes? Por ejemplo, capacidad de adaptación, creatividad, productividad, buena gestión del tiempo, trabajo en equipo, compromiso	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Me considero perfeccionista? Por ejemplo: Siempre planifico todo, quiero que todo este listo, ordenado, limpio y claro	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Implemento mejoras para realizar más rápido mis tareas?	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Bajo presión como gestiono mis responsabilidades?	1: Bien 2: Mal 3: Regular 4: Excelente	
¿Cómo reacciono cuando recibo retroalimentación constructiva o negativa de mis superiores?	1: Me indigno 2: No hago lo que me piden 3: Mejoro mis responsabilidades 4: Lo tomo con calma y mejoro en mi rol	
¿Me considero una persona honesta, clara, humilde, con valores y principios?	1: 0% - 25% Muy bajo (no muestra compromiso con estos valores) 2: 26% - 50% Bajo (muestra principios ocasionalmente, pero no son su prioridad) 3: 51% - 75% Medio (tiene valores, pero los aplica de manera variable) 4: 76% - 100% Alto (vive activamente con honestidad, humildad, valores y principios)	
¿Me comunico de forma clara, comprensible y respetuosa con mis compañeros y jefes directos?	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿De mis metas personales y profesionales del 2024 que porcentaje considero que cumplí?	1: 0% - 25% Muy bajo (las metas no se alcanzaron) 2: 26% - 50% Bajo (lograste avances, pero una cantidad significativa de objetivos no se cumplió) 3: 51% - 75% Medio (cumpliste una buena parte de tus metas, aunque algunas quedaron pendientes) 4: 76% - 100% Alto (superaste la mayoría de tus metas, demostrando un rendimiento excepcional)	
¿Comunico la información importante de mi puesto a mi jefe?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: En ocasiones 4: Siempre	
¿Qué tan comprometido me siento con la empresa?	1: No me siento comprometido con la empresa. 2: Mi compromiso es bajo y no encuentro suficiente motivación. 3: Cumpló con mis responsabilidades, pero no siento un fuerte vínculo con la empresa. 4: Estoy altamente comprometido y me esfuerzo por el éxito de la planta	
Diagnóstico y reparo fallas en sistemas eléctricos con precisión y rapidez?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: En ocasiones 4: Siempre	
¿Busco maneras de optimizar procesos y reducir tiempos de reparación en beneficio de la planta?	1: Nunca 2: A veces 3: Regularmente 4: Siempre	
¿Propongo mejoras en los procedimientos eléctricos y proyectos de instalación y mantenimiento para beneficio de la planta?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: En ocasiones 4: Siempre	
En este apartado escribe 4 logros que hiciste en el 2024 y califícalos: 1.- 2.- 3.- 4.-	1: Un logro 2: Dos logros 3: Tres logros 4: Cuatro logros o más	
Este espacio es para describirte a ti mismo en base a tu persona: YO ME DESCRIBO COMO:	Suma: 0 Calificación Promedio: #DIV/0!	
RETROALIMENTACIÓN POR PARTE DEL COMITÉ MIXTO DE PRODUCTIVIDAD		
COMENTARIOS POR PARTE DEL COMITÉ MIXTO DE PRODUCTIVIDAD		

FIRMAS DEL COMITÉ MIXTO DE PRODUCTIVIDAD
Rodolfo Pérez Mtz
María del Rocío Sánchez L
Julio Zaragoza
Alejandro Avalos G
Carlos Herminio Avalos
Roman Pérez Vazquez

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

5.1 CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Este proyecto radica en Mejorar y Robustecer el Sistema de Evaluación de Desempeño del Personal Sindicalizado de la empresa TRYDAN O&M S.A. de C.V., permitiendo mejorarlo significativamente asegurando una medición más justa y efectiva del rendimiento. Implementando también un manual de procedimientos de evaluación de desempeño mediante cuestionarios con rubros específicos de cada departamento, donde no solo se midió el modo de calificación, sino también el cumplimiento de responsabilidades y eficiencia de los empleados.

