



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS AGROPECUARIAS Y
AMBIENTALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS, AVALÚOS Y
CATASTROS

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MODELO DE VALORACIÓN DEL TALENTO
HUMANO ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA
DEL NORTE”**

AUTORES:

**LARA XIMENA
MOLINA ERIK**

DIRECTOR: ING. SANTIAGO MARCELO VACAS PALACIOS

IBARRA, 2015

CAPITULO I

Introducción

Antecedentes

Problema

La Universidad Técnica del Norte tiene el compromiso de ser una institución educativa líder en la región norte, por lo que es necesario que se implemente una gestión administrativa basado en un modelo de valoración del talento humano administrativo, formulando y estableciendo políticas y metodologías para lograr el desarrollo integral del talento humano, atendiendo las actividades y estrategias institucionales.

Justificación



Objetivos

Objetivo general

Diseñar un modelo de valoración del talento humano administrativo de la Universidad Técnica del Norte.

Objetivos específicos

- 1.- Desarrollar un diagnóstico situacional en el área administrativa de la Universidad Técnica del Norte, entorno a la valoración del talento humano administrativo.
- 2.- Diseñar un modelo de valoración del talento humano administrativo de la Universidad Técnica del Norte.

CAPITULO II

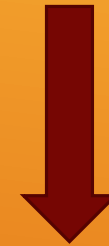
Marco Teórico

Para Díaz (2008), los modelos de valoración del talento humano se ha convertido en una valiosa herramienta de la gestión del talento humano como una óptima fórmula para lograr la evaluación del desempeño y calificar el comportamiento del talento humano en términos de los aportes personales que realizan en sus puestos de trabajo y así lograr un mejor aprovechamiento de sus capacidades, comportamientos deseados en el cumplimiento de los objetivos, normas y políticas de la empresa.

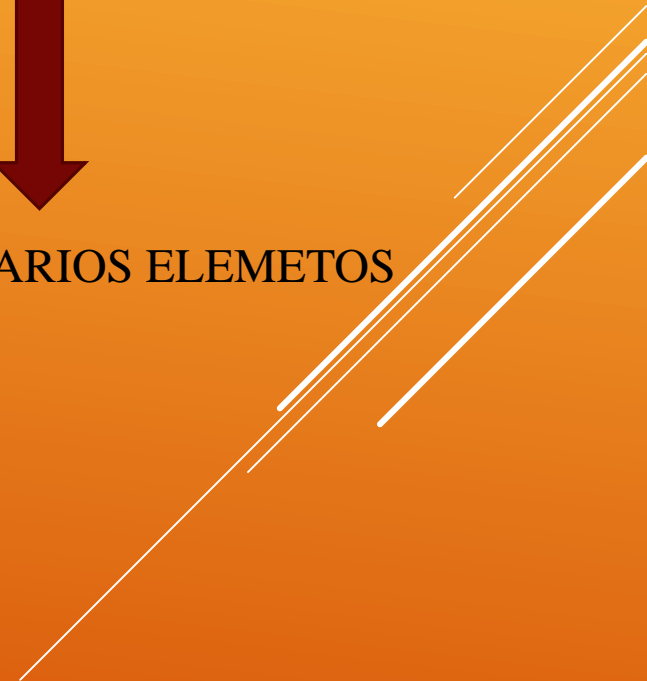
MODELO



EXPLICAR, ENTENDER O MEJORAR UN SISTEMA



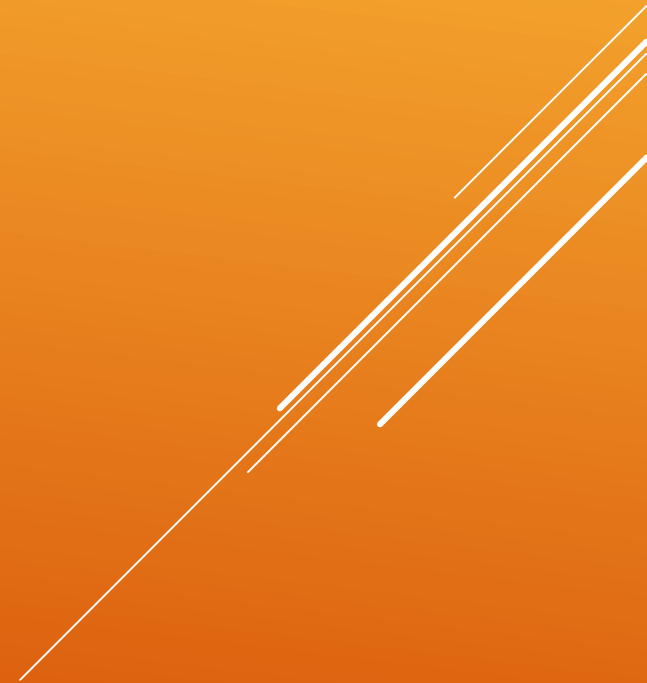
INTEGRA VARIOS ELEMETOS



VALORACIÓN



**CRITERIOS QUE PERMITEN UNA
MEDICIÓN CUANTITATIVA Y
CUALITATIVA**



TALENTO HUMANO



Se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias

DESEMPEÑO



MEDICIÓN DEL TRABAJO



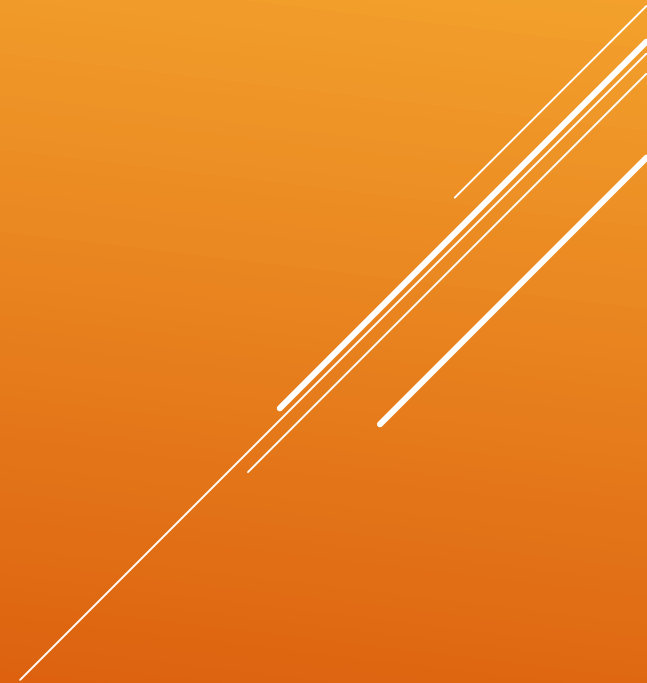
FUNCION DEL TIEMPO



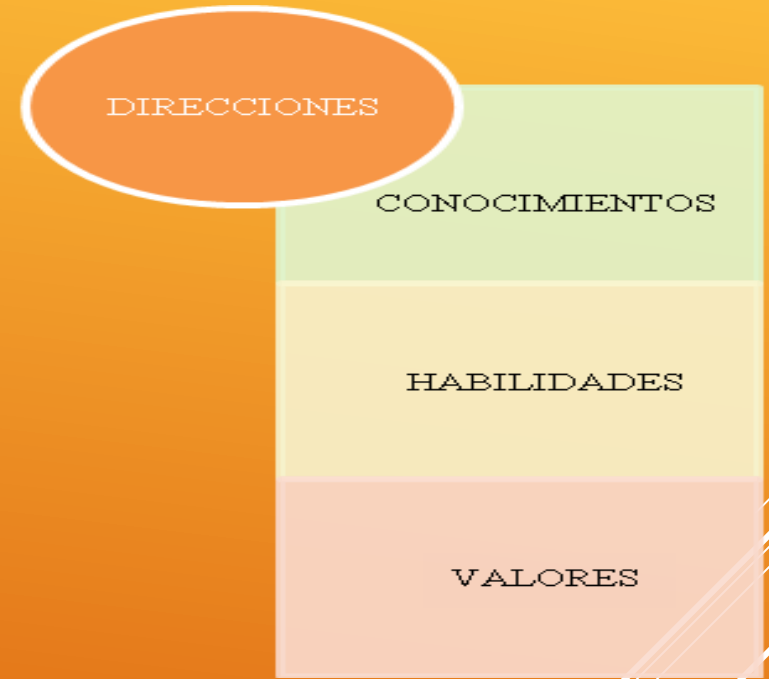
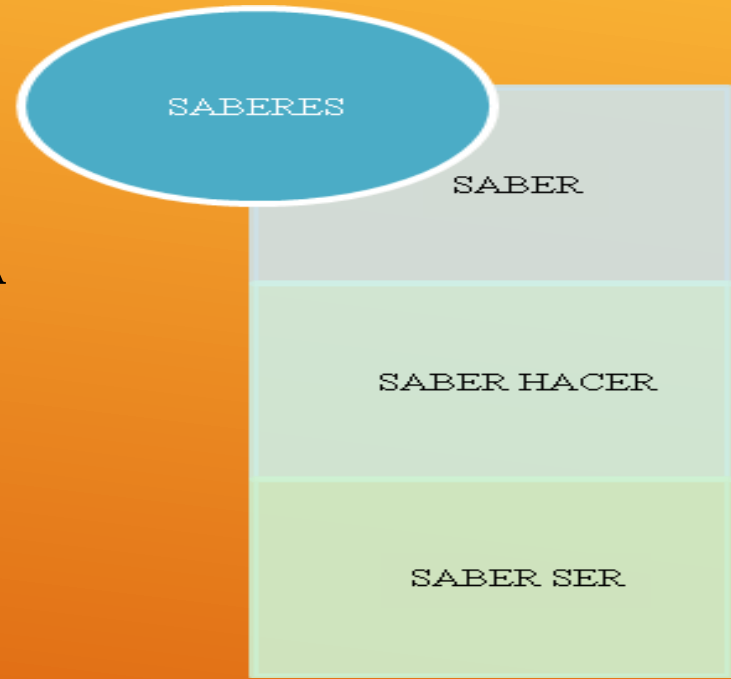
HABILIDADES