Así mismo, se identificaron fortalezas y áreas de mejora, fomentando el crecimiento personal y el logro de los objetivos y, a su vez buscando constantemente formas de ser más eficaces proponiendo ideas innovadoras y el mejoramiento de sus procesos dentro de la empresa. Los talleres, capacitaciones, recursos humanos, y demás áreas son procesos fundamentales no solo en las empresas sino en cualquier dependencia, beneficiando a los empleados de múltiples maneras, impactando tanto su desarrollo laboral como su bienestar dentro de la organización desarrollando nuevas habilidades.

5.2 RECOMENDACIONES

Durante el tiempo que desempeñé mi Residencia Profesional en la empresa, aprendí muchas cosas que me fueron útiles en cuanto a mi desarrollo personal y profesional. Desde una perspectiva muy personal quiero hacer mención de unas recomendaciones que considero son importantes resaltar. Su sistema de evaluación es amplio, pero implicaba mejorar áreas, cambios y actualizaciones, la importancia de la retroalimentación regular y constructiva ha sido fundamental para el éxito del proyecto y se recomienda continuar enfatizando su importancia en el proceso de evaluación, de igual manera seguir implementando la necesidad de revisión y ajuste

periódico esto ya que el procedimiento de evaluación debe ser revisado y ajustado periódicamente para asegurarse de que siga siendo efectivo y justo, para abordar cualquier área de mejora que se identifique.

Después de haber efectuado y concluido el proceso del mejoramiento del sistema de evaluación de desempeño de los empleados sindicalizados de dicha empresa, esta se revela como una herramienta esencial en el ámbito laboral permitiendo medir y mejorar el rendimiento de los empleados.

5.3 EXPERIENCIA PERSONAL PROFESIONAL ADQUIRIDA

Durante la ejecución del proyecto de residencia profesional, fue un reto que me permitió no solo aplicar conocimientos técnicos, sino también desarrollar una comprensión más profunda de la importancia de los procesos que de las empresas, desde un inicio enfrente el desafío de analizar un sistema de evaluación que no solo afectaba indicadores de desempeño, sino que influía directamente en la percepción dentro de la empresa. Esto me llevó a perfeccionar mi capacidad de análisis crítico, identificando puntos débiles y proponiendo soluciones que realmente hicieran la diferencia.

Pero más allá de lo técnico, este proyecto también me enseñó el valor de la empatía y la comunicación efectiva. Realizar entrevistas y tener comunicación con los empleados sindicalizados me ayudo a ver más allá de los datos; entendí sus preocupaciones y expectativas este proyecto no solo fue un trabajo académico, sino una experiencia que reafirmo mi compromiso, precisión y mejora continua.

El haber realizado mi Residencia Profesional en esta empresa, fue de mucho aprendizaje, desenvolvimiento, adquisición de nuevas experiencias, comunicación, desarrollo y conocimientos, así como de fomentar una buena relación con los demás empleados ya que siempre me brindaron su apoyo y oportunidad de interactuar de cierta manera con ellos, aprendiendo de ellos y de lo que realizan día a día en su trabajo.

CAPÍTULO VI. COMPETENCIAS DESARROLLADAS

6.1 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

- ❖ **Colaboración:** Aportar ideas, trabajar en equipo y construir relaciones solidas con los demás colaboradores de la empresa.
- ❖ **Comunicación:** Escuchar los diferentes puntos de vista sin ofender a tus compañeros de trabajo, aportar tus propias ideas, comentarios, puntos de vista o sugerencias y respetar las creencias de los demás empelados.
- ❖ **Trabajo en equipo:** Colaborar en lo que te pidan, no cuestionar sus ideas, aprender de cada cosa que te retroalimenten ya que convivir en grupo hace que nos abramos a nuevos caminos y retos.
- ❖ **Adaptabilidad:** En ocasiones hay veces en el trabajo o en cualquier otro lugar donde no te adaptas a ciertas áreas o personas, pero hay que entender que es parte de un proceso, donde llegas a aportar ciertas ideas para así entre todos llegar a la solución de un problema o desafío.
- ❖ **Gestión del tiempo:** Organizar de manera eficiente las tareas o actividades que desempeño, así como establecerme prioridades y el cumplimiento de plazos de manera clara y eficiente.
- ❖ **Desarrollo profesional:** Búsqueda constante de información.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Aguilar Sánchez, B., Aguilera Aguilar, R., Santiago García, M., Y Sosa Benítez, J. A. (2006). Taller de Nóminas. Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de México.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7ª ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (9ª ed.). McGraw-Hill.