PRODUCTIVIDAD



COMPETENCIA



Plan nacional del buen vivir.

Según (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013 - 2017), la Gestión del Talento Humano por competencias se sustenta en que a través del estado del Plan Nacional del Buen Vivir 2013- 2017 establece en los siguientes objetivos:

Objetivo 3: “Mejorar la calidad de vida de la población”

Objetivo 4: “Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”

Objetivo 9: “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”

CAPITULO III

Metodología

Investigación de campo

Investigación descriptiva

Investigación documental

Métodos de Investigación

Método deductivo – inductivo.

Método analítico – sintético.



Técnicas e instrumentos de recolección de información

Población o universo

La población o el universo objeto de estudio son las 322 personas a nombramiento y a contrato que laboran en el área administrativa de la Universidad Técnica del Norte.

Identificación de la muestra

Para determinar la muestra se utilizó la siguiente fórmula, para un nivel de confianza del 95%.

Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra se aplica la siguiente ecuación:

$$n = \frac{z^2 \delta^2 N}{(e)^2 (N - 1) + z^2 \delta^2}$$

Dónde:

n= Número de encuestas a levantar

N= Población a investigar

Z= Valor crítico, corresponde a un valor dado del nivel de confianza (0,95% dos colas = 1,96)

$\delta^2= 0,5$

e= Error la medida de la muestra. Nivel de error (5%; 0,05)

$$n \equiv \frac{0.5^2 \times 1.96^2 \times 322}{0.05^2 (322 - 1) + 0.5^2 1.96^2}$$

n=175,42 = 175 personas del área administrativa de la Universidad Técnica del Norte

Instrumentos

CAPITULO IV

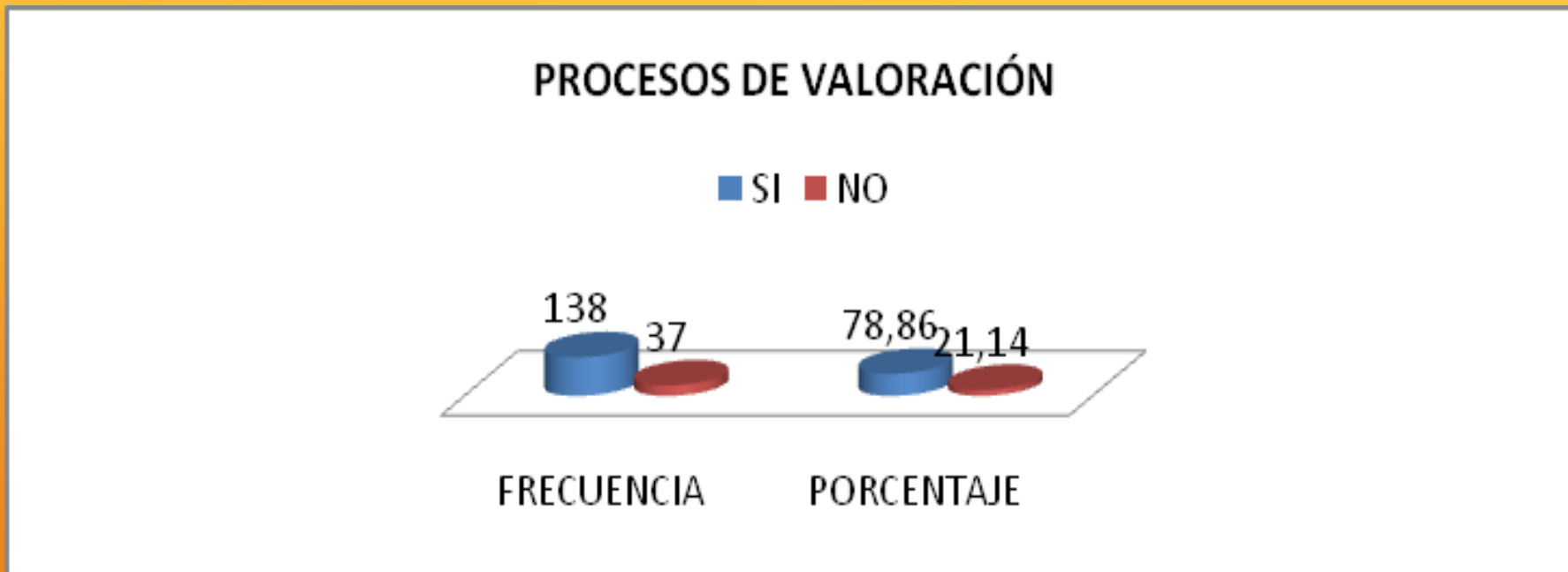
Resultados y Discusión

1.- ¿En la Universidad Técnica del Norte se ha realizado procesos de valoración de desempeño del talento humano administrativo?

Tabla 4. Procesos de Valoración

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	138	78,86
NO	37	21,14
TOTAL	175	100



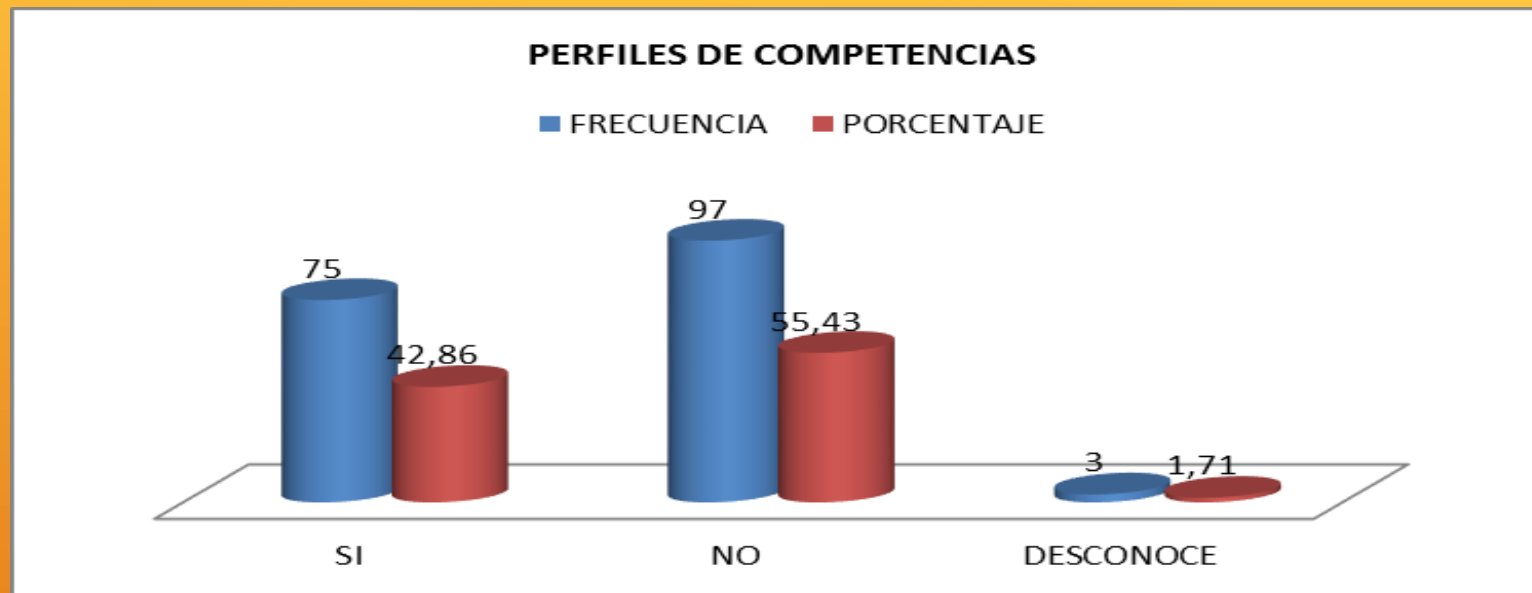


ANÁLISIS: El 78,86% del personal encuestado manifiesta que si se han realizado procesos de valoración de desempeño, mientras que el 21,14% sostiene que no se han realizado estos procesos en el talento humano administrativo; si se considera que la evaluación del desempeño incrementa la eficacia y eficiencia en el personal de las empresas de forma que su desarrollo contribuya al logro de las metas y objetivos institucionales.

3.- ¿ La Universidad Técnica del Norte, el área administrativa ha realizado perfiles de competencias de los puestos ocupacionales de esta área ?

Tabla 6. Perfiles de Competencias

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	75	42,86
NO	97	55,43
DESCONOCE	3	1,71
TOTAL	175	100

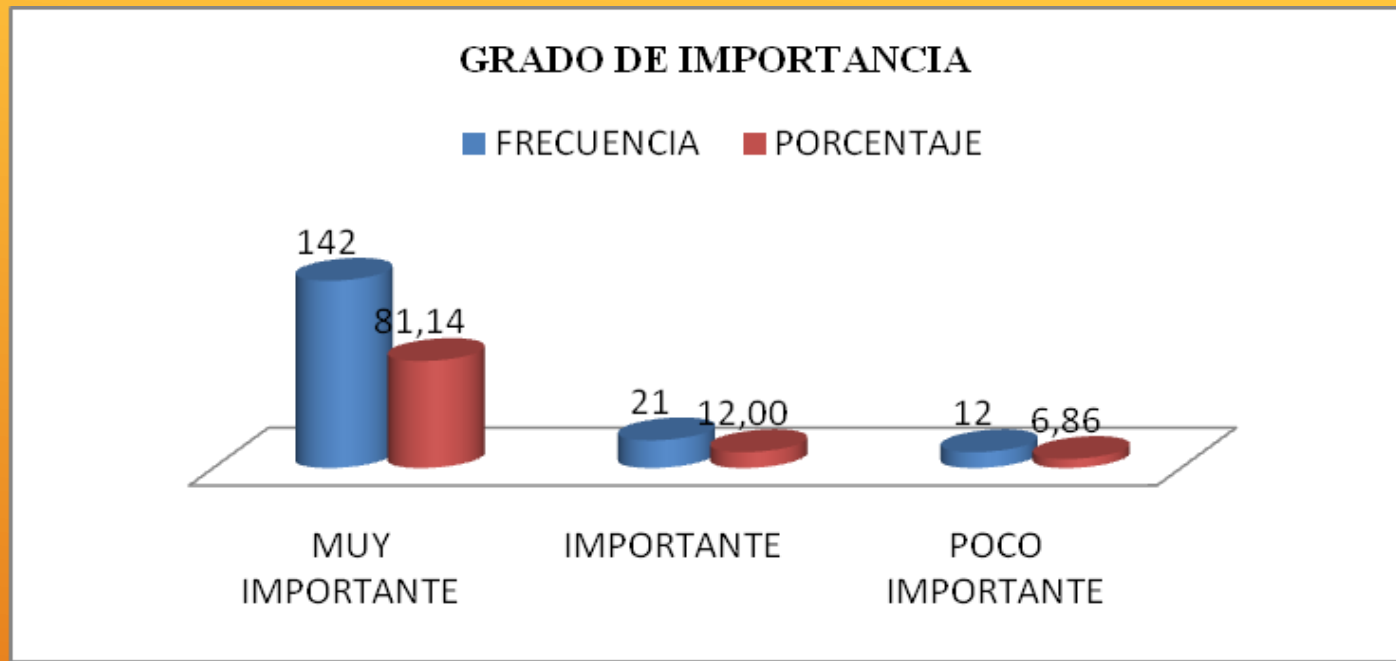


ANÁLISIS: El 55,43% del personal administrativo encuestado sostienen que no tienen conocimiento que el área administrativa de la universidad técnica del norte ha realizado perfiles de competencias de los puestos ocupacionales, el 42,86% manifiestan que si tienen conocimiento que se ha realizado y el 1,71% desconoce. los perfiles de competencias es una herramienta que deben aplicar los administradores, con la finalidad de delimitar las competencias específicas y generales que tiene que tener un puesto de trabajo es decir la descripción de los saberes (saber, saber hacer, saber ser).

11.- ¿Qué grado de importancia considera usted que tiene un modelo de valoración en la gestión del talento humano administrativo de la universidad?

Tabla 14. Grado de Importancia

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE	142	81,14
IMPORTANTE	21	12,00
POCO IMPORTANTE	12	6,86
TOTAL	175	100



ANÁLISIS : Para el 81,14% de los encuestados es muy importante el modelo de valoración en la gestión del talento humano administrativo de la universidad, el 12% consideran que es importante y el 6,86% poco importante. El objeto de la valoración del desempeño del talento humano es que deben realizar sus procesos con eficacia, y eficiencia para satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Entrevista dirigida a la Directora del Departamento de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica del Norte ingeniera Alejandra Bedoya



1.- ¿Disponen de un modelo y especificaciones de los puestos formalmente diseñados en la institución?

Si; Porque ; Tenemos uno que está aprobado en el 2012 y estamos entrando a un manual de funciones por competencias que está por aprobarse en enero 2014.

15 .- ¿Considera que es importante formular un modelo de valoración del talento humano acorde de los principios de la administración basada en competencias?

Por supuesto que sí, eso es lo que está manejando todo el gobierno entonces tenemos que alinearnos tanto al manejo de administración por procesos como a la administración del talento humano por competencias. La universidad tiende a mejorar con relación a lo que se refiere al tema de talento humano. La Universidad Técnica del Norte va a su ritmo, mismo que le permite hacer los cambios que requiere.

CAPÍTULO V

Propuesta

Modelo de Valoración del Talento Humano Administrativo de la Universidad

Técnica del Norte

Introducción



Alcance

El presente sistema de valoración de gestión del talento humano por competencias se fundamenta en la (LOSEP) Ley Orgánica del Servicio Público, en el reglamento general de la misma, para lograr un mejor aprovechamiento de las capacidades del talento humano e incorporar la visión de competencias a la organización.

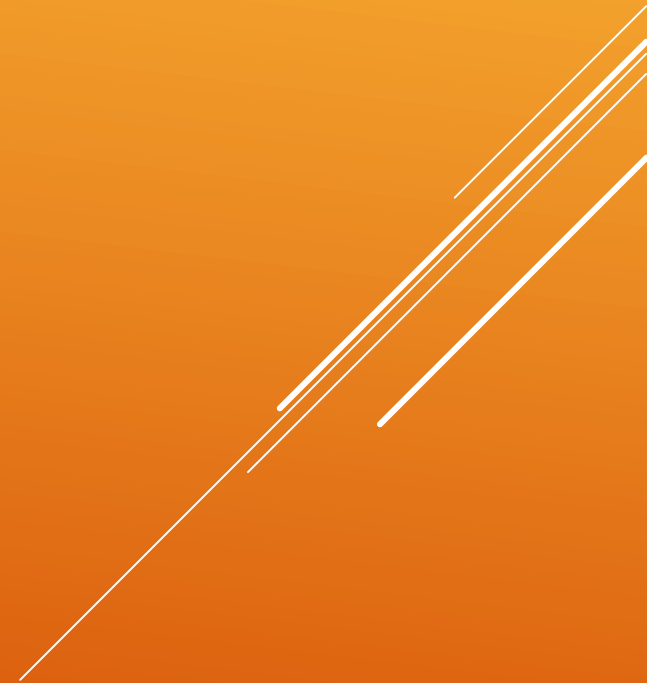
Sistema de Planificación

Misión

Visión

Políticas

Valores



Objetivos estratégicos

Para lograr la consecución de la misión y visión del sistema de valoración del talento humano se formularon los siguientes objetivos estratégicos:

Alcanzar la eficacia y eficiencia en los procesos administrativos, con transparencia, rapidez, y satisfacción de usuarios internos y externos.

Potenciar el desarrollo del talento humano, la gestión del conocimiento, desarrollo de carrera y el soporte tecnológico.

Alcanzar y mantener la sustentabilidad económica de los procesos administrativos.

Garantizar el acceso, disponibilidad y calidad de los servicios administrativos a los estudiantes, ciudadanía y otras entidades del área de acción de la Universidad Técnica del Norte.

Cadena de valor



Estructura organizativa de la valoración del talento humano

El modelo de valoración del talento humano se estructuró en base a los siguientes subsistemas:

Levantamiento de puestos o cargos

Levantamiento de perfiles ocupacionales

Evaluación del desempeño

Proceso para la descripción del puesto

Análisis del puesto de trabajo

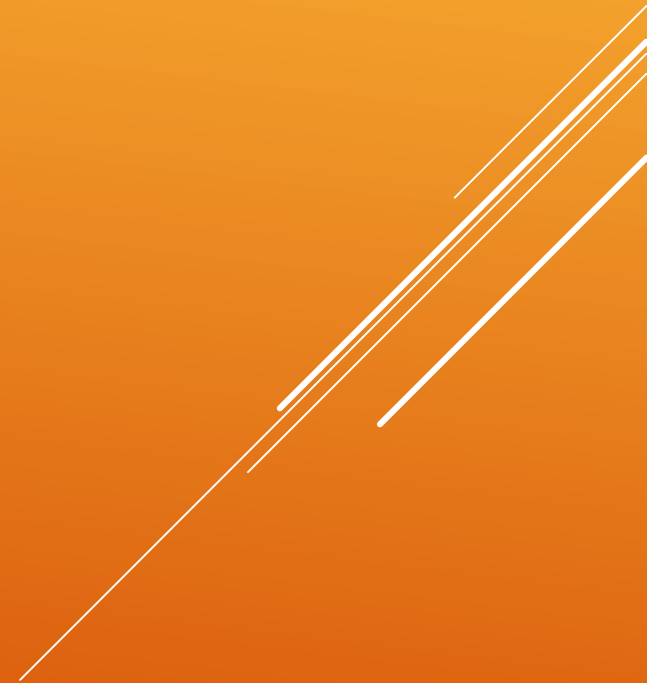
Descripción y análisis de puesto

Principios básicos del análisis y descripción de puestos de trabajo

Factores de especificación en el análisis de puestos

Identificación de las actividades del puesto

Determinación de las funciones de los cargos o puestos



Levantamiento de perfiles ocupacionales basados en competencias

El perfil profesional tiene tres componentes:

Competencias generales

Competencias básicas

Competencias específicas

Rangos de calificación de las competencias

A = 100% que equivale que el talento humano tiene una determinada competencia desarrollada, optima y está en condiciones sobresalientes para desempeñar el cargo.

B = 75% que significa que tiene una competencia muy buena y que está apto para desempeñar el determinado cargo.

C = 50% significa que las competencias tienen un mínimo de aceptabilidad para ocupar el cargo.

D = 25% el significado es que no cumple con el nivel de competencias adecuado para desempeñar el cargo.

FORMATO PARA CALIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

DATOS GENERALES:

Departamento o unidad: Contabilidad

Puesto: Contador

Objetivos básicos de la posición (misión o síntesis del puesto). **Llevar la contabilidad de la institución.**

Principales funciones:

- **Llevar el sistema contable de la institución de acuerdo a las normas NIIF, para registrar en forma cronológica todas y cada una de las transacciones económicas financieras, estados financieros de la institución.**

Requisitos del puesto: **Tener título de Ing. en Contabilidad y Auditoría.**

A. COMPETENCIAS GENERALES	A	B	C	D
Manejo de paquetes de informática	80			
Trabajo en equipo		75		
B. COMPETENCIAS BÁSICAS				
Conocimientos de sistemas contables, de registros de transacciones	90			
Principios de estructura económica financiera	90			
C. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS O PROFESIONALES				
Control interno contable financiero	95			
Manejo de presupuesto	90			
Manejo de roles de pago	80			
Estructura de estados financieros		70		
Análisis financiero		75		
TOTAL	525	220		

Análisis

De la matriz se establece que para la calificación de las competencias sumadas de las filas A y B total equivale a 745 puntos que dividido para el número de indicadores es igual a 82,77% puntos que significa calificación A = Excelente.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



PROCESO DE MEDICIÓN DE CUMPLIMIENTO DE

METAS - OBJETIVOS DE UN PUESTO DE TRABAJO



EL NIVEL DE DESEMPEÑO SE MIDE SOBRE COMPETENCIAS



REGISTRO DE CALIFICACIÓN DE COMPETENCIAS**INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN**

Nombre del empleado: Joaquín Pérez
Departamento o unidad: Contabilidad
Cargo: Contador
Supervisor informante: Departamento financiero **Fecha:** 25/03/2014

Califique la importancia de cada elemento de competencia en la columna A y el nivel de competencia de la persona con relación a los requisitos del puesto en la columna B. use una escala de tres niveles en cada caso (Ninguna = 1; Poca = 2 y Mucha = 3). En la columna C calcule la diferencia del puntaje A menos B. Este valor será la medida de la importancia de la capacitación requerida.

1. Competencias básicas	A	B	C
1.1. Escribe instrucciones o informes	(3)	(2)	(1)
1.2. Lee manuales, instrucciones o informes generales	(3)	(3)	(0)
1.3. Se comunica con claridad	(2)	(2)	(0)
1.4. Entiende los procesos de trabajo en su área	(3)	(2)	(1)
1.5. Resuelve problemas de atraso en los procesos de trabajo	(3)	(2)	(1)
1.6. Realiza diversas tareas en su área cuando es requerido	(2)	(2)	(0)
1.7. Trabaja en equipo	(2)	(1)	(1)
2. Competencias profesionales			
2.1 Programa el trabajo diario/semanal/mensual	(3)	(2)	(1)
2.2 Controla la ejecución y calidad del trabajo	(3)	(2)	(1)
2.3 Observa las normas de higiene, seguridad y disciplina	(2)	(2)	(0)
2.4 Opera equipos y programas básicos de computación	(3)	(3)	(0)
2.5 Actúa con resolución en caso de accidentes en el trabajo	(3)	(2)	(1)

Análisis

La importancia de los elementos de competencia del cargo suman 24 puntos / 9 indicadores dando un promedio de 2,66 puntos que significa mucha importancia. El nivel de competencias del contador tiene un puntaje de 18 que dividido para los 9 indicadores equivale a 2, que significa poco nivel de competencia que tiene la persona para este cargo. La diferencia de estos dos puntajes equivale a 6 puntos / 9 indicadores que significa 0,66 puntos lo que representa que requiere de capacitación para desempeñar este cargo.

Escalas de evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño, mediante la aplicación de escala de evaluación, consistirá en evaluar según factores de desempeño que se consideran relevantes para su aplicación se definirán la escala de valoración así como los factores que deberán ser definidos previamente de manera que sustente técnicamente la objetividad de la evaluación, las escalas numéricas podrán ser de 0 a 100 puntos, son las siguientes:

Tabla 31. Escalas de evaluación del desempeño

Niveles	Puntaje	Escala de efectividad
1	0 - 20	Insuficiente
2	21 - 40	Regular
3	41 - 60	Satisfactorio
4	61 - 80	Muy bueno
5	81 - 100	Excelente

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son elementos de medición de cualquier proceso, procedimiento o actividad, a través del cual se puede obtener información rápida del desempeño o evolución de actividades correlacionadas.

A través del siguiente formato se establece la medición del desempeño de los indicadores propuestos:

MARQUE CON UNA X LOS DIFERENTES NIVELES EN EL CUADRO DE COMPETENCIAS:**Nombre del empleado:** Joaquín Pérez**Cargo:** CONTADOR**Departamento:** FINANCIERO**Supervisor:** Ing. Tania Vásquez**Fecha de evaluación:** 25 de Marzo del 2014

NIVELES	EXCELENTE	MUY BUENO	SATISFACTORIO	REGULAR	INSUFICIENTE
Orientación de los resultados		X			
Trabajo en equipo		X			
Compromiso organizacional			X		
Profesionalismo		X			
Calidad del trabajo		X			
Multifuncionalidad			X		
Solución de problemas			X		
Comunicación		X			
Orientación al cambio		X			
Ética profesional		X			
Liderazgo	X				
Actitud de servicio al cliente		X			
TOTAL	1	8	3	0	0

Análisis

Del análisis, los diferentes niveles de competencias del cargo de contador, se establece que este tiene 8 denominaciones de muy bueno, 1 denominación de excelente y 3 denominaciones de satisfactorio, lo que significa que tiene una calificación promedio de Muy Bueno.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Del diagnóstico situacional, se establece que la dirección de gestión de Talento Humano de la Universidad Técnica del Norte, aplica el proceso de evaluación del desempeño según la LOSEP. El 78,86% del personal administrativo encuestado sostiene que si se han realizado procesos de valoración de desempeño, mientras que el 21,14% manifiesta que no se han realizado estos procesos en el talento humano administrativo.

De las encuestas aplicadas al personal administrativo en lo que respecta a la importancia que tiene un modelo de valoración del talento humano. El 81,14% de los encuestados es muy importante el modelo de valoración en la gestión del talento humano administrativo de la universidad, el 12% consideran que es importante y el 6,86% poco importante.


La no disposición de un modelo de valoración del talento humano por competencias en el área administrativa de la Universidad Técnica del Norte no ha permitido que se establezca un enfoque sistémico de la cadena de valor de la unidad de gestión del talento humano, estableciéndose una administración por procesos lo que ha originado que no se esquematicen procesos, diagramas de flujo de los puestos de trabajo, productos, y servicios ocasionando altas debilidades en la valoración del desempeño del talento humano.

Recomendaciones

Se debe considerar el proceso de valoración de la propuesta, como una política organizacional, que servirá de mecanismo para la toma de decisiones, en aspectos de medir la motivación la satisfacción de los funcionarios del área administrativa de la Universidad Técnica del Norte bajo el principio de encontrar niveles de eficacia, eficiencia en sus procesos, tareas, adaptándose al ambiente de trabajo y en la apreciación de las personas que realizan potencializando el desempeño en equipo e individual en forma objetiva.

Desarrollar una administración de gestión por procesos para lograr una gestión pública de calidad, que se apunte a los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, coordinación, transparencia y evaluación, aplicando herramientas necesarias para el mejoramiento continuo de los procesos administrativos del talento humano de la Universidad Técnica del Norte.

Con la aplicación del modelo de valoración del talento humano propuesto, el departamento de gestión del talento humano de la Universidad Técnica del Norte aplicará en forma sistémica y técnica la valoración del potencial del personal administrativo a corto, mediano y largo plazo con claridad, mejorando los procesos internos de planeación, reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño, manejada en forma dinámica, aplicando estándares de desempeño que constituyan parámetros que permitan una valoración más objetiva.



Universidad Técnica del Norte //
" MIRANDO ALTO y LEJOS "



Gracias