Equipo editorial, Etecé. (16 de abril de 2025). Administración. Enciclopedia Concepto. Recuperado el 10 de abril de 2025 de <https://concepto.de/administracion/>.

Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano (5ª ed.). Pearson Educación.

Equipo editorial, Etecé. (31 de marzo de 2025). Recursos Humanos. Enciclopedia Humanidades. Recuperado el 24 de abril de 2025 de <https://humanidades.com/recursos-humanos/>.

Indeed. (2024). Qué hace Recursos Humanos: funciones y objetivos. Recuperado de <https://es.indeed.com/orientacion-laboral/buscar-trabajo/que-hace-recursos-humanos-funciones-objetivos>. Actualizado el 3 de septiembre de 2024.

Justicia México. (s.f.). Ley Federal del Trabajo. Artículo 90. (Última reforma: 21 de febrero de 2025). Recuperado de <https://mexico.justia.com/federales/leyes/ley-federal-del-trabajo/titulo-tercero/capitulo-vi/>

Münch, L. (2010). Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (1ª ed.). Pearson Educación.

Münch, L., & García Martínez, J. G. (2012). Fundamentos de administración (9ª ed.). Trillas.

Orozco Colín, L. A. (2018). Estudio integral de la nómina (11ª ed.). Ediciones Fiscales ISEF.

Riquelme, M. (2017). Nómina de la empresa: definición y características. Web y Empresas. Recuperado de https://www.webyempresas.com/nomina-de-la-empresa/#google_vignette

Soy Administrador.net. (2023, 6 de marzo). ¿Cuáles son las ramas de la administración? Recuperado de [D Cuáles son las Ramas de la ADMINISTRACIÓN](#)

ANEXOS

Carta de No Inconveniencia firmada por Gerente Administrativo de la empresa.



TRYDAN O&M S.A. de C.V.

Yauhquemehcan, Tlaxcala, a 06 de Junio de 2025

Asunto: CARTA DE NO INCONVENIENCIA.

DRA. YESICA IMELDA SAAVEDRA BENÍTEZ
DIRECTORA
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

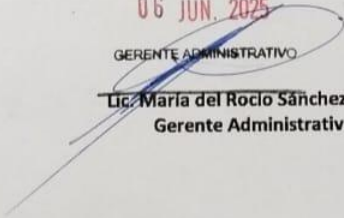
PRESENTE

AT'N: Lic. María Valeria Montiel Márquez
Jefa del Depto. de Gestión Tecnológica y Vinculación

Por medio de la presente, le comunico que la C. **GRECIA DURÁN RAMÍREZ**, alumna del **INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO**, con número de control: **20371132**, de la carrera de **INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN**, ha concluido satisfactoriamente su Proyecto de Residencia Profesional y aspira a obtener el título profesional con el informe del proyecto denominado **"MEJORAR Y ROBUSTECER EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL SINDICALIZADO"** que realizó en TRYDAN O&M S.A. de C.V., en el **ÁREA ADMINISTRATIVA** en el periodo comprendido del 05 de febrero de 2025 al 05 de junio de 2025, en un horario de 8:00 am a 4:00 pm de lunes a Viernes, cubriendo un total de 500 horas en un periodo de 4 meses.

Así mismo TRYDAN O&M S.A. de C.V. no tiene ningún inconveniente en extender la presente constancia, para que dicho proyecto se utilice únicamente para los fines antes mencionados y concede las facilidades para el uso de este ante el Instituto Tecnológico de Apizaco, con el fin de que la interesada alcance su objetivo.

Sin más por el momento, le envió un cordial saludo y quedo a su disposición.



ATENTAMENTE
06 JUN. 2025
GERENTE ADMINISTRATIVO
Lic. María del Rocío Sánchez López
Gerente Administrativo

Prado Norte 125 – Piso 2
Lomas de Chapultepec, 11000.
Miguel Hidalgo, CDMX, México
Tel. +52 (55) 91495810
RFC: TOM171219ML4

Calle S de Mayo #3
Col. Santa Úrsula Zimatlépec, CP.90450
Municipio de Yauhquemehcan, Tlaxcala
Tel. 55 8880 5